

PORVOO  BORGÅ

 SIPOO  
SIBBO

*Itä* UUSIMAA  
*Östra* NYLAND

# Työterveyshuoltopalvelujen tuottaminen Itä-Uudellamaalla

2022

RÄIHÄ-JAAKOLA HEIDI

Porvoo

22.2.2022

# Sisällys

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Tausta ja nykytilanne</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Tuotettavat palvelut</b> .....	<b>8</b>
3.1	Lakisääteinen työterveyshuolto .....	8
3.2	Rajoitettu sairaanhoito (KL2).....	10
3.3	Laboratorio- ja kuvantamistutkimukset .....	10
<b>4</b>	<b>Vaihtoehdot Porvoon kaupungin, Sipoon kunnan ja Hyvinvointialueen näkökulmasta</b> .....	<b>11</b>
4.1	Työterveys jatkaa liikelaitoksena .....	12
4.2	Työterveys yhtiötetään.....	13
4.3	Työterveys myydään .....	15
4.4	Muut asiat .....	16
<b>5</b>	<b>Vaihtoehtojen vertailu sekä suositus etenemisestä</b> .....	<b>17</b>
<b>6</b>	<b>Yhteinen palveluorganisaatio</b> .....	<b>20</b>
6.1	Asiakkaat .....	20
6.2	Hallintomalli .....	20
6.3	Talous ja hinnoittelu .....	22
6.4	Hankinta in-house-yhtiöstä.....	24
6.5	Oikeudellinen tarkastelu.....	25
6.6	Markkina-analyysi .....	25
6.7	Aikataulu .....	25
<b>7</b>	<b>Yhteenveto ja johtopäätökset</b> .....	<b>26</b>

# 1 Johdanto

Liikelaitos Kuninkaantien työterveys tuottaa tällä hetkellä pääosin lakisääteisiä työterveyshuoltopalveluja Porvoon kaupungille ja Sipoon kunnalle sekä Porvoon, Sipoon, Askolan ja Pornaisten alueen muille työnantajille. Liikelaitoksen toimintaa tulee pohtia uudestaan, kun hyvinvointialueuudistuksen myötä työterveyden järjestämisvastuu ja merkittävä osa henkilöasiakkaista siirtyy Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle.

Hyvinvointialueen tulee järjestää työterveyshuoltopalveluja paitsi alueen työnantajille myös omalle henkilökunnalleen heti vuoden 2023 alusta. Lisäksi Porvoon kaupungin ja Sipoon kunnan tulee järjestää vähintäänkin lakisääteiset ennaltaehkäisevät työterveyspalvelut omalle henkilöstölleen. Tästä johtuen on selvitetty eri vaihtoehtoja työterveyspalveluiden tuottamiseksi.

Lähtökohtaisesti työterveyspalvelujen tuottaminen on tehokkaampaa ja laadukkaampaa suuremmissa yksiköissä, ainakin tiettyyn yksikkökokoon saakka. Suuremmissa yksiköissä työtä voidaan jakaa joustavammin eri henkilöiden kesken, osaaminen on vahvempaa, erikoistuminen on mahdollista, varahenkilöjärjestelyt ovat toimivia ja monet hallintoon, johtamiseen ja esimerkiksi järjestelmiin liittyvät yksikkökustannukset ovat matalampia kuin pienessä palveluja tuottavassa yksikössä.

Työterveyspalvelujen kokonaisulkoistuksesta sekä yhtiöittämisestä on kuntakentässä tehty selvityksiä runsaasti vuosien varrella. Kokemukset vaihtelevat riippuen siitä onko toiminta yhtiötetty vai ulkoistettu kokonaan. Edellisen sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen valmistelun yhteydessä vuonna 2018 Porvoon kaupunki tilasi KPMG Oy:ltä selvityksen Kuninkaan työterveyden mahdollisen yhtiöittämisen vaikutuksista. Sote-uudistuksen tuolloin kariuduttua todettiin, että vaikutusmahdollisuudet ja omistajaohjaus toteutuvat parhaiten, kun toimintaa jatketaan vielä liikelaitoksena.

Tämän selvityksen lähtökohtana on arvioida mallia, jossa työterveyspalveluja tuotettaisiin yhteisessä organisaatiossa rajatuille asiakasomistajille. Käytännössä kyse on siis yhteisytyksestä, joka tuottaisi omistajilleen määriteltyjä palveluita. Tämä malli mahdollistaisi parhaassa tapauksessa tehokkaan ja laadukkaan palveluntuotannon säilyttäen samalla osaamisen ja kehittämisen lähellä kaupunkia ja hyvinvointialuetta. Yhteinen organisaatio olisi kuntien ja hyvinvointialueen oman toiminnan jatke, jossa ohjausvalta säilyisi omistajilla, mutta palvelut tuotettaisiin keskitetysti.

Tässä selvityksessä on pyritty arvioimaan yhteisen organisaation perustamiseen liittyvät mahdollisuudet ja riskit.

Mikäli yhteistä organisaatiota ei perusteta, siirtyy osa Porvoon kaupungin työterveyshuollon henkilöstöstä lähtökohtaisesti hyvinvointialueelle. On arvioitu, että Kuninkaantien työterveyden asiakasmäärä vähenee noin 2 200 henkilöasiakkaalla eli noin 20–25 %. Kustannukset eivät skaalaudu vastaavasti alaspäin.

Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen tulee puolestaan järjestää työterveyspalveluja henkilöstölleen sekä järjestämisvelvoitteen johdosta myös alueen yrittäjille ja työnantajille. Toiminnan käynnistäminen hyvinvointialueella aiheuttaisi paljon työtä ja kustannuksia samalla kun aikataulu on monelta osin erittäin tiukka.

Porvoon kaupunginhallitus esitti 13.12.2021, että Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue selvittäisivät yhteisten työterveyspalveluiden tuottamisen mahdollisuutta. Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen valmistelutoimielin (VATE) hyväksyivät Porvoon kaupunginhallituksen esityksen. Osapuolet päättivät, että selvitys laaditaan alkutalvella 2022 ja tuodaan erikseen päätettäväksi kussakin organisaatioissa.

Tässä selvityksessä on arvioitu kolmen eri vaihtoehdon hyötyjä ja haittoja. Selvitys perustuu pitkälti Kuninkaantien työterveyden, Porvoon kaupungin ja Sipoon kunnan kokemuksiin ja näkemyksiin työterveyspalveluiden tuottamisesta sekä hyvinvointialueen edustajien näkemyksiin uuden alueen toimintaympäristöstä ja -mahdollisuuksista.

Kuninkaantien työterveys on toiminut vuodesta 2009 asti liikelaitoksena, joten henkilöstön asiantuntemusta ja näkemystä on pyritty huomioimaan eri vaihtoehtojen arvioinnissa. Aikataulu on varsin tiukka, koska hyvinvointialue aloittaa toimintansa 1.1.2023.

Tämä tarkoittaa sitä, että jos Porvoon kaupunki, Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue päättävät perustaa yhteisen yhtiön, tulee sen toiminta käynnistää mahdollisimman pian.

## 2 Tausta ja nykytilanne

Kuninkaantien työterveys tarjoaa työterveyslain 12. §:n mukaisia työterveyshuollon palveluita Porvoon, Sipoon, Pornaisten ja Askolan alueella. Kaupungin organisaatioon kuuluva liikelaitos tuottaa työterveyshuoltolain 12. §:n mukaisia työterveyshuollon palveluita sekä kaupungin omalle henkilöstölle että alueen muille toimijoille.

Porvoon kaupunki ja Sipoon kunta ovat sopineet työterveyshuollon alueellisesta järjestämisestä sopimuksella, joka astui voimaan 1.1.2009. Sopimuksen tarkoituksena on työterveyshuollon palvelujen järjestäminen ja tuottaminen yhteisen palveluyksikön avulla kunnille ja muille julkisille työnantajille, yrityksille ja maatalousyrittäjille. Kuninkaantien työterveys täyttää kansanterveyslain kunnille säätämän työterveyshuollon palvelujen tuottamis- ja järjestämisvelvoitteen.

Kuninkaantien työterveyden talous on osa Porvoon kaupungin talousarviota ja taloussuunnitelmaa, mutta taloudenhoito on liikelaitoksen vastuulla. Toiminnan nettotappio/nettovoitto tasataan sopimuskuntien kesken erikseen sovittavalla tavalla. Kuninkaantien työterveys käyttää Porvoon kaupungin palveluita mm. taloushallinnossa ja henkilöstöhallinnossa, jolloin Porvoon kaupunki perii korvauksen sisäisen laskutuksen periaatteiden mukaisesti.

Liikelaitosta johtaa ja kehittää viidestä (5) jäsenestä koostuva johtokunta kaupunginvaltuuston vahvistaman johtosäännön mukaan. Johtokunta määrittelee työterveyspalveluiden hinnoitteluperiaatteet, joiden mukaan asiakasmaksut määritetään.

Toimintavuosina 2021 ja 2020 Kuninkaantien työterveyden tilinpäätös oli lievästi alijäämäinen (2021, -5 555 €, 2020, -7 848 €). Alijäämäisiin tuloksiin vaikutti koronaviruspandemia, jonka takia palveluja jouduttiin supistamaan. Liikelaitoksen tilinpäätös normaalina toimintavuonna 2019 oli 114 831 euroa ylijäämäinen.

Yhtiön taseessa on -191 431,76 € euroa kertynyttä alijäämää. Tavoitteena on saavuttaa lievästi ylijäämäinen tulos, jotta aiemmilta vuosilta aiheutuneet alijäämät saadaan katettua. Tilikauden tulokseen vaikuttaa henkilöstön riittävyys ja oikea palveluiden hinnoittelutaso. Kun henkilöstöresurssit on oikein mitoitettu, voidaan tuottaa asiakkaiden tarvitsemia palveluja kustannustehokkaasti.

Liikelaitos Kuninkaan työterveyden viimeisin vahvistettu tilinpäätös on vuodelta 2020. Kyseinen vuosi oli Liikelaitos Kuninkaan työterveydelle taloudellisesti ja toiminnallisesti

vaihteleva vuosi koronapandemian vuoksi. Liikevaihto kasvoi jonkun verran edellisvuodesta, mutta myös menot kasvoivat voimakkaasti koronan takia. Vuoden 2019 selkeä ylijäämä vaihtui lievästi alijäämäiseen tulokseen.

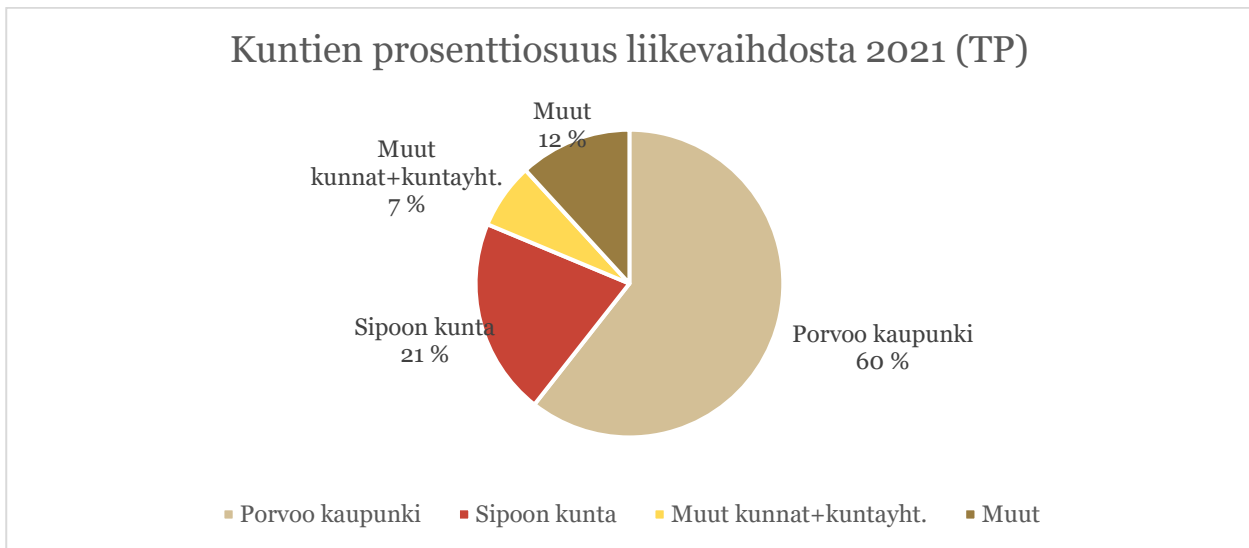
Henkilöasiakkaiden lukumäärä vuonna 2020 oli 8 053, ja määrä pysyi käytännössä samana. Asiakasyhteisöjen määrä laski hieman ja oli 788 (854 v. 2019). Liikelaitos Kuninkaantien työterveys järjesti asiakastytyväisyyskyselyn loppusyksyllä 2020. Henkilöasiakkaat olivat tyytyväisiä saamaansa palveluun, kokonaiskeskiarvon ollessa 3,62 (asteikolla 1–5). Vakituista henkilökuntaa oli vuoden lopussa 20 ja määräaikaista työntekijöitä oli kaksi.

Liikelaitos panosti vuoden 2020 aikana digitaalisiin ratkaisuihin ja tilaratkaisuihin ja on tuonut näkyväksi projektit ja suunnitelmat.

TALOUSARVION TOTEUTUMINEN	Talousarvio	Toteutuma 1.1.-31.12.2020	%	Poikkeama	Toteutuma 1.1.-31.12.2019
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>2 496 000,00</b>	<b>2 585 323,05</b>	<b>103,6</b>	<b>89 323,05</b>	<b>2 490 184,10</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	4 800,00	28 114,51	585,7	23 314,51	12 087,79
Tuet ja avustukset kunnalta	30 000,00	0,00		-30 000,00	0,00
Materiaalit ja palvelut					
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-41 050,00	-40 074,20	97,6	975,80	-41 822,57
Palvelujen ostot	-951 000,00	-1 147 584,13	120,7	-196 584,13	-992 351,46
Henkilöstökulut					
Palkat ja palkkiot	-1 008 141,00	-938 811,62	93,1	69 329,38	-920 007,17
Henkilösivukulut					
Eläkekulut	-170 799,00	-157 514,85	92,2	13 284,15	-153 650,44
Muut henkilösivukulut	-41 559,00	-32 258,10	77,6	9 300,90	-27 356,30
Poistot ja arvonalentumiset					
Suunnitelman mukaiset poistot	0,00	0,00	0,0	0,00	0,00
Liiketoiminnan muut kulut	-314 250,00	-303 885,84	96,7	10 364,16	-250 962,92
<b>Liikelylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>4 001,00</b>	<b>-6 691,18</b>	<b>-167,2</b>	<b>-10 692,18</b>	<b>116 121,03</b>
Rahoitustuotot ja -kulut					
Korkotuotot	0,00	0,00	0,0	0,00	0,00
Muut rahoitustuotot	0,00	228,26	0,0	228,26	399,83
Kunnalle maksetut korkokulut	-2 000,00	-1 384,90	69,2	615,10	-1 687,56
Muut rahoituskulut	0,00	-0,59	0,0	-0,59	-2,10
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>2 001,00</b>	<b>-7 848,41</b>	<b>0,0</b>	<b>-9 849,41</b>	<b>114 831,20</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>2 001,00</b>	<b>-7 848,41</b>	<b>0,0</b>	<b>-9 849,41</b>	<b>114 831,20</b>

	2018	2019	2020	2021
<b>Liikevaihto</b>	<b>2 230 375€</b>	<b>2 490184 €</b>	<b>2 585 323 €</b>	<b>2 544 072 €</b>
Porvoo	1 294 630 €	1 516 293 €	1 639 799 €	1 546 664 €
Sipoo	378 364 €	457 788 €	464 114 €	525 749 €
Muut kunnat ja kuntayhtymät yhteensä	141 737 €	161 211 €	177 500 €	175 668 €
Avustukset kunnilta	138 366 €	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>1 907628 €</b>	<b>2 100308 €</b>	<b>2 235253 €</b>	<b>2 196821 €</b>

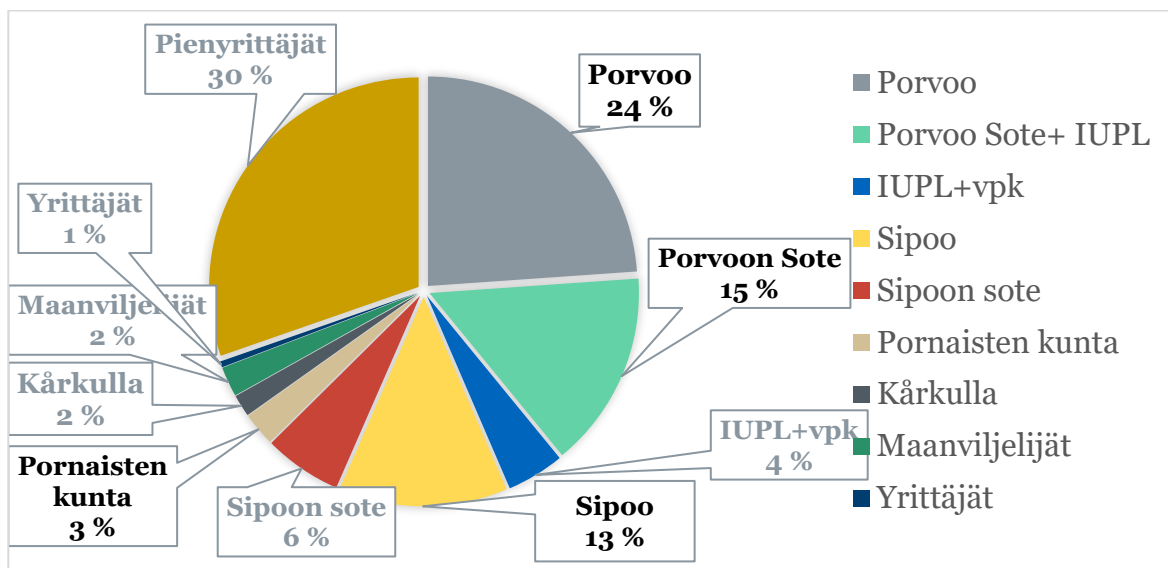
Taulukko 1. Liikevaihto vuosina 2018–2021, kuntaosuus



Kuva 1. Prosenttiosuus liikevaihdosta

	Henkilöasiakasmäärä	Yritysten määrä
<b>2022</b>	7 716	780
<b>2021</b>	8 048	796

Taulukko 2. Yritys ja henkilöasiakasmäärä 2022.02.07



Kuva 2. Henkilöasiakkaiden jakauma prosenteissa (2021/9)

## Yhtiöittämisselvitys 2018

Porvoon kaupunki kartoitti erilaisia vaihtoehtoja työterveyspalvelujen järjestämiselle ja liikelaitoksen toiminnan kehittämiseksi vuonna 2018. Osaksi suunnittelua ja tulevien päätösten tueksi pyydettiin PricewaterhouseCoopers Oy:tä laatimaan arvonmääritys Kuninkaantien työterveyden liiketoiminnasta ja KPMG:tä tuottamaan selvitysraportti liikelaitoksen mahdollisuuksista.

KPMG:n raportissa (2018) tarkasteltiin kahta vaihtoehtoa: liikelaitoksen toiminnan siirtämistä ulkopuoliselle palveluntarjoajalle (ulkoistamista) ja liikelaitoksen yhtiöittämistä. Molemmassa vaihtoehdoissa oli etuja ja haittoja. Ulkoistamisen etuna korostui se, että palvelun tuottaja sitoutuu tuottamaan työterveyspalveluja palvelusopimuksen mukaisesti. Vastuu toiminnan kehittämisestä ja mm. riski henkilöstön



saatavuudesta jää palveluntarjoajalle. Haittana nähtiin, että tilaajan mahdollisuus vaikuttaa palvelujen kehittämiseen rajoittuu vain palvelusopimukseen. Myös vaikutusmahdollisuus palvelujen hinnoitteluun olisi jäänyt vähäiseksi. Yhtiöittämisen etuna on, että toiminta jatkuu pitkälti samankaltaisena mutta yhtiömuodossa. Pitkään tehty laadukas työterveystyö voi jatkua ja henkilöstö siirtyy uuden toimijan palvelukseen ns. ”vanhoina työntekijöinä”. Yhtiöittämisen myötä osakkaaksi olisivat tulleet sen aikaiset ”omistaja-asiakkaat” eli Porvoon kaupunki ja Sipoon kunta. Vuonna 2018 tehdyssä selvityksessä todettiin, että yhtiöitettyinä liiketoiminnan myyminen myöhemmin on yksikertaisempaa kuin liikelaitoksena. Yhtiöittämisen haittana vuoden 2018 selvityksessä nähtiin rajalliset mahdollisuudet kehittää ja tuottaa muita kuin ennaltaehkäiseviä työterveyspalveluita. Vuonna 2018 tehtyjen selvitysraporttien pohjalta ja silloisen Sote-uudistuksen kariuduttua Porvoon kaupunki päätti jatkaa työterveyspalveluiden tuottamista liikelaitoksena.

## 3 Tuotettavat palvelut

### 3.1 Lakisääteinen työterveyshuolto

Lakisääteinen työterveyshuolto painottuu työstä ja työoloista aiheutuvien terveysvaarojen ja haittojen ennaltaehkäisyyn. Tavoitteena on edistää ja ylläpitää työntekijöiden terveyttä, työkykyä ja turvallisuutta.

Ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon sisältyy muun muassa työpaikalla tehtävä työpaikkaselvitys, terveystarkastukset sekä ohjaus ja neuvonta.

Työnantaja saa lisäksi työterveyshuollolta työpaikkaselvityksiin ja terveystarkastuksiin pohjautuvia toimenpide-ehdotuksia, jotka liittyvät työn terveellisyyden ja turvallisuuden parantamiseen työpaikalla, työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn edistämiseen sekä työn sopeuttamiseen vastaamaan työntekijän edellytyksiä.

Työpaikkaselvitys luo perustan työterveyshuollon toiminnalle, ja sen toteuttaminen on työterveyshuollon vastuulla. Työterveyshuollon toiminta perustuu työpaikkaselvityksessä esiin tulleisiin tarpeisiin. Selvityksessä muodostetaan käsitys työpaikasta sekä sen vaaratekijöistä, riskeistä ja henkilöstön kuormittumisesta. Keskeisistä terveysvaaroista tehdään johtopäätökset sekä työympäristöön kohdistuvat korjausehdotukset. Sovittujen toimenpiteiden toteutumista ja vaikutuksia seurataan työpaikan kanssa yhteistyössä.

Työpaikkaselvitys on jatkuva prosessi. Se tehdään toiminnan alkaessa, toimintasuunnitelmaa laadittaessa ja päivitettäessä sekä aina työpaikan olosuhteiden oleellisesti muuttuessa tai toimintasuunnitelman mukaisin määräajoin.

Tiedottaminen, ohjaus ja neuvonta sisältyvät lähes kaikkiin työterveyshuollon toimintoihin ja lisäksi sitä toteutetaan omana erillisenä suunnitelmallisena toimintanaan. Tietojen antamisen, neuvonnan ja ohjauksen kohteena ovat kaikki asiakkaaseen työsuhteessa olevat työntekijät.

Työnantaja arvioi ja edistää työyhteisön toimivuutta suorittaessaan riskiarviointia ja -hallintaa Työnantaja, työntekijät ja työterveyshuolto edistävät yhteistoimin työyhteisön toimivuutta.

Työyhteisön toimivuuden edistäminen on pääosin ennaltaehkäisevää toimintaa, joka suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa. Työterveyshuolto toimii ennaltaehkäisevästi ristiriitojen ja konfliktien varalta. Työterveyshuolto toimii asiantuntijana työn ja terveyden välisen vaikutuksen arvioinnissa, mikä kattaa myös psyykkiset ja sosiaaliset kuormitus- ja voimavaratekijät.

Työyhteisön toimivuutta pyritään edistämään toimenpiteillä, jotka lisäävät työterveyden näkökulmasta työn hallinnan edellytyksiä ja vähentävät työn sujumisen esteitä. Työterveyshuolto tekee yhteistyötä asiakkaan eri organisaatiotasojen, työsuojelun ja henkilöstöhallinnon kanssa käyttäen tarvittaessa apuna erityisasiantuntijoita.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan sisältyvien terveystarkastusten tarve ja sisältö perustuvat työpaikkaselvityksissä esiin tulleisiin terveysriskeihin. Terveystarkastuksissa selvitetään työntekijän terveydentila sekä työ- ja toimintakyky. Työntekijöille annetaan tietoja, ohjausta ja neuvontaa terveellisiin ja turvallisiin työtapoihin työntekijöiden oman terveyden, työ- ja toimintakyvyn ylläpitoa ja parantamista varten.

Työntekijän työssä selviytymisen seuranta ja edistäminen on työterveyshuollon tehtävä. Työntekijä saa tarvittaessa työterveyshuollosta kuntoutusta koskevaa neuvontaa. Hänet voidaan myös ohjata hoitoon tai lääkinnälliseen tai ammatilliseen kuntoutukseen.

Liikelaitos Kuninkaantien työterveys tuottaa kattavia lakisääteisiä työterveyshuoltopalveluja laatusertifikaatin mukaisesti kunta-asiakkaille sekä alueen pienryttäjille. Lakisääteisiin palveluihin sisältyy työpaikkaselvitys, terveystarkastukset ja tiedonanto ja ohjaus asiakkaille sekä yrityksille.

## 3.2 Rajoitettu sairaanhoito (KL2)

Lakisääteisen ehkäisevän työterveyshuollon lisäksi työnantaja voi järjestää työntekijöilleen yleislääkäritasoista, työterveyspainotteista sairaanhoitoa ja muita terveydenhuollon palveluja. Kela maksaa yleislääkäritasoisesta sairaanhoidosta korvauksia, kun palveluiden järjestämisestä sovitaan saman palveluntuottajan kanssa, jolta hankitaan ehkäisevän työterveyshuollon palvelut.

Työterveyshuollon sairaanhoidon järjestäminen on työnantajalle vapaaehtoista. Työterveyshuollon yhteydessä järjestetyllä sairaanhoidolla tarkoitetaan yleislääkäritasoista avosairaanhoitoa sekä erikoislääkärin toimintaa siltä osin kuin se perustuu työpaikan työterveyslääkärin arvioimaan tarpeeseen selvitettyä työntekijän työkykyä ja hoitomahdollisuuksia.

Työnantaja ja palveluntuottaja määrittelevät työterveyshuoltosopimuksessa mitä työterveyshuoltoon kuuluva sairaanhoito sisältää. Työterveyspainotteisen sairaanhoidon tavoitteena on hyvän hoidon varmistaminen, tarvittavaan hoitoon ohjaaminen sekä työntekijöiden työkyvyn ja hyvinvoinnin seuranta ja tukeminen.

Sairanhoidon ja muiden terveydenhoitopalvelujen (KL 2) tarjoaminen muille kuin sidosyksiköille (omistaja-asiakkaille) katsotaan hankintalain mukaan markkinoilla toimimiseksi. Korkeintaan 5 % ja 500 000 euroa liikelaitoksen liikevaihdosta saa muodostua muille kuin sidosryhmille myydystä sairaanhoidosta ja muista terveydenhuoltopalveluista 1.1.2023 alkaen.

Liikelaitos Kuninkaantien työterveys tuottaa nykyisille kunta-asiakkaille pääosin myös rajoitettua sairaanhoitopalvelua. Pienasiakkaiden palvelusopimukset eivät pääsääntöisesti sisällä sairaanhoitopalvelua. Kuninkaantien työterveydessä rajoitettu sairaanhoitopalvelu sisältää työterveyspainotteista yleislääkärintasoista sairaanhoitoa.

## 3.3 Laboratorio- ja kuvantamistutkimukset

Työterveyshuoltoon kuuluu ehkäisevä toiminta työterveyshuoltolain 12. §:n mukaisesti ja sairaanhoito työterveyshuoltolain 14. §:n mukaisesti. Niihin liittyy laboratorio- ja kuvantamispalveluja sekä kliinifysiologisia tutkimuksia. Lakisääteiseen työterveyshuoltoon kuuluvat laboratorio-, kuvantamis- ja kliinifysiologiset tutkimukset. Nämä tutkimukset on työssä ilmenevien altisteiden vuoksi määrätty pakollisiksi eri

säädöksissä työntekijän terveyden turvaamiseksi tai ne ovat välttämättömiä työntekijän työkyvyn arvioimiseksi.

Kuvantamis- ja laboratoriopalvelut sekä kliinisyfysiologiset tutkimukset ovat oleellinen osa diagnostiikkaa. Niiden laajuus sovitaan työterveyshuoltosopimuksessa. Laboratorio- ja kuvantamispalvelujen lisäksi kliinisyfysiologisista tutkimuksista tavallisimmin käytettyjä ovat sydänsähkökäyrä (ekg) ja keuhkojen toimintakoe (spirometria). Jos asiakas tarvitsee laajempia tutkimuksia tai useamman alan konsultaatiota, hänet ohjataan yleensä erikoissairaanhoidon tai erikoissairaanhoidon poliklinikalle.

Liikelaitos Kuninkaantien työterveydellä ei ole omia kuvantamis- ja laboratoriopalveluita. Palvelut ostetaan Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuvantamis- ja laboratorio yksiköstä.

## 4 Vaihtoehdot Porvoon kaupungin, Sipoon kunnan ja Hyvinvointialueen näkökulmasta

Kuninkaantien työterveyden organisoitumiseksi vuoden 2023 jälkeen on alustavasti tunnistettu kolme vaihtoehtoista mallia, joiden pohjalta tämä selvitys on laadittu.

Vaihtoehto	Kuvaus
1. Työterveys jatkaa liikelaitoksena	Liikelaitos jatkaa ”supistettuna”. Osa henkilöstöstä siirtyy hyvinvointialueelle. Hyvinvointialue järjestää järjestämismvastuun piirissä oleville yrityksille ja henkilöstölle työterveyshuoltopalveluja(kl1) haluamallaan tavalla.
2. Kuninkaantien työterveys yhtiötetään	Perustetaan yhteinen yhtiö, joka tuottaa työterveyshuoltopalveluja. Järjestämismvastuu siirtyy yhtiölle.
3. Työterveys myydään	Liikelaitos myydään ulkopuoliselle toimittajalle.

## 4.1 Työterveys jatkaa liikelaitoksena

Kuninkaantien työterveyden jatkaminen liikelaitoksena merkitsisi sitä, että osa henkilökunnasta (6–7) siirtyisi hyvinvointialueen palvelukseen 1.1.2023 ja työterveyshuollon palveluiden järjestämisvastuu siirtyisi. Liikelaitos jatkaisi työterveyshuoltopalvelujen tuottajana Porvoon kaupungille ja Sipoon kunnalle. Toimintatuotot vähenisivät merkittävästi, kun osa henkilöasiakkaista siirtyisi toisen työterveyshuollon piiriin. Itä-Uudenmaan hyvinvointialue järjestäisi työterveyshuoltopalvelut omana toimintanaan tai kilpailuttaisi työterveyshuoltopalvelut sekä omalle henkilöstölleen että järjestämisvastuun piirissä oleville asiakkaille.

### Henkilöstön näkemys

Henkilöstön haastattelujen ja keskustelujen perusteella myös liikelaitoksena jatkaminen olisi mahdollinen vaihtoehto. Työympäristö ja työkollegat ovat tuttuja. Keskusteluiden perusteella henkilöstö näki liikelaitoksen jatkamisen mahdollisuutena panostaa enemmän nykyisiin asiakkaisiin ja lisätä resursseja heidän hoitoonsa. Suurimpana huolena koettiin epävarmuus oman työn jatkumisesta. Osa henkilökunnasta pohtii myös, ketkä siirtyvät hyvinvointialueen palvelukseen toiminnan supistuessa. Toiminnan kannalta merkittävin riski on rekrytointin haasteet. Työympäristöä ei koeta houkuttelevaksi. Pienempi supistettu toiminta on haavoittuva ja poissaolojen paikkaaminen haastavaa. Liikelaitoksena jatkamista ei koettu parhaaksi vaihtoehdoksi eikä se henkilökunnan mielestä olisi enää taloudellisesti kannattavaakaan.

### Porvoon näkemys

Porvoon kaupungin haastattelussa nähtiin, että supistettu toiminta voi hyvin jatkua hetken aikaa, koska ennaltaehkäisevässä työterveyshuollossa on tuttu konsepti ja siellä työskennellään hyvässä yhteistyössä. On myös mahdollista, että työterveyshuoltosopimusta voidaan tarkastella uudestaan ja panostaa paremmin pienempään asiakasmäärään. Suurena riskinä nähtiin henkilökunnan saatavuus, mikä voi pakottaa toiminnan ulkoistamiseen myöhemmin. Taloudellisuuden näkökulmasta hinnat todennäköisesti nousevat johtuen siitä, että osa kustannuksista ei skaalaudu suoraan henkilöasiakkaiden vähenemisen myötä. Kustannuksia voi myös rajoittaa vuokraamalla pienempiä toimitiloja. Sähköisten palveluiden kehittäminen voi jäädä rajalliseksi.

## Sipoon näkemys

Sipoon kunnan henkilöstöjohdon näkemys on linjassa Porvoon kaupungin näkemyksen kanssa. Supistettu toiminta on monella tavalla riski. Sipoon kunta on tyytyväinen nykyiseen toimintaan ja siihen, että pääpaino on ennaltaehkäisevässä työterveyshuollossa. Henkilöstön sitoutuminen ja rekrytointi voi tuoda haasteita, vaikka henkilöstövajeeseen vastattaisiin ostopalvelusopimuksella. Ostopalvelun hinta on korkeampi kuin palkkakustannukset. Pohdittiin myös Sipoon toimitilojen jatkoa. Sipoon kunnalle on tärkeää, että myös Sipoossa on palvelupiste.

## Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen näkemys

VATE:n jäsenen haastattelussa ei otettu kantaa Kuninkaantien työterveyden jatkamiseen liikelaitoksena supistettunakaan. VATE:n mukaan hyvinvointialueen perustamisen tiukka aikataulu ja työmäärä aiheuttavat sen, että ei ole riittävästi aikaa valmistella työterveyshuoltoa hyvinvointialueen omana toimintana. Liikelaitoksen jatkaessa nykyisellään Kuninkaantien työterveydestä hyvinvointialueelle siirtyvät työterveyshuollon 6–8 työntekijää eivät ole riittävä ratkaisu. VATE:n jäsenen mukaan hyvinvointialueen olisi joka tapauksessa joko kilpailutettava ja ostettava ulkoa tai rakennettava oma työterveyshuoltotoiminta.

## 4.2 Työterveys yhtiöitetään

Porvoon kaupunki, Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue perustaisivat yhteisen yhtiön, joka tuottaisi ennaltaehkäiseviä työterveyshuoltopalveluja osakkeenomistajille ja alueella oleville yrittäjille. Yhteisyritykseen siirtyisi nykyinen henkilökunta ”vanhoina työntekijöinä”. Yhtiö hankkisi tukipalveluita HPK Palvelut Oy:ltä ja kilpailuttaisi mahdollisesti laboratorio- ja kuvantamistutkimukset.

## Henkilöstön näkemys

Haastatteluiden perusteella henkilöstön mielestä yhtiöittäminen olisi paras vaihtoehto, vaikka se aiheuttaa alussa enemmän työtä. Yhtiön perustamisella voidaan varmistaa, että töitä riittää pidemmäksi aikaa ja isommassa yhtiössä on enemmän mahdollisuuksia kehittyä. Pitkään kehitetyt toimintamallit eivät mene hukkaan ja nykyisiä malleja voidaan hyödyntää. Yhtiö pyrki edelleen keskittymään ennaltaehkäisevään toimintaan. Yhtiössä toiminta ja päätökset olisivat ketterämpiä, mutta yhtiöittämisen jälkeen Porvoon kaupungin tuki mm. henkilöstöasioissa häviäisi ja muita tukipalveluita olisi hankittava muualta. Haastattelussa henkilöstö pohti myös tulostavoitteiden merkitystä ja arvojen

muuttumista yhtiöittäminen myötä. Henkilöstön saatavuus mahdollisesti helpottuisi ja yhtiö olisi kiinnostavampi työnantaja kuin pieni liikelaitos.

Haastattelussa pohdittiin myös, toisiko yhtiöittäminen muutoksia esimerkiksi aukioloaikoihin ja sähköisten palveluiden kysyntään tai aiheuttaisiko se painetta toimitilojen lisäämiseen tai laajentamiseen.

### **Porvoon näkemys**

Porvoon näkemyksen mukaan yhtiöittäminen olisi näistä paras vaihtoehto. Porvoon kaupunki pystyisi yhtiön osakkeenomistajana edelleen vaikuttamaan työterveyden toimintaan ja kehitykseen. Strateginen linjaus säilyisi ennaltaehkäisevässä työterveystoiminnassa eikä kaupunki näe tarvetta muuttaa tai laajentaa nykyistä työterveyshuoltosopimusta. Kuninkaantien työterveydessä on jo käytössä hyvät toimintamallit ja laatutyö. Merkittäviä uusia vaatimuksia haastattelussa ei tullut esille, mutta lähitulevaisuudessa on tarvetta kehittää etävastaanottoa ja sähköistä ajanvarausjärjestelmää. Pidemmälle tulevaisuuteen katsottaessa yhtiöittäminen antaisi paremmat mahdollisuudet esimerkiksi toiminnan myymiseen.

### **Sipoon näkemys**

Sipoon kunnan henkilöstön haastattelussa tuli esille, että myös heistä yhtiöittäminen tässä vaiheessa olisi vaihtoehtoista paras sekä taloudellisesti että toiminnallisesti. Sipoon kunnalla olisi osakkeenomistajana mahdollisuus vaikuttaa toiminnan kehittämiseen. Se ei kuitenkaan edellytä, että yhtiö investoisi merkittävästi huippudigitaalisiin ratkaisuihin. Painopisteenä olisi ennaltaehkäisevä työterveyshuolto. Haastattelussa korostettiin myös hoidon tarpeen arvioinnin tärkeyttä ja sitä, että työterveyshuolto keskittyy työperäiseen terveydenhuoltoon.

### **Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen näkemys**

Yhteisyrityksen etuna nähtiin se, että annetussa aikataulussa voidaan saada asioita valmiiksi. Yhteistyö jatkuisi ja hyvinvointialueen henkilökunnasta yli puolet olisi jo entuudestaan tuttuja. VATE näkee mahdollisena myös palvelusopimuksen laajentamisen sairaanhoidon osalta siten, että voidaan vähentää painetta hakeutua terveysasemille hoitoon. Pää tavoitteena olisi kuitenkin hankkia ennaltaehkäisevää työterveyshuoltoa. Omistajana hyvinvointialueen tavoitteena on kehittää työterveysyhtiön sähköisiä ratkaisuja, koska hyvinvointialueen henkilöasiakkaat sijoittuvat maantieteellisesti laajalle alueelle eikä heillä ole mahdollisuutta tulla vastaanotolle. Myös moniammatillisen

yhteistyön kehittäminen on hyvin olennaista. VATE:n näkemyksen mukaan Kuninkaantien työterveydellä on toimintamalli, jota on kehitetty jo pitkään ja jota kannattaa hyödyntää.

### 4.3 Työterveys myydään

Liikelaitos Kuninkaantien työterveyden liiketoiminta voidaan myös myydä ulkoiselle palveluntuottajalle, jolloin kunnat kilpailuttavat työterveyshuoltopalvelun. Myyminen tarkoittaa käytännössä, että Porvoon kaupunki kilpailuttaa henkilöstönsä työterveyshuoltopalveluiden tuottamisen. Kilpailutuksen ehtona liikelaitoksen liiketoiminta ja henkilöstö siirtyvät palveluntuottajalle. Myös Sipoon kunta kilpailuttaa oman henkilöstönsä työterveyshuoltosopimuksen. Liikelaitosta ei sellaisenaan voi myydä, mutta liiketoiminnalla palvelusopimuksineen ja ammattihenkilöstön osaamisella on selkeä arvo. Vuonna 2018 tehdyssä selvityksessä todettiin, että liiketoiminnan myyminen on myöhemmin yksikertaisempaa yhtiönä kuin liikelaitoksena.

#### Henkilöstön näkemys

Haastattelussa henkilökunta ei pitänyt myyntiajatuksesta. Henkilöstön suurimmaksi huolen aiheeksi nousi oman työpaikan tulevaisuus ja jatkuvuus. Kaikki eivät halunneet kommentoida myyntiä, koska he kokivat, ettei heillä ollut siihen mitään sanottavaa. Muutaman henkilön mukaan olisi harmillista, jos suuri toiminnan rakentamiseen ja kehittämiseen pantu työ menisi hukkaan, ei vain perustyö vaan myös toimintaa varten kehitetyt sähköiset rakenteet. Työntekijät toivoivat saavansa jo varhaisessa vaiheessa tietää myyntisuunnitelmista, jotta he pystyvät ennakoimaan työtilannettaan.

#### Porvoon näkemys

Porvoon kaupungin näkemyksen mukaan Kuninkaantien työterveyden liiketoiminta voidaan teoriassa myös myydä. Aiemmissa selvityksissä on kuitenkin käynyt ilmi, että liiketoiminnan myyminen on helpompaa ja kannattavampaakin yhtiömuotoisena. Jos liiketoiminta myytäisiin, Porvoon kaupunki kilpailuttaisi sopimuksen työterveyspalveluiden tuottamisesta henkilöstölleen liiketoiminnan myynnin yhteydessä. Tavoitteena olisi saman tyyppinen sopimus kuin nykyinen sopimus. Kaupungin näkemyksen mukaan kilpailutuksen ja liiketoiminnan myynnin kautta voitaisiin ensimmäiselle sopimuskaudelle saada edullinenkin sopimus työterveyspalveluiden tuottamisesta. Mahdollisuus vaikuttaa toiminnan ja palveluiden kehittämiseen kuitenkin jäisi sopimusohjauksen varaan ja pienenesi huomattavasti. Lisäksi riskinä on, että palveluhinnat voivat jatkossa nousta merkittävästi.



## **Sipoon näkemys**

Sipoon kunnan mukaan olisi järkevää ensin yhtiöittää toiminta, koska yritystä olisi liikelaitosta helpompi myydä. Yksityisillä työterveyshuollon toimittajilla on paremmat digitaaliset ratkaisut, mutta ne eivät ole Sipoon kannalta välttämättömiä. On tunnustettu, että kustannukset nousevat, jos palvelut ostetaan yksityisiltä palveluntuottajilta, koska sairaanhoidon osuus kasvaa. Yksityisillä palveluntuottajilla on tarjota henkilöasiakkaalle vastaanottoaikoja eikä palvelun tarvetta arvioida. Tämä on henkilöasiakkaalle etuus.

## **Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen näkemys**

VATE:n jäsenen haastattelussa ei otettu kantaa Kuninkaantien työterveyden liiketoiminnan myyntiin. Hyvinvointialueelle ratkaisu merkitsisi samaa kuin Kuninkaantien työterveyden jatkaminen liikelaitoksena. Hyvinvointialue joutuu pohtimaan muita tapoja tuottaa työterveyshuoltopalveluja. Tätä ratkaisua ei nähdä hyvänä vaihtoehtona. Hyvinvointialueen perustamisen tiukka aikataulu ja työmäärä aiheuttavat sen, että hyvinvointialueella ei ole riittävästi aikaa valmistella työterveyshuoltoa omana toimintanaan. VATE:n jäsenen mukaan hyvinvointialueen olisi tässä vaihtoehdossa joko kilpailutettava palvelut ja ostettava ne ulkoa tai rakennettava oma työterveyshuoltotoiminta.

## **4.4 Muut asiat**

Muita haastatteluissa esiin nousseita asioita olivat muun muassa palveluiden hankinnat ja sopimusten siirto. Henkilöstöllä oli myös huoli muutoksen aiheuttamasta lisätyöstä ja resursoinnista. He eivät kuitenkaan ottaneet kantaa siihen, miten näitä voisi kehittää ja työstää.

### **HUS laboratorio- ja kuvantamisen palvelut**

Vuonna 2009 liikelaitoksen perustamisen yhteydessä Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kanssa tehtiin sopimus laboratorio- ja kuvantamispalveluista. Yhteistyö HUS:n kanssa on mahdollistanut sen, että laboratorio- ja kuvantamislähetteet sekä konsultaatiot voidaan kirjata suoraan DynamicHealth-potilastietojärjestelmään.

Hyvinvointialueudistuksen myötä HUS voi jatkossa tuottaa palveluita vain sidosyksiköilleen eli hyvinvointialueelle. Jatkossa Kuninkaantien työterveys hankkii

kilpailutuksen kautta näitä palveluita ulkopuoliselta toimittajilta. HUS tarjoaa edelleen palveluita siirtymävaiheen ajaksi.

## 5 Vaihtoehtojen vertailu sekä suositus etenemisestä

Selvityksen aikaisten haastatteluiden mukaan työterveyshuoltopalveluiden tuottaminen yhteisestä organisaatiosta nähdään mielekkäimpänä vaihtoehtona. Toisaalta selvityksessä nousi esiin, että liikelaitos voitaisiin ensin yhtiöittää ja sen jälkeen mahdollisesti myydä. Yhtiöittäminen mahdollistaisi osakkeenomistajille työterveyshuollon toiminnan kehittämisen ja omistajaohjauksen sekä varmistaisi, että ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus pysyy korkeana. Henkilöstön rekrytointimahdollisuudet ovat paremmat yhtiössä kuin supistetussa toimintamallissa.

Alla on esitelty kooste haastatteluissa esiin nousseista hyödyistä ja haitoista:

**Vaihtoehto 1.** Kuninkaantien työterveys jatkaa liikelaitoksena.

	Porvoon kaupungin näkökulma	Sipoon kunnan näkökulma	Hyvinvointialueen näkökulma
Hyödyt/ mahdollisuudet	<p>Liikelaitos jatkaa supistettuna, tuottaa palveluja Porvoolle ja voi keskittyä oman toimintansa kehittämiseen.</p> <p>Resursseja ei kulu hyvinvointialueen työterveyshuollon tai järjestämisvastuun kautta tulevien asiakkaiden palveluiden kehittämiseen.</p> <p>Toimintaympäristö on tuttu henkilökunnalle.</p> <p>Liiketoiminta on mahdollista myydä myöhemmin.</p>	<p>Liikelaitoksen periaatteet pysyvät samoissa linjoissa. Ennaltaehkäisevä työterveys on edelleen fokuksena.</p> <p>Myös työterveydessä on mahdollista lisätä esim. enemmän vastaanottoaikoja nykyisille asiakkaille.</p>	<p>Hyvinvointialueelle siirtyy osa työterveyshuollon henkilökunnasta ja sen mukana myös osaamista.</p> <p>Hyvinvointialue päättää miten haluaa järjestää työterveystoimintaa.</p>

Haitat/ riskit	<p>Liikelaitoksen toimintaa joudutaan supistamaan. Henkilöstöriskit kasvavat, osaavan henkilökunnan rekrytointi hankaloituu.</p> <p>Pitkään kehitetty työterveyshuollon osaaminen uhkaa hävitä. Kehittämismahdollisuudet ovat rajalliset resurssien rajallisuudesta takia.</p>	<p>Henkilöstöriskit kasvavat eikä avoimiin tehtäviin saada osaavaa henkilökuntaa.</p> <p>Sijaisjärjestelyt hankaloituvat ja kalliiden ostopalveluiden kautta hintojen nostopaine kasvaa.</p> <p>Kahden toimipisteen ylläpitokustannukset korkeat – tarve supistaa.</p>	<p>Monikaan haastateltava ei nähnyt mitään hyötyä siinä, että yhteistä yhtiötä ei perusteta.</p> <p>Kiireellinen aikataulu järjestää työterveyshuoltopalveluja tai kilpailuttaa palveluntuottaja. Siirtyvä työterveyshenkilökunta ei ole siihen ratkaisu.</p>
-------------------	--	--	---

**Vaihtoehto 2.** Yhtiöitetään Kuninkaantien työterveys, joka tuottaa palveluja omistajilleen.

	Porvoon kaupungin näkökulma	Sipoon kunnan näkökulma	Hyvinvointialueen näkökulma
Hyödyt/ mahdollisuudet	<p>Palvelutaso säilyy ja edelleen on tarjolla laadukkaita työterveyshuollon palveluita.</p> <p>Hyvä yhteistyö jatkuu eivätkä hyvät toimintamallit mene hukkaan.</p> <p>Yhtiön perustamisella on laaja tuki henkilöstön keskuudessa, koska he saisivat jatkaa työskentelyä samassa työympäristössä.</p> <p>Osakkeenomistajat pystyvät vaikuttamaan kustannuksiin ja toiminnan kehittämiseen.</p> <p>Sähköisten palvelujen kehittäminen mahdollistuu.</p>	<p>Sipoon kunta pitää yhtiöittämistä parhaana vaihtoehtona.</p> <p>Osakkeenomistajana kunta pystyy vaikuttaa toimintaan. Painopiste säilyy ennaltaehkäisevässä työterveystoiminnassa.</p> <p>Volyymi hieman suurempi ja mahdollisuutta kehittää toimintaa.</p> <p>Henkilöstön rekrytointimahdollisuudet paremmat.</p> <p>Sipoossa säilyy oma toimipiste.</p>	<p>Palvelu tulee tutusta paikasta ja hyvä yhteistyö jatkuu.</p> <p>Työterveydessä on pitkä kokemus ja laaja osaaminen.</p> <p>Paras ratkaisu tässä vaiheessa, kun aikaa palveluiden järjestämiseen on hyvin niukasti.</p> <p>Mahdollisuus kehittää työterveyshuoltoa ja tarkastella työterveys sopimusten laajuutta yhdessä.</p>

	Järjestämisvastuu säilyy Kuninkaantien työterveydessä.		
Haitat/ riskit	Yhtiön alkuvaiheen käynnistäminen vaatii paljon työtä. Henkilöstön huoli on, että kovat arvot korostuvat. Digitaalisia palveluja on välttämätöntä kehittää suunniteltua nopeammin.	Digitaaliset palvelut maksavat paljon, mikä voi johtaa siihen, että palveluhinnat nousevat.  Kuvantamis- ja laboratorion palveluiden kilpailuttaminen vie aikaa, jos HUS ei voi tarjota niitä kunta-asiakkaille.	Etäpalveluiden ja sähköisen ajanvarusjärjestelmän hankinnat maksavat, mutta tarve kehittää niitä on suuri.  Onko HUS:in kuvantamis- ja laboratorion palveluiden käytön rajaaminen vain hyvinvointialueen henkilöstölle ja järjestämisvastuupiirissä oleville asiakkaille haasteellista?

**Vaihtoehto 3.** Liikelaitos Kuninkaantien työterveys myydään ulkopuoliselle toimittajalle.

	Porvoon kaupungin näkökulma	Sipoon kunnan näkökulma	Hyvinvointialueen näkökulma
Hyödyt/ mahdollisuudet	Mahdollisuus neuvotella/kilpailuttaa halvempi työterveys sopimus ainakin ensimmäiselle sopimuskaudelle.  Palvelusopimuksessa on määriteltävä palvelujen laajuus tarkasti.  Ulkopuolisella toimittajalla on valmiit sähköiset järjestelmät.	Kunta hankkii työterveyshuoltopalveluja haluamallaan tavalla.	Ulkopuolisella toimittajalla on valmiit toimintamallit ja digijärjestelmät.

Haitat/ riskit	Kustannuksia on haasteellista ennakoita. Ei ole mahdollista vaikuttaa toiminnan kehittämiseen tai kustannuksiin. Ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus mahdollisesti pienenee.	Henkilöstöllä on mahdollisuus käyttää palveluita ilman hoidon tarpeen arviointia, mikä lisää kustannuksia.	Tiukka aikataulu järjestää työterveyshuoltopalveluja henkilökunnalle ja järjestää alueella oleville yrittäjille työterveyshuoltoa.
-------------------	--	--	--

## 6 Yhteinen palveluorganisaatio

Mikäli päätetään yhtiöittää Kuninkaantien työterveys, yrityksen perustajana on Porvoon kaupunki, mutta Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue hankkivat kumpikin merkittävän osakeomistuksen. Kyse on kaikkien osapuolten osalta strategisesta pyrkimyksestä, joka saattaa vaikuttaa myös yhtiön toimintamalliin ja johtamiseen.

### 6.1 Asiakkaat

Yrityksen asiakkaita on ensimmäisessä vaiheessa kolme: Porvoon kaupunki, Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue. Asiakkaat ostavat lähtökohtaisesti samat palvelut eli työterveyshuoltolain mukaisia palveluja.

Myöhemmin omistajaksi ja asiakkaaksi voi tulla myös muita kuntia (Loviisa, Lapinjärvi, Askola) ja mahdollisesti Porvoon kaupunkikonserniin kuuluvia yrityksiä kuten ammatillista koulutusta tarjoava Careeria Oy.

Yhtiön tarkoitus ei olisi kasvaa valtakunnalliseksi toimittajaksi, vaan se pyrkii keskittymään ennaltaehkäisevien työterveyspalvelujen tuottamiseen Itä-Uudellemaalle. Yhtiö ei voi tarjota sairaanhoitopalveluja yli hankintalaissa määritellyn tason muille kuin sidosryhmäasiakkailleen.

### 6.2 Hallintomalli

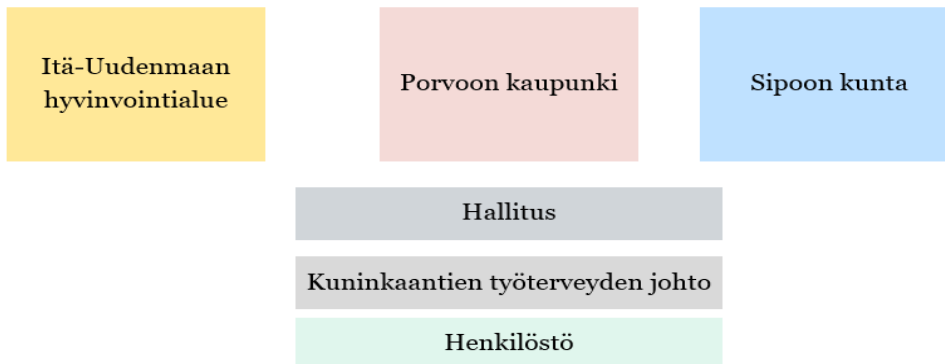
Seuraavassa tarkastellaan mahdollisesti perustettavan yrityksen johtamismallia sekä omistajuuteen liittyviä tekijöitä (omistusosuudet ja -suhteet, hallitus, osakemerkintä).

Mahdollisimman pian päätöksenteon jälkeen kannattaa perustaa työterveysyhtiön y-tunnus, jotta yhtiö voi tehdä sitoumuksia, hankintoja ja sopimussiirtoja kireässä aikataulussa.

Erityisesti potilastietojärjestelmän organisaatiomuutoksiin, ostopalveluhankintaan ja sopimusten tarkastukseen tulee varata aikaa vuoden 2022 aikana. Kuntien, hyvinvointialueen ja yhtiön tulee tehdä jatkuvaa käytännön yhteistyötä esimerkiksi yhteisen neuvottelukunnan kautta, jotta omistajan ääni kuuluu käytännössä yhtiön alkumetreistä alkaen.

Keskeinen lähtökohta yrityksen hallinnon näkökulmasta on, että sen johto ja hallinto pyritään pitämään tehokkaana ja toimivana suhteessa yrityksen kokoon. Hallintoa on resursoitava niin, että yritys pystyy toimimaan laadukkaasti, sen toiminta on hallittua ja se pystyy kehittämään toimintaansa. Alustava arvio yhtiön henkilöstömäärästä vuonna 2023 on n. 26 henkeä. Kaupungilta liikkeenluovutuksella siirtyviä henkilöitä olisi alle 25. Seuraavassa on alustava kuva perustettavan yrityksen organisaatiomallista.

## Uusi organisaatio



Heidi Riihinen - Jaakola 9

PORVOO BORGÅ

Selvityksen aikana on käyty muutamia keskusteluja perustettavan yhtiön omistussuhteista. Todennäköisesti noin 55 % osakkeista tulee Porvoon kaupungin omistukseen, 30 % Sipoon kunnan omistukseen ja 15 % hyvinvointialueen omistukseen. Selvityksessä on tässä vaiheessa tarkasteltu vasta Porvoon kaupungin, Sipoon kunnan ja Itä-Uudenmaan

PORVOO BORGÅ

Itä UUSIMAA  
Östra NYLAND

SIPOO  
SIBBO

hyvinvointialueen osakkeenomistusta. Tämä ei poissulje muiden kuntien (Askola, Myrskylä, Loviisa, Lapinjärvi ja Pukkila) tai Porvoon kaupungin konserniyhtiöiden mahdollisuutta hankkia osakkeita yhtiöstä. Vaikka Porvoo olisi yhtiön enemmistöomistaja, on kaupungin vahva toive, että Sipoon kunta ja hyvinvointialue ovat rakentamassa yrityksen toimintaa ja saattamassa sitä alkuun tasapuolisina kumppaneina ja yhteisen avoimuuden merkeissä.

Yhtiön on varauduttava siihen, että alkuvuosina tullaan tekemään jossain määrin aiempaa enemmän hankintalain mukaisia kilpailutuksia.

Porvoon kaupunki on ollut aktiivinen toimija liikelaitoksen alkuvaiheissa ja yhtiön perustamisessa ja selvittänyt yhtiön rakentumiseen liittyviä asioita ja sitoutunut asian edistämiseen. Sipoon kunnalla on liikelaitoksena edustus johtokunnassa. Hyvinvointialueen edustajilla taas ei ole ollut samanlaista mahdollisuutta edistää toimintaa, mutta he ovat kokeneet, että olennaista yhtiössä on, että se pystyy tuottamaan laadukkaita palveluita kustannustehokkaasti sekä tukemaan hyvinvointialueen rakentumista.

Vaikka Porvoon kaupunki olisi yhtiön enemmistöomistaja, tulee kaikkien omistajien pystyä vaikuttamaan yhtiön toiminnan kehittämiseen ja päätöksentekoon. Porvoon kaupungin osakeomistuksen suuruus perustuu kaupungin aiempaan panostukseen liikelaitoksen toiminnan kehittämiseen ja mahdollistamiseen. Porvoon kaupunki on myös osaltaan ollut kattamassa liikelaitoksen toiminnan alijäämää tarvittaessa.

Mikäli yhteisyritys perustetaan, henkilöstö siirtyisi lähtökohtaisesti yhtiön palvelukseen liikkeenluovutuksen periaatteiden mukaisesti. Yhteisyrityksessä noudatettaisiin yksityisen alan työehtosopimusta. Yksityisellä puolella ei toistaiseksi ole yleistä lääkärin työehtosopimusta, jonka kaupungin oma tai yhteisyritys voisi ottaa käyttöön.

### 6.3 Talous ja hinnoittelu

Liikelaitos Kuninkaantien työterveys voidaan yhtiöittää sellaisenaan. Toimintaan ei edellytä merkittäviä muutoksia. Kuninkaantien työterveys -liikelaitos on toiminut vuodesta 2009 ja on osa Porvoon kaupungin organisaatiota. Liikelaitos on kirjanpidollisesti eriytetty yksikkö, joka laatii ohjeiden mukaisesti erillisen tilinpäätöksen, joka sisältää tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja taseen.

Perustettavan yhtiön hinnoitteluperusteet ovat pitkälti samanlaisia kuin nykyisessä liikelaitoksessa. Palveluiden hinnoittelu on määräytynyt tuotteiden mukaisesti.

Hinnoitteluun vaikuttavat palvelusopimuksen laajuus ja käytetyt palvelut. Vuosittaiseen palveluhintojen tarkasteluun vaikuttavat yleiset indeksikorotukset ja mahdolliset tulevat hankinnat. Mikäli yhtiö perustetaan, hinnoitteluun vaikuttavat muun muassa palkkakustannukset ja tukipalveluiden hankinnat.

Yhtiön keskeiset omistajat määrittävät yrityksen tarkemman hinnoittelumallin. Omistajaohjauksen ja hallituksen kautta määritellään yhtiön taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet. Haastatteluiden mukaan laadukkaat palvelut ja kustannustehokkuus ovat keskeisiä tavoitteita.

### Alustava hinnoittelu:

Alustava hinnoittelu perustuu nykyiseen talousarvioon. Lisäksi siinä on huomioitu yleiskorotukset, hankinnat ja järjestelmien kustannuskehitys.

Hinnoissa ei ole huomioitu alkuvaiheen lisäkustannuksia, joita voi syntyä lisäkrytoinneista tai siirtävistä henkilöistä.

Hahmotelma talousarvio 2023	
Liikevaihto	2 850 000 €
Menot	
- henkilöstökulut	1 200 000 €
- sosiaali- ja terveyspalvelut (ostopalvelulääkärit ja asiantuntijat)	600 000 €
ICT menot	220 000 €
- Kehittämismenot	-120 000 € (sähköinen ajanvaraus, Telia, Lääkekanta)
- Ohjelmakulut	-90 000 € (DynamicHealth, Odum, muut Hpk ict -kulut)
- Puhelin/takaisinsoitto	- 10 000 €

### Laadunhallintajärjestelmä:

Kuninkaantien työterveydelle on myönnetty ISO 9001; 2015 -laatusertifikaatti hyvästä laatutyöstä.

Laadunhallintajärjestelmä kattaa Kuninkaantien työterveydessä koko työterveyshuollon toiminnan. Laadunhallintajärjestelmä tukee Kuninkaantien työterveyden strategiassa suunniteltujen tavoitteiden, tulosten ja vaikutusten saavuttamista. Laatujärjestelmä ohjaa



toiminnan suunnittelua, päivittäistä toimintaa ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Laatujärjestelmän tavoitteena on muodostaa ehjä kokonaisuus, jolla on kytkentä Porvoon kaupungin ja muiden kumppaneiden järjestelmiin. Laadunhallintajärjestelmä auttaa yksikköä täyttämään asiakkaille annetut lupaukset.

Kuninkaantien työterveydessä johtamisen tavoitteena on hallita ja ohjata toimintaa ennakoivasti siten, että se kohdistuu oikeisiin asioihin tekemällä oikein niin asiakkaiden kuin työterveyshuollonkin näkökulmasta. Laatu tarkastellaan sekä henkilöasiakkaan että asiakasyrityksen näkökulmasta. Laatu kohdistuu palvelujen järjestämiseen, määrään, sisältöön ja saavutettavuuteen. Ammatillinen laatu koskee myös palvelujen tuottajan osaamista ja toiminnan laillisuutta.

Kuninkaantien työterveydessä laadunvarmistus on jatkuvaa toimintaa. Koko henkilöstö vastaa toiminnan toteutumisesta laatujärjestelmän mukaisesti. Laatu työtä jatketaan myös mahdollisen yhtiöittämisen jälkeen.

## 6.4 Hankinta in-house-yhtiöstä

Jatkossa Porvoon kaupunki, Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue omistavat yhtiön, jotta ne voivat hankkia yhtiöltä työterveyshuoltopalveluita ilman hankintalain mukaista kilpailutusta. Osakemerkintä on palveluhinnoittelusta erillinen kustannus, eikä sillä ole tulosvaikutusta. Osakehankinta on investointi, joka menee taseeseen, eikä se siten näy tuloslaskelmassa kuluarvolla. Investoinneista ei tehdä poistoja. Liikelaitoksella on vuosien varrella kertynyttä alijäämää (31.12.2022) yhteensä -196 842 €. Yhtiöittämisen perustamisen yhteydessä on kuitattava kertyneet alijäämät.

Yhtiön toimintaa alkupääomitetaan Porvoon kaupungin myöntämällä 100 000 euron pääomallainalla. Jos yhtiö tarvitsee enemmän alkupääomaa, Porvoon kaupunki, Sipoon kunta ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue pääomittavat yhtiötä suhteessa omistusosuuksiinsa.

Selvityksessä ei ole otettu tarkemmin kantaa tarvittavien ICT-palveluiden hankintaan. Nykyiset ICT-palvelut tulevat Porvoon kaupungin HPK:n kautta. Mikäli liikelaitos yhtiöitetään, on selvitettävä mahdollisuus hankkia ICT-palveluita tulevan HPK Palvelut Oy:n kautta (osakeomistus).

## 6.5 Oikeudellinen tarkastelu

Oikeudellisesta näkökulmasta selvitettäviin ja valmisteltaviin asioihin kuuluvat mm. perustamissopimus, yhtiöjärjestys, osakemerkintä, osakkeen arvon määrittäminen ja osakkeiden määrä, pääomittaminen ja omaisuuden siirto. Lisäksi tullaan määrittämään osakkeen omistukseen liittyvä jakautuminen sekä osakassopimus.

Selvityksen viimeistelyn yhteydessä on pyydetty tarjous em. oikeudellisen tarkastelun tekemiseen ja toteutukseen. Hankinta tullaan tekemään BDO Oy:lta, jonka asiantuntijoilla on vahvaa kokemusta vastaavista hankkeista.

## 6.6 Markkina-analyysi

Porvoon kaupunki on tilannut BDO Oy:lta paikallisten työterveystoimintamarkkinoiden kartoituksen. Selvityksessä oli tarkoitus kartoittaa ja vertailla keskenään eri työterveyspalveluita tarjoavia tahoja sekä mahdollisesti yhtiötettävää Porvoon työterveystoimintaa. Lisäksi selvityksessä tarkasteltiin nykyisen työterveystoiminnan jatkamisen oikeudellisia ja toiminnallisia vaihtoehtoja hyvinvointialuemuutoksen yhteydessä. Selvityksessä analysoitiin myös mahdollisesti perustettavan yhtiön toiminnallisia ja taloudellisia toimintaedellytyksiä mm. toiminnan laajuuden, resurssien ja hinnoittelun näkökulmista.

Raportissa oli vertailtu lähialueiden kahden kuntaomisteisen työterveysyhtiön (Työterveys Aalto Oy ja Keski-Uudenmaan Työterveys Oy) sekä mahdollisesti perustettavan Porvoon työterveysyhtiön toimintaa.

Raportissa vertailut palvelupaketit sisältävät lakisääteisen työterveyden palvelun, laajempia paketteja (sairaanhoitoa) sekä sähköisiä palveluita. Itä-Uudenmaan alueella ei ole perustettavan yhtiön kokoisia työterveyden tarjoajia. Perustettavan yhtiön palveluhinnasto on muita Itä-Uudenmaan toimijoita edullisempi.

Mikäli nykyinen liikelaitos yhtiötetään, rekrytointimahdollisuudet lisääntyvät ja Kuninkaantien nykyinen henkilöstö siirtyy liikkeen luovutuksella. On epävarmaa, miten yritys pärjää markkinoilla ottaen huomioon toiminnan laajuuden ja nykyisen kulurakenteen.

## 6.7 Aikataulu

Valmisteluihin ja päätöksiin on hyvin tiukka aikataulu. Mikäli päätös yhtiön perustamisesta tehdään, olennaista on saada määriteltyä välttämättömät vuoden 2022

aikana valmiiksi saatavat asiat. Näitä ovat erityisesti yhtiön perustaminen, henkilöstösiirrot ja tarkastelut koskien palkanmaksujärjestelmiä ja taloushallintajärjestelmiä.

Arvioitu aikatauluhahmotelma (tilanne 3.3.2022):

1. Tammikuu-helmikuu: selvityksen laatiminen.
2. Maalikuu: Porvoo, Sipoo ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue käsittelevät selvitystä.
3. Huhtikuu 2022: valtuustopäätökset.
4. Toukokuu 2022: päätöksen mukaiset valmistelut.

Yhtiön perustamiseen ja toimintaan liittyvät perustamisasiakirjat tulevat erikseen päätettäväksi Porvoon kaupungin, Sipoon kunnan sekä Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen päätöksentekokoelimityksessä.

Selvitystä laadittaessa on varauduttu myös tilanteeseen, jossa yhtiötä ei päätetäkään perustaa ja osapuolet järjestävät työterveyshuoltopalveluja omalla tavallaan. Porvoon ja Kuninkaantien työterveyden näkökulmasta muutos ja mahdollinen toimintojen supistaminen tapahtuisi myöhemmin vuonna 2022.

## 7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Toiminnallisista ja taloudellisista lähtökohdista työterveyshuoltopalvelut olisi tarkoituksenmukaista tuottaa yhteisesti Porvoon kaupungille, Sipoon kunnalle ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle. Yhdessä palvelut kyetään tuottamaan tehokkaammin ja laadukkaammin ja henkilöstön vahva osaaminen pystytään säilyttämään.

Liikelaitos Kuninkaantien työterveyden yhtiöittämistä pidettiin selvityksen perusteella varsin yksimielisesti parempana vaihtoehtona kuin supistettua liikelaitostoimintaa tai liiketoiminnan myyntiä. Liikelaitos voidaan yhtiöittää eikä se edellytä merkittävää toiminnan muutosta. Henkilöstön haastatteluissa tuotiin vahvasti esiin rekrytoinnin paremmat mahdollisuudet kasvavassa yhtiömuodossa verrattuna supistettuun liikelaitokseen.

Liikelaitoksella on jo vuosien varrella vakiintunut laatutyö ja sen yhteydessä kehitetyt toimintamallit ja prosessit. Yhtiöittäminen ei lisää merkittävästi henkilöasiakasvolyymiä, mutta maantieteellisesti toiminta-alue laajenee itäiselle Uudellemaalle. On mahdollista,

että myös lähialueen muut kunnat osoittavat kiinnostusta työterveyspalveluiden hankkimiseen yhtiöstä sekä osakeomistajuuteen. Tällä hetkellä nähdään mahdollisena, että yhtiö kehittää toimintamallejaan tuottaakseen palveluja myös niille.

Työterveyshuollon erikoisosaaminen edellyttää pitkää perehdyttämistä ja asiantuntijana toimimista yhteistoiminnassa yritysten ja henkilöasiakkaiden kanssa. Kuninkaantien työterveys on toiminut Porvoossa jo vuosikymmeniä. Liikelaitostoimintaa on kehitetty vuodesta 2009 alkaen. Yhteisessä in-house-yhtiössä pitkä yhteistyö ja asiakkuudet säilyvät, eikä henkilöstövähennyksiä tarvitse tehdä. Tärkeänä arvona on myös se, että yhtiön osakeomistajat pystyvät vaikuttamaan yhtiön toiminnan kehittämiseen ja päätöksentekoon. Kuninkaantien työterveyden tavoitteena on edelleen, että ennaltaehkäisevä työterveyshuolto pysyy toiminnan painopisteenä.

Yhtiöittäminen vähentää Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen valmistelutehtäviä ja riskejä, kun kaikkea toimintaa ei tarvitse rakentaa alusta. Riskinä sekä yhtiöittämisessä että liikelaitostoiminnan jatkamisessa ovat digitaalisten palveluiden kehittämispaine ja potilastietojärjestelmien kustannukset. Toiminnan ja varsinkin sähköisten järjestelmien ja palveluiden kehittämiseen tulisi kuitenkin molemmissa vaihtoehdoissa löytää keinot ja resurssit.

Talouden mallinnus perustuu pitkälti vuoden 2022 talousarvioon ja alustavaan tilinpäätökseen vuodelta 2021. On hyvä huomioida, että vuodet 2020–2021 ovat olleet poikkeuksellisia, kun toimintaa on jouduttu koronapandemian takia ajoittain supistamaan. Alustavan liikevaihdon on arvioitu olevan noin 2,85 miljoonaa euroa. Arvion mukaan henkilöstökulut ovat noin 1,2 miljoonaa euroa, mutta laskelmaan ei sisälly lisärekrytoinnin kustannuksia. Lisäksi työterveys on jo useita vuosia turvannut toimintaa ostopalvelulääkäreillä. Vuotuisiin ostopalvelulääkärimenoihin on laskettu 600 000 €.

Mikäli osapuolten päätöksentekuelimet hyväksyvät yhteisyrityksen perustamisen, tulee seuraavaksi valmistella yhtiön perustamiseen liittyvät perustamisasiakirjat, tarkentaa yhtiön hallintamallia ja talouden rakennetta, laatia palvelusopimusluonnos Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen kanssa ja mahdollisesti päivittää Porvoon kaupungin ja Sipoon kunnan kanssa tehtyjä palvelusopimuksia. Tämän jälkeen varsinainen liiketoimintasiirto (mukaan lukien henkilöstön siirto) tulee vielä erikseen päätettäväksi.