

BENCHMARKING –TYÖRYHMÄN RAPORTTI

**SOSIAALI- JA TERVEYSTOIMIEN ONNISTUNEITA JA VÄHEMMÄN
ONNISTUNEITA KÄYTÄNTÖJÄ KÄYTTÄEN JOHDON VERTIN VUODEN
2002 TIETOJA**

TIIVISTELMÄ

Sosiaali- ja terveystoimien onnistuneita ja vähemmän onnistuneita käytäntöjä ei Johdon Vertin avulla voida osoittaa. Johdon Vertti ei anna vastausta, mikä on paras käytäntö ja mikä on huonoin. Vertin mittarien tulosten avulla voidaan kuntia asettaa erilaisiin järjestyksiin, mutta järjestykset eivät sinällään kerro mitään paremmuudesta tai huonoudesta. Syitä tähän on monia. Mittarit eivät kuvaa sitä, onko toimittu siten asukkaat ovat saaneet riittävästi palveluja ja ovatko palvelut olleet tehokkaita ja onko niillä ollut todella vaikuttavuutta. Kerätyt tiedot ovat epäluotettavia jo siitä syystä, että kuntien laskentaperusteet poikkeavat toisistaan. Epäluotettavuutta lisää myös se, että kunnissa ei tarpeeksi kiinnitetä huomiota tietojen oikeellisuuteen, niiden keräämiseen ja tallentamiseen.

Työskentelyn kuluessa ilmeni selvästi, että on turhuutta rakentaa monia kilpailevia tietokantoja. Jo nyt on olemassa laajoja tietokantoja, joita voidaan käyttää hyväksi. Mm STAKESin SOTKA –tietokanta on hyvä. Jatkossa tulisi kehittää tietojen keruuta SOTKA –tietokantaan. Tietojen analysointiin voidaan käyttää ja kehittää useampia kilpailevia järjestelmiä.

Benchmarking –työskentely on Johdon Vertin soveltumattomuudesta huolimatta tärkeätä. Sosiaali- ja terveystoimien osa-alueita tulee tutkia. Vertailutyö edellyttää kuitenkin huomattavia henkilöstövoimavaroja. Kuumakuntien omat voimavarat eivät tähän riitä. Työn on oltava riittävän systemaattista ja perusteisiin menevää. Työ voidaan toteuttaa esimerkiksi alueen oppilaitosten opinnäytteinä.

Työryhmän raportti tuotti kuitenkin tietoa, jota voidaan hyödyntää syvennettäessä tarkastelua päivähoidon käytännöistä.

TOIMEKSIANTO JA TEHTÄVÄ

Toimeksiantaja Kuuma-parlamentti.

Ryhmän tehtävänä oli nostaa esiin Kuuma-kuntien sosiaali- ja terveystoimen toiminnoista hyviä ja huonoja tuloksia antaneet käytännöt Työssä tuli käyttää Johdon Vertti –järjestelmän antamia tietoja ja samalla tarkastella JohdonVertti –järjestelmän toimivuutta.

Ryhmään ovat kuuluneet talouspäällikkö

- talouspäällikkö Jaakko Kartano Nurmijärveltä
- talouspäällikkö Esa Lindell Järvenpäästä
- tutkija Sirpa Nisunen Tuusulasta
- hallintopäällikkö Ritva Siltanen Keravalta ja
- talouspäällikkö Riitta Tomperi Mäntsälästä

Työskentelyssä ovat olleet mukana Keravalta Ritva Siltanen ja Anneli Rautiainen sekä Timo Jaakkola. Työskentelyn loppupuolella Hyvinkään tiedot lisättiin raporttiin Tiedota toimittavat Aini Niemelä ja Anne Kaarmansaari.

JOHDONVERTTI

Johdon Vertti on Efektia Oy:n kehittämä tietokantasovellutus. Sovellutus on ollut tuotantokäytössä vuodesta 1997 alkaen. Kyseessä on kuntakohtaista tietoa sisältävä vertailutietokanta, johon on kerätty yhtenäisin perustein keskushallinnon tarvitsemaa tietoa. Johdon Vertin tarkoituksena on, että kunnanjohto voi sen tietokannan avulla tarkastella ja verrata oman kunnan toimintaa ja kehityssuuntaa muihin kuntiin. Tiedot kerätään tietokantaan hajautetusti siten, että jokainen kunta syöttää omat tietonsa mahdollisimman pian tilinpäätöksen valmistuttua tai heti, kun tiedot ovat valmistuneet. Jokainen kunta on vastuussa tietojensa oikeellisuudesta.

ONGELMIA

JohdonVertin tietojen hyväksikäyttöä heikentää se, että kaikki siinä mukana olevat kunnat eivät toimita tietoja järjestelmään. Edellisinä vuosina Vertissä osallisena olevista kunnista melkein kolmasosa oli osittain jättänyt tietoja toimittamatta. Ongelma on suurin pienten kuntien kohdalla (väkiluku alle 6000 asukasta). Kuumakunnat ovat toimittaneet tiedot verttiin lähes täydellisinä.

Vaikka tilipuitteet ja laskentasäännöt kunnissa ovat suhteellisen yhteneväisiä, on toimitetuissa tiedoissa kuntien välillä eroja. Erot johtuvat osaksi siitä, että kuntien laskennan taso eri erilainen. Myös palvelujen tuotantorakenne vaikuttaa kustannusten erilaiseen kirjautumiseen. Edelleen kunnat käyttämät poistot, korot sekä vyörytyserien perusteet eroavat toisistaan.

Tutkija Olavi Kallio tarkastellessaan Vertti järjestelmää ”Sosiaali- ja terveystoimi Johdon Vertti –kunnissa vuoden 2001 tietojen valossa” - tutkimuksessa on keskeisenä havaintona todennut sen, että kunnat eivät käytä täysitehoisesti Johdon Vertin antamia mahdollisuuksia. Vajaakäytön seurauksena on noidankehä: kun Johdon Vertin tietoja ei käytetä toimintastrategioiden ja talouden suunnittelussa, omien tietojen oikeellisuuteen, keruuseen ja tallentamiseen ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Tästä syntyy puutteellisuuksia ja vääristymiä ja tietojen vertailukelpoisuudelta putoaa pohja pois.

Johdon Vertistä saadaan mittareita, jotka kuvaavat tuottavuutta (kuinka paljon tuotteita saadaan tietyn suuruisella panoksella) ja taloudellisuutta (mitä suoritteen tuottaminen on maksanut). Kumpikaan ei kerro toiminnan onnistuneisuudesta eli siitä , miten hyvin tarpeita on tyydytetty. Johdon Vertin mittarit eivät näin ollen anna paljoakaan apua vaikuttavuuden arviointiin.

Lisäksi Johdon Vertin käytön ongelmana on suoritettietoja kuvaavien mittareiden puutteellisuus. Suoritemittarit joudutaan korvaamaan eräänlaisilla sijaismittareilla, jotka yleensä kuvaavat palvelutuotannon kohdeväestöä. Useissa Johdon Vertin mittareissa jakaja on kunnan asukasmäärä. Verttiä käytettäessä tai tehtäessä sen avulla kuntavertailuja parempia mittareita olisivat suoritelmäärät. Niitä Johdon Vertissä on jo olemassa aikaansaannoksia kuvaavina suoritemittareina, mm., jotka kuvaavat aikaansaannoksia. Tällaisia ovat mm. vastaanottokäynnit, hoitopäivät ja läsnäolopäivät.

TOIMINTOJEN ARVIOINTIA JOHDON VERTIN MITTARIEN MUKAAN

Johdon Vertissä voidaan sosiaali- ja terveystoimen aluetta tarkastella joko kokonaisuutena sosiaali- ja terveystoimena tai jaoteltuna eri osa-alueisiin seuraavasti: perusterveydenhuolto, erikoissairaanhoido, koti- vanhuspalvelut, sosiaalityö, toimeentulotuki ja päivähoito.

Johdon Vertin mittareita käyttäen voidaan kunnat asettaa karkeasti järjestykseen sen mukaan minkälaisia suhdelukuja ne saavat. Järjestys ei kuitenkaan kerro, että jollakin kunnalla olisi vertailukuntiin nähden käytössään kyseisellä alueella parhaimmat toimintatavat ja käytännöt. Seuraavissa taulukoissa kunnat asetettu edellä esitetyllä tavalla järjestykseen siten, että on käyty sosiaali- ja terveystointa yhtenä kokonaisuutena sekä alueina (perusterveydenhuolto, erikoissairaanhoido, koti- ja vanhuspalvelut, sosiaalityö, toimeentulotukija päivähoito) Kunkin osa-alueen mittarin kohdalla on kunnat asetettu järjestykseen mittarin arvon suuruuden mukaan.

Taulukoiden tiedot perustuvat Johdon Vertin tietoihin vuodelta 2002

1 = suurin arvo, 6 = pienin arvo

SOSIAALI- JA TERVEYSTOIMI

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Asukasluku	42997	36602	30709	17203	34791	33377
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	61,82	64,04	61,52	62,69	65,51	60,1
Ostopalvelut (%)	37,58	37,98	39,16	39,59	41,5	37,43
Toimintakulut (€/as)	2228,97	2133,79	2033,48	2053,77	1998,1	1884,47
Kokonaiskulut (€/as)	2329,44	2217,16	2120,55	2114,51	2103,85	1986,22
Toimintakate (€/as)	-1948,11	-1909,6	-1806,99	-1850,43	-1763,01	-1621,93
Tulos (€/as)	-2048,58	-1993,06	-1894,07	-1911,18	-1868,76	-1723,67
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	4	2	5	3	1	6
Ostopalvelut (%)	5	4	3	2	1	6
Toimintakulut (€/as)	1	2	4	3	5	6
Kokonaiskulut (€/as)	1	2	3	4	5	6
Toimintakate (€/as)	1	2	4	3	5	6
Tulos (€/as)	1	2	4	3	5	6

PERUSTERVEYDENHUOLTO

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Osuus kunnan toimintakuluista (PTH)(%)	11,67	11,83	11,26	13,24	11,17	12,79
Ostopalvelut (%)	2,24	4,51	3,17	10,31	13,42	1,14
Toimintakulut (€/as)	405,82	383,96	359,47	430,27	334,89	396,26
Kokonaiskulut (PTH)(€/as)	443,03	410,06	391,84	* 451,67	360,58	423,5
Toimintakate (€/as)	-343,86	-327,08	-307,89	-358,6	-278,06	-328,19
Tulos (€/as)	-381,07	-353,17	-340,26	379,99	-303,76	-355,42
Käynnit yht/asukas (kpl/as)	5,05	4,82	4,35	4,84	6,7	6,43
Hoitopäivät/asukas (kpl/as)	1,12	1,04	0,99	1,71	0,63	0,72
Sairastavuuskerroin	0,91	0,77			0,68	0,72
Lääkärit (hlo/10000as)	6,74	5,74	6,19	5,81	6,03	5,99
Hammaslääkärit (hlo/10000 as)	3,49	3,01	4,23	3,49	3,45	5,09
Hoitohenkilöstö (hlo/10000 as)	51,63	47,81	50,16	58,43	58,05	44,61
Osuus kunnan toimintakuluista (PTH)(%)	4	3	5	1	6	2
Ostopalvelut (%)	5	3	4	2	1	6
Toimintakulut (€/as)	2	4	5	1	6	3
Kokonaiskulut (PTH)(€/as)	2	4	5	1	6	3
Toimintakate (€/as)	2	4	5	1	6	3
Tulos (€/as)	1	4	5	2	6	3
Käynnit yht/asukas (kpl/as)	3	5	6	4	1	2
Hoitopäivät/asukas (kpl/as)	1	2	4	1	6	5
Sairastavuuskerroin	1	2			4	3
Lääkärit (hlo/10000as)	1	6	2	5	3	4

Hammaslääkärit (hlö/10000 as)	3	5	2	3	4	1
Hoitohenkilöstö (hlö/10000 as)	3	5	4	1	2	6

*Mäntsälässä ei ole vanhainkotia. Vanhainkodin entinen sairausosasto on terveystieteiden keskuksen hoivaosasto.

ERIKOISSAIRAANHOITO

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Osuus kunnan toimintakuluista (ESH)(%)	17,94	17,95	18,78	18,88	18,92	*
ESH:n osuus sos. Ja terv.kuluista (%)	28,94	28,01	30,37	29,93	28,78	*
Toimintakulut (€/as)	674,12	621,12	643,2	632,97	605,56	586,84
Toimintakulut (€/hoitopv)	1947,92	2126,5	1006,47	923,42	2538,62	1352,41
Toimintakulut (€/hoitoj)	3738,55	3820,91	4328,78	3494,54	3982,61	4172,77
Kokonaiskulut (ESH)(€/as)	674,12	621,12	643,2	632,97	605,56	
Hoitajakson keskipituus(pv/hoitoja)	1,92	1,8	4,3	3,78	1,57	3,09
Osuus kunnan toimintakuluista (ESH)(%)	5	4	3	2	1	
ESH:n osuus sos. Ja terv.kuluista (%)	3	5	1	2	4	
Toimintakulut (€/as)	1	4	2	3	5	6
Toimintakulut (€/hoitopv)	3	2	5	6	1	4
Toimintakulut (€/hoitoj)	5	4	1	6	3	2
Kokonaiskulut (ESH)(€/as)	1	4	2	3	5	
Hoitajakson keskipituus(pv/hoitoja)	4	5	1	2	6	3

*Johdon Vertissä ei ole Tuusulan osalta lukuja.

KOTI- JA VANHUSPALVELUT

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	8,82	4,99	4,47	8,38	4,98	5,4
Ostopalvelut (%)	12,23	31,1	28,93	25,54	25,52	18,21
Toimintakulut (€/as)	312,42	165,73	145,4	274,6	143,51	156,25
Toimintakulut (€/ yli 65 v)	2245,95	1859,09	1999,38	2220,97	1589,12	1752,35
Kokonaiskulut (€/as)	331,93	173,13	154,61	282,86	160,19	178,48
Kokonaiskulut(€/ yli 65 v)	2386,22	1942,04	1608,4	2287,73	1773,71	2001,68
Toimintakate (€/as)	-249,58	-140,43	-107,4	-237,05	-113,05	-125,66
Toimintakate (€/ yli 65 v)	-1794,18	-1575,21	-1117,21	-1917,25	-1255,25	-1409,27
Kotihoidon opirissä yli 75-v(%)	18,03	23,55	31,61	21,46	24,72	24,62
Laitospaikat/yli 75-v(%)	6,2	5,65	9,26	6,64	10,16	4,33
Asumispalvelupaikat/yli 75-v(%)	4,8	4,11	3,82	6,1	2,37	10,1
Yli 65-v osuus väestöstä(%)	13,91	8,91	9,61	12,36	9,03	8,92
Yli 75 -v osuus väestöstä(%)	6,15	3,53	3,83	5,34	3,39	3,32

Osuus kunnan toimintakuluista (%)	1	4	6	2	5	3
Ostopalvelut (%)	6	1	2	3	4	5
Toimintakulut (€/as)	1	3	5	2	6	4
Toimintakulut (€/ yli 65 v)	1	4	3	2	6	5
Kokonaiskulut (€/as)	1	4	6	2	5	3
Kokonaiskulut(€/ yli 65 v)	1	4	6	2	5	3
Toimintakate (€/as)	1	3	6	2	5	4
Toimintakate (€/ yli 65 v)	2	3	6	1	5	4
Kotihoidon opiiirissä yli 75-v(%)	6	4	1	5	2	3
Laitospaikat/yli 75-v(%)	4	5	2	3	1	6
Asumispalvelupaikat/yli 75-v(%)	3	4	5	2	6	1
Yli 65-v osuus väestöstä(%)	1	6	3	2	4	5
Yli 75 -v osuus väestöstä(%)	1	4	3	2	5	6

SOSIAALITYÖ

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	4,29	4,49	3,83	2,03	3	4,32
Ostopalvelut (%)	40,56	37,03	67,34	32,51	48,1	41,86
Toimintakulut (€/as)	155,1	148,63	128,56	65,98	94,42	139,5
Kokonaiskulut (€/as)	161,2	155,45	131	67,95	95,86	142,52
Toimintakate (€/as)	-114,82	113,46	-118,27	-61,79	-75,05	-116,31
Tulos (€/as)	-120,92	120,28	120,71	-63,77	-76,49	-119,33
Sosiaalityöntekijäitä (hlö/10000 as)	3,02	4,1	5,08	2,91	3,16	3,59
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	3	1	4	6	5	2
Ostopalvelut (%)	4	5	1	6	2	3
Toimintakulut (€/as)	1	2	4	6	5	3
Kokonaiskulut (€/as)	1	2	4	6	5	3
Toimintakate (€/as)	3	4	1	6	5	2
Tulos (€/as)	1	3	2	6	5	4
Sosiaalityöntekijäitä (hlö/10000 as)	5	2	1	6	4	3

TOIMEENTULOTUKI

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	1,85	3,58	3,35	1,92	1,76	2,16
Toimintakulut (€/as)	69,63	123,77	114,75	64,47	56,48	71,22
Toimintakulut (€/as.ruokakunta)	1602,78	2111,96	1860,69	1768,74	1444,85	1964,46
Toimintakate (€/as)	-64,28	-116,72	-102,8	-60,51	-50,33	-65,88
Toimintakate (€/as.ruokakunta)	-1479,66	-1991,65	-1665,96	-1660,29	1287,5	-1817,36
Asiakasruokakuntien osuus (%)	9,67	13,74	14,13	9,09	10,81	
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	5	1	2	4	6	3
Toimintakulut (€/as)	4	1	2	5	6	3
Toimintakulut (€/as.ruokakunta)	5	1	3	4	6	2
Toimintakate (€/as)	4	1	2	5	6	3

Toimintakate (€/as.ruokakunta)	5	1	3	4	6	2
Asiakasruokakuntien osuus (%)						

PÄIVÄHOITO

	Hyvinkää	Järvenpää	Kerava	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	12,02	15,85	14,02	14,09	18,91	15,8
Toimintakulut (€/as)	418,35	509,38	448,96	450,68	553,79	478,14
Toimintakulut (€/0-6 v)	5002,22	5648,04	5563,76	4445,53	5037,12	4644,64
Toimintakulut (€/L-päivä)	26,17	30,3	28	23,66	29,22	27,04
Kokonaiskulut (€/as)	452,71	548,51	482,7	473,52	607,86	522,7
Kokonaiskulut (€/0-6 v)	5412,96	6081,98	5981,99	4670,87	5528,89	5077,42
Kokonaiskulut (€/L-päivä)	28,19	32,63	30,1	24,86	32,07	29,56
Toimintakate (€/as)	-356,68	-432,62	-386,66	-399,41	-477,13	-358,87
Toimintakate (€/0-6 v)	-4264,74	-4796,99	-4791,77	-3939,79	-4339,87	-3486,03
Toimintakate (€/L-päivä)	-22,21	25,74	-24,11	-20,97	-25,17	-20,29
Tulos (€/as)	-391,03	-471,76	-420,41	-422,25	-531,2	-403,42
Tulos(€/0-6 v)	-4675,47	5230,93	5210	-4165,14	-4831,63	-3918,8
Tulos (€/ L-päivä)	-24,35	28,06	-26,22	-22,17	-28,03	-22,81
Päiväkotihoidon osuus (%)	47	49,3	46,3	29,1	44,6	32,2
Perhepäivähoidon osuus (%)	8,7	9,2	11,8	21,1	9,9	13,6
Osuus kunnan toimintakuluista (%)	6	2	5	4	1	3
Toimintakulut (€/as)	6	2	5	4	1	3
Toimintakulut (€/0-6 v)	4	1	2	6	3	5
Toimintakulut (€/L-päivä)	5	1	3	6	2	4
Kokonaiskulut (€/as)	6	2	4	5	1	3
Kokonaiskulut (€/0-6 v)	4	1	2	6	3	5
Kokonaiskulut (€/L-päivä)	5	1	3	6	2	4
Toimintakate (€/as)	6	2	4	3	1	5
Toimintakate (€/0-6 v)	4	2	1	5	3	6
Toimintakate (€/L-päivä)	4	1	3	5	2	6
Tulos (€/as)	6	2	4	3	1	5
Tulos(€/0-6 v)	4	1	2	5	3	6
Tulos (€/ L-päivä)	4	1	3	6	2	5
Päiväkotihoidon osuus (%)						
Perhepäivähoidon osuus (%)						

Kokonaisuutena sosiaali- ja terveystointa tarkasteltaessa Johdon Vertin mittarien tulosten mukaan kuumakunnista Tuusula on asukasta kohden eri mittareilla pystynyt järjestämään asiat pienimmillä kuluilla. Hyvinkäällä on suurimmat kulut asukasta kohden.

Perusterveydenhuoltoon luetaan kuuluvaksi avohoito, vuodeosastotoiminta, äityis- ja lastenneuvolat, koulu- ja opiskelijaterveydenhuolto, työterveyshuolto, kotisairaanhoido, lääkäreiden vastaanotto, hammashuolto sekä tukipalvelut kuten röntgen, laboratorio ja fysioterapia. Johdon Vertissä ei perusterveydenhuollon osa-alueita erotella.

Perusterveydenhuollon kohdalla kuumakunnista Nurmijärvi on toiminut pienillä kuluilla. Vertissä käytettävät perusterveydenhuollon mittarit kuvaavat tulosta keskimäärin kunnan asukasta kohden keskimäärin.

Perusterveydenhuollossa kustannuslaskennassa on eroja kuumakuntien välillä: mm. vyörytyserien perusteet poikkeavat toisistaan. Alla olevassa taulukossa on vertailtu eräiden suoritteiden kustannuksia kuumakunnissa.

PERUSTERVEYDENHOIDON SUORITTEIDEN HINTOJEN VERTAILU (Kunnat toimittaneet vuoden 2003 kustannushintatiedot)

Nurmijärvi Järvenpää Mäntsälä Kerava Tuusula Hyvinkää

Avosairaanhoidon						
käyntihinta, netto	58,13	67,58	54,27	55,20	58,27	62,92
brutto	65,52	74,35	58,81	61,17	63,70	68,29
Tuottojen osuus bruttokustannuksista	11,28 %	9,10 %	7,69 %	9,76 %	8,50%	5,37 %
Hammashoidon						
käyntihinta, netto	42,59	44,78	49,74	55,47	51,42	48,99
brutto	56,19	57,43	60,61	71,19	67,60	58,70
Tuottojen osuus bruttokustannuksista	24,15 %	21,99 %	17,86 %	22,21 %	23,92%	9,71 %
Terveyskeskuksen sairaalan hoitopäivähinta, netto						
	125,01	110,07	117,00	79,91	115,57	138,21
brutto	144,57	133,86	137,10	99,93	137,84	160,14
Tuottojen osuus bruttokustannuksista	13,52 %	17,77 %	14,66 %	20,03 %	16,6%	21,93 %
Vanhainkodin hoitopäivähinta, netto						
	70,24		*69,81	73,75	8484,00	77,78
brutto	87,86		84,98	100,25	107,00	98,71
Tuottojen osuus bruttokustannuksista	20,05 %		19,67%	26,43 %	13,81%	20,93

*Mäntsälässä ei ole vanhankotia. Vanhainkodin entinen sairausosasto on terveyskeskuksen hoivaosasto.

Kustannusten erilaisella vyörytysperusteilla on merkitystä. Alempana olevassa taulukossa on tarkasteltu Kuumakuntien vyörytysten suuruutta eräiden perusterveydenhuollon suoritteiden kohdalla.

VYÖRYTYSTEN VAIKUTUS VUONNA 2003

	Nurmi- järvi	Järven- pää	Mänt sälä	Kera va	Tuusula	Hyvin- kää
Avosairaanhoidon käyntihinta, brutto	65,52	74,35	58,81	61,84	63,70	68,39
Suorat kustannukset	76,78 %	71,94 %	82,32 %	87,88 %		93,26 %
	50,3	53,48	48,41	54,34		63,69
Vyörytykset	21,22 %	28,06 %	17,68 %	12,12 %		6,74 %
Hammashoidon käynti- hinta, brutto	56,19	57,43	60,61	71,35	67,60	58,7
Suorat kustannukset	96,48 %	94,92 %	91,88 %	89,66 %		90,08 %
	54,21	54,51	55,68	63,97		52,88
Vyörytykset	3,50 %	5,98 %	8,12 %	10,34 %		9,92 %
Terveyskeskussairaa- lan hoitopäivä, brutto	144,57	133,86	137,1	103,74	137,84	160,14
Suorat kustannukset	95,13 %	89,78 %	88,64 %	96,33 %		91,02 %
	137,51	120,17	121,52	99,93		145,76
Vyörytykset	4,87 %	10,22 %	11,36 %	3,67 %		8,98 %
Vanhankodin hoitopäivä- hinta, brutto	87,86	96,3	*84,98	106,88	107,00	98,71
Suorat kustannukset	97,61 %	94,60 %	93,50 %	86,67 %	93,02 %	78,77 %
	85,76	91,11	79,45	92,63	99,53	77,78
Vyörytykset	2,39 %	5,40 %	6,50 %	13,33 %	6,98 %	21,23 %

*Mäntsälässä ei ole vanhainkotia. Vanhainkodin entinen sairausosasto on terveyskeskuksen hoivakoti.

Erikoisairaanhoidon kohdalla erottuu Mäntsälän kunta poikkeuksellisen taloudellisena, kun keskimääräiset hoitokustannukset suhteutetaan hoitopäivään ja hoitojaksoon.

Koti- ja vanhustalouksissa Johdon Vertti käsittää vanhusten laitospalvelu, kotipalvelut sekä muut vanhusten ja vammaisten -palvelut. Taloudellisuusvertailut pystytään kuntien välillä tekemään vertailemalla kuntien kustannuksia vanhustenhuollossa yli 65 tai 75 vuotiaiden osalta sekä vertailemalla vanhustenhuollon laitospalveluun.

Koti- ja vanhuspalveluissa Kerava Johdon Vertin mittareiden mukaan pystyy toimimaan taloudellisimmin verrattuna muihin kuumakuntiin.

Sosiaalityön mittaamisessa Johdon Vertissä on tyydytty tarkastelemaan toimintakuluja, kokonaiskuluja ja toimintakatetta kunnan asukkaisiin nähden. Suoritemääriä ei ole käytetty. Sosiaalityö jakaantuu moniin osa-alueisiin. Johdon Vertin avulla näihin ei päästä suoraan käsiksi.

Toimeentulotuen kohdalla on, kuten sosiaalityössäkin, tyydytty tarkastelemaan asioita lähinnä kunnan asukasluvuun suhteutettuna.

Päivähoidon kohdalla Johdon Vertin mittarit kuvaavat myös sitä, mitä päivähoito maksaa kunnan asukasluvuun nähden ja mitä läsnäolopäivän hinta on. Päivähoitoon sisältyvät lasten päiväkotihoidon, perhepäivähoito, leikkitoiminta, lasten kotihoidontuki ja yksityisen hoidon tukimuodot sekä päivähoitoon ostopalvelut. Samoin esiopetus sisältyy päivähoitoon, siltä osin kuin se (kokonaan tai osittain) on järjestetty päivähoitoon yhteydessä. Päivähoidon eri hoitomuotoja ei Johdon Vertin avulla pystytä erikseen tarkastelemaan ja vertailemaan toisiinsa.

Työryhmä tarkasteli kuumakuntien päiväkotihoidon kustannusrakennetta tarkemmin.

PÄIVÄHOIDON TARKASTELU

JOHDONVERTIN ANTAMIEN MITTARIEN MUKAISET TIEDOT NURMIJÄRVELLÄ, JÄRVENPÄÄSSÄ, TUUSULASSA, KERA- VALLA JA MÄNTSÄLÄSSÄ VUONNA 2002

	Nurmi- järvi	Järven- pää	Tuus- la	Kerava	Mäntsä- lä	Hyvin- kää
Toimintakulut €/0-6 V	5 037	5 648	4 645	5 564	4 446	5002
Toimintakulut €/L-päivä I	29	30	27	30	24	26
Kokonaiskulut €/0-6 V	5 529	6 082	5 077	5 982	4 671	5413
Kokonaiskulut €/L-päivä I	32	33	30	30	25	28
Toimintakate €/0-6 V	-4 340	-4 797	-3 486	-4 792	-3 940	-4265
Toimintakate €/L-päivä I	-25	26	20	-24	-21	-22
Tulos €/0-6 V	-4 832	-5 231	-3 919	-5 210	-4 165	-4675
Tulos €/L-päiväl	-28	-28	-23	-26	-22	-24
Tilakustannukset €/0-6	467	433	416	387	214	400

Johdon Vertin mittarien mukaan ei suoraan erotu kuntaa, joka on järjestänyt päivähoiton muita paremmin. Kunnista Mäntsälä on saanut useimpien mittarien kohdalla joko alhaisimman tai toiseksi alhaisimman sijoituksen. Vaihteluväli suurimman ja pienimmän kustannuksen välillä on suuri. Erot ovat 30 %:ia.

VERTAILUKUNTIEN SIJOITUS

	Nurmi- järvi	Järven- pää	Tuus- ula	Kera- va	Mänt- sälä	Hyvin- kää	Vaihte- luvli
Toimintakulut €/0-6 V	3	1	5	2	6	4	1 202
Toimintakulut €/L-päivä I	3	1	4	1	6	5	6
Kokonaiskulut €/0-6 V	3	1	5	2	6	4	1 411
Kokonaiskulut €/L-päivä I	2	1	3	3	6	5	5
Toimintakate €/0-6 V	3	1	6	2	5	4	1 311
Toimintakate €/L-päivä I	2	1	6	3	5	4	6
Tulos €/0-6 V	3	1	6	2	5	4	1 291
Tulos €/L-päivä I	1	1	5	3	6	4	6
Tilakustannukset €/0-6 V	1	2	3	5	6	4	253

1 = suurimmat kustannukset 6 = pienimmät kustannukset

Kuumakuntien välillä kerättiin tietoa kunkin kunnan kustannuksista , henkilörakenteesta ja hoidettavien lasten määrästä. Lapsimäärät suhteutettiin vertailukelpoisiksi. Tämä oli välttämätöntä, koska hoidettavat lapset ikänsä ja hoidettavuutensa vuoksi edellyttävät erilaista henkilöstörakennetta ja – määrää.

Tarkastelussa ilmeni, että ruokapalvelu-, siivous- ja kiinteistökustannusten osuudet kuntien välillä poikkesivat huomattavasti. Erot olivat 30 – 50 %:n välillä.

PÄIVÄKOTIHOIDON KUSTANNUSRAKENNEVERTAILU VUODELTA 2002 NURMIJÄRVEN, JÄRVENPÄÄN, TUUSULAN, KERA- VAN JA MÄNTSÄLÄN VÄLILLÄ

	Nurmi- järvi	Järven- pää	Tuu- sula	Kera- va	Mänt- sälä
Päivähoidossa lapsia	1 931	1 710	1 133	1 515	461
Päiväkotihoidossa lapsia					

suhteutettu määrä	1 929	1 760	1 191	1 318	462
Bruttokustannukset ilman hallintokuluja	12 484 394	12 612 804	6 546 948	7 166 181	2 519 373
Bruttokustannukset lasta kohden					
Todellinen määrä	6 466	7 375	5 778	4 730	5 465
Suhteutettu määrä	6 471	7 165	5 495	5 437	5 463
Ruokapalvelukustannukset	1 550 953	1 193 704	872 324	206 261	254 120
Bruttokustannuksista	12,42 %	9,46 %	13,32 %	2,87 %	10,10 %
Lasta kohden:					
Todellinen määrä	803	698	770	136	551
Suhteutettu määrä	802	678	732	156	550
Siivouskustannukset	523 930	364 205	367 726	9 242	147 286
Bruttokustannuksista	4,20 %	2,89 %	5,62 %	0,13 %	5,80 %
Lasta kohden:					
Todellinen määrä	271	213	325	6	319
Suhteutettu määrä	272	207	309	7	318
Kiinteistökustannukset	1 556 892	1 041 728	815 376	428 314	265 800
Bruttokustannuksista	12,47 %	8,26 %	12,45 %	5,98 %	10,60 %
Lasta kohden:					
Todellinen määrä	806	609	720	283	577
Suhteutettu määrä	807	592	684	325	575
Päivähoidon hallintokulut	1 282 106	586 000	608 000	366 935	130 682
Hallinnon henkilöstö	21	17	15	17	5
Henkilöä kohden	61 052	34 470	40 533	21 585	26 136
Lasta kohde:					
Todellinen määrä	664	343	537	242	283
Suhteutettu määrä	665	304	510	278	283
Bruttokustannukset ilman hallintoa	12 484 394	12 613 804	6 546 948	7 166 181	2 519 373
ruokapalvelukustannukset	-1 550 953	-1 193 704	-872 324	-206 261	-254 120
siivouskustannukset	-523 930	-364 205	-367 726	-9 242	-147 286
kiinteistökustannukset	-1 556 892	-1 041 728	-815 376	-428 314	-265 800
Bruttokustannukset ilman ruoka-, siivous-, kiinteistö- ja hallintokuluja	8 852 619	10 014 167	4 491 522	6 522 364	1 852 167
Lasta kohden:					

Todellinen määrä	4 584	5 856	3 964	4 305	4 018
Suhteutettu määrä	4 589	5 689	3 770	4 949	4 009

Päiväkotihoidossa olevien lasten määrä on suhteutettu siten, että on otettu huomioon lapsen ikä, onko kyseessä puolipäivähoito, onko kyseessä esikoululainen, onko lapsi kahden paikalla ja onko kyse ilta- ja yöhoidosta. Kertoimina on käytetty:

kokopäivälapsi yli 3 vuotta	1,00
osapäivälapsi yli 3 vuotta	0,50
kokopäivälapsi alle 3 vuotta	1,75
osapäivälapsi alle 3 vuotta	0,90
esikoululainen	0,70

Järjestettäessä vertailukunnat sijoittumisjärjestykseen Kerava on tullut toimeen pienimmillä kuluilla paitsi muiden kustannusten kohdalla. Samanlainen tulos on Järvenpään kohdalla. Muut kustannukset muodostuvat pääasiassa henkilöstökuluista. Henkilöstökulut ovat päivähoiton kuluista lähemmäs 2/3. Edelleen on havaittavissa suuret vaihteluvälit suurimpien ja pienimpien kustannusten välillä eri kustannuslajiryhmissä.

VERTAILUKUNTIEN SIJOITUS ERI KUSTANNUSTEN KOHDALLA VUONNA 2002

	Nurmi- järvi	Järven- pää	Tuu- sula	Kera- va	Mänt- sälä	Vaihte- luväli
Bruttokustannukset ilman hallintoa	2	1	3	5	4	1702
Ruokapalvelukustannukset	1	3	2	5	4	646
Siivouskustannukset	3	4	2	5	1	311
Kiinteistökustannukset	1	3	2	5	4	482
Hallintokustannukset	1	3	2	5	4	387
Muut kustannukset	3	1	5	2	4	1919

1 = suuri, 5 = pienin

PALKKAKUSTANNUSTEN VERTAILU

Päiväkodeissa tarvittavan henkilöstön määrä hoidettaviin lapsiin nähden on päivähoitoasetuksessa selvästi määritelty. Täyttöasteen, jolla on merkitystä, vaikutusta ei ole tarkasteltu.

Palkkakustannuksia on vertailtu siten, että kunkin henkilöstöryhmän kohdalla (päiväkotijohtajat, eltot, lastentarhanopettajat lastenhoitajat) on käytetty virka- ja työehtosopimusten peruspalkkoja. Kustannukset on suhteutettu suhteelliseen lapsimäärään.

Nurmijärvi poikkeaa merkittävästi muista kunnista. Nurmijärven palkkakustannukset lasta kohden ovat tarkasteltaessa yhdessä päiväkotijä ja perhepäivähoitoa 44 – 80 euroa suuremmat kuin muilla. Suhteellisesti erot ovat 13 – 33 %:ia. Sama seikka ilmenee tarkasteltaessa palkkakustannuksia läsnäolopäivä II kohtaan. Tällöin Nurmijärvi ja Tuusula ovat lähellä toisiaan.

PALKKAKUSTANNUKSET LASTA KOHDEN VERTAILUKUNNISSA OMASSA PÄIVÄKOTIHOIDOSSA JA OMASSA PERHEPÄIVÄHOIDOSSA

Nurmijärvi	Järvenpää	Tuusula	Kerava	Mäntsälä
322,77	278,72	258,37	242,49	342,48

PALKKAKUSTANNUKSET LÄSNÄOLOPÄIVÄ II KOHTAAN VERTAILUKUNNISSA

Nurmijärvi	Järvenpää	Tuusula	Kerava	Mäntsälä
22,92	17,09	21,74	18,91	34,44

Läsnäolopäivä II: Kunnalliset päiväkotijä ja perhepäivähoidon läsnäolopäivät

**PALKKAKUSTANNUKSET LASTA KOHDEN
PÄIVÄKOTIHOIDOSSA**

Nurmijärvi	Järvenpää	Tuusula	Kerava	Mäntsälä
327,54	251,33	268,84	242,89	289,91

**PALKKAKUSTANNUKSET LASTA KOHDEN VERTAILUKUN-
NISSA PELKÄSTÄÄN OMASSA PERHEPÄIVÄHOIDOSSA**

Nurmijärvi	Järvenpää	Tuusula	Kerava	Mäntsälä
299,75	225,16	230,24	240,57	421,97

**OMAN PÄIVÄKOTIHOIDON HENKILÖSTÖRAKENNE NURMIJÄRVELLÄ,
JÄRVENPÄÄSSÄ, TUUSULASSA,
KERVAVALLA JA MÄNTSÄLÄSSÄ VUONNA 2002**

	Nurmi-- järvi	Järven- pää	Tuus- la	Kera- va	Mänt- sälä
Päiväkodin johtajat	15	12,6	10	14	1
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)				1,8	4
Lastentarhanopettajat	109	95,8	61	63	24
Eltot, Keltot, Reltot	12	3,6	2	6,3	1
Lastenhoitajat	197,7	112,9	120	70,2	41
Muu henkilöstö	28	30,7			3
Avustajat	46,5	25	25	26,6	12
Hoitoapulaiset (siivoustyö)	25			22,4	9
Emännät, ruokajak hoitoap.	4	0,7		14,9	
	437,2	281,30	218	219,2	95
Päiväkodin johtajat	3,43 %	4,48%	4,59 %	6,39 %	1,05 %
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)				0,82 %	4,21 %
Lastentarhanopettajat	24,93 %	34,06%	27,98 %	28,74 %	25,26 %
Eltot, Keltot, Reltot	2,74 %	1,28%	0,91 %	2,86 %	1,05 %

Lastenhoitajat	45,22 %	40,15 %	55,05 %	32,03 %	43,16 %
Muu henkilöstö	6,41 %	10,92%			3,16 %
Avustajat	10,64 %	8,,90%	11,47 %	12,14 %	12,63 %
Hoitoapulaiset (siivoustyö)	5,72 %			10,22 %	9,47 %
Emännät, ruokajak hoitoap.	0,91 %	0,21%		6,80 %	
	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
					%

LOPUKSI

Johdon Vertti on kunnan johdon työväline, millä se voi peilata oman kunnan tilaa ja toimintaa muihin kuntiin nähden taloudellisuuden ka tuottavuuden näkökulmasta. Sitä, onko kunta tuottanut riittävästi asukkaidensa tarvitsemia palveluja ja ovatko palvelumuodot olleet tehokkaita tai vaikuttavia ei Johdon Vertin avulla suoraan saada. Haettaessa hyviä tai huonoja käytäntöjä asioita ei voi tarkastella pelkästään lukujen (taloudellisuus) valossa. Tarkasteluun on saatava mukaan myös se, miten jokin käytäntö on vaikuttanut Tämä edellyttää kussakin toiminnassa olevien ihmisten mukanaoloa.

Johdon Vertin käyttö on ollut vähäistä, mistä on ollut seurausta, että kunnissa ei ole tarpeeksi kiinnitetty huomiota tietojen oikeellisuuteen, keräämiseen ja tallentamiseen. Eräin osin kaikki kunnat eivät ole ilmoittaneet kaikkia tietoja. Tämän takia Johdon Vertin antamia vertailutuloksia ei voi pitää täysin luotettavina. Tilannetta voidaan parantaa esimerkiksi mm. järjestämällä kuumakuntien välillä Vertti-seminaari ennen kuin tilinpäätöksen tiedot tallennetaan. Seminaarissa käytäisiin lävitse ongelmakohdat ja sovittaisiin yhtenäisestä käytännöstä.

Johdon Verttiä tarkempaan ja yksityiskohtaisempaan vertailuun voidaan päästä käyttämällä Sote Verttia ja Sotka-tietokantaa. Sote Vertin käytön huonona puolena on se, että se on käytössä suhteellisen harvassa kunnassa ja sen ylläpito koetaan työlääksi ja vaikeaksi.

Työryhmä pääsi syvimmälle päivähoidon kohdalla. Edelleen vielä jäivät tarkastelematta täyttöasteiden vaikutukset ja päiväkotien kokojen vaikutus. Näillä on oletettavasti merkitystä päivähoidon kustannusten syntyemisessä.

Pelkästään käyttämällä Johdon Vertin pohjalta saadaan vertailutietoja melko karkealla tasolla, joten benchmarking -työskentely on jatkossa tärkeitä. Tällöin päästään syvemmälle tarkasteltavaan asiaan. Kuuma-kuntien harjoittaman benchmarking -työskentelyn onnistumisen edellytyksenä on se, että työhön varataan riittävästi resursseja. Niitä tarvitaan sekä perustyöhön, että raportointiin. Tämä tulee huomioida, kun haetaan Kuuma-kuntien toimintaan valtiolta tukea.

TAULUKOITA JA LASKELMIA

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitopulaiset(siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitopul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		
		631858		442388		320255		320130		137585
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	328	1760	251	1191	269	1318	243	461,7	298

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitopulaiset(siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitopul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0
		603744		412400		301513		293891		135711
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	313	1760	234	1191	253	1318	223	461,7	294

	Nur mijärvi		venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
			Jär		Tuu		Ke		Mänt	sälä
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitopulaiset(siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitopul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0
		603744		388785		301513		290517		128214

Lapsia (suhteutettu)	1929,1	313	1760	221	1191	253	1318	220	461,7	278
	Nur mijärvi		Jär	venpää	Tuu	sula	Ke	rava	Mänt	sälä
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
		566754		387892		301513		242940		116734
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	294	1760	220	1191	253	1318	184	461,7	253
	Nur mijärvi		Jär	venpää	Tuu	sula	Ke	rava	Mänt	sälä
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
		28113		53603		18742		29613		9371
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	15	1760	30	1191	16	1318	22	461,7	20
	Nur mijärvi		Jär	venpää	Tuu	sula	Ke	rava	Mänt	sälä
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
		19512		5854		3252		10244		1626
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	10	1760	3	1191	3	1318	8	461,7	4
	Nur mijärvi		Jär	venpää	Tuu	sula	Ke	rava	Mänt	sälä
Hoitoapulaiset(siiivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		
		36990		893		0		47577		11480
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	19	1760	1	1191	0	1318	36	461,7	25
	Nur mijärvi		Jär	venpää	Tuu	sula	Ke	rava	Mänt	sälä
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitoapulaiset(siiivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0

		132017		71940		31888		81506		30613
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	68	1760	41	1191	27	1318	62	461,7	66
		Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä		
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
		499840		370448		288367		238624		106973
Lapsia (suhteutettu)	1929,1	259	1760	210	1191	242	1318	181	461,7	232

TARKASTELU LÄSNÄOLOPÄIVIIN NÄHDEN

Kaikki

		Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä		
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitoapulaiset(siiouvustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		
		631858		442388		320255		320130		137585
		7898220		5529848		4003188		4001628		1719817
Läsnäolopäivät I		659407		615275		590229		492448		208460
Palkkakustannus/läsnäolopäivä				9		7		8		8

Vain työntekijät

		Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä		
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitoapulaiset(siiouvustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0

	603744	412400	301513	293891	135711
	7546802	5155002	3768909	3673638	1696389
Läsnäolopäivät I	659407	615275	590229	492448	208389

Palkkakustannus/läsnäolopäivä **8 6 7 8**

Vain johtoi ja suoraan työskentelevät

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	4	7497
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
	333,7	499840	241	370448	193	288367	155	238624		106973
		6248003		4630599		3604585		2982798		1337158
Läsnäolopäivät I		659407		615275		590229		492448		208389
Palkkakustannus/läsnäolopäivä			8		6		6		6	6

Johto kokonaan pois

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitopulaiset(siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0
		603744		388785		301513		290517		128214
		7546802		4859811		3768909		3631467		1602678
Läsnäolopäivät I		659407		615275		590229		492448		208389
Palkkakustannus/läsnäolopäivä			8		6		7		8	

Johto ja erityistyöntekijät pois

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitopulaiset(siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0
		584232		382931		298261		280273		126588
		7302898		4786639		3728258		3503418		1582352
Läsnäolopäivät I		659407		615275		590229		492448		208389

Palkkakustannus/läsnäolopäivä 8 6 7 8

Johto pois ja siivous ja keittiö pois ja mu avustava

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
		507442		356004		269624		209011		101428
		6343021		4450047		3370306		2612638		1267851
Läsnäolopäivät I		659407		615275		590229		492448		280389

Palkkakustannus/läsnäolopäivä 7 6 5 5

Johto , muut pois

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot , Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
		471727		316845		269624		209011		97602
		5896585		3960562		3370306		2612638		1220019
Läsnäolopäivät I		659407		615275		590229		492448		208389

Palkkakustannus/läsnäolopäivä 6 6 5 6

LAPSIA TYÖNTEKIJÄÄ KOHDEN

Päiväkoti

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Henkilöstövuodet		437		297		218		219		95
Lapsi (suhteutettu)		1921		1760		1191		1318		462
Lapsia / henkilötvuosi		4		6		5		6		5

Poistettu muu avustava henkilöstö

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuu sula		Ke rava		Mänt sälä	
Henkilöstövuodet		334		241		193		155		71
Lapsi (suhteutettu)		1929		1760		1191		1318		462
Lapsia / henkilötvuosi		6		7		6		8		7

Poistettu ei ryhmissä olevat johtajat , erityis työntekijät ja muu avustava

	Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula	Ke rava	Mänt sälä
Henkilöstövuodet	307	221	181	135	66
Lapsi (suhteutettu)	1921	1760	1191	1318	462
Lapsia / henkilötvuosi	6	8	7	10	7

LAPSIA TYÖNTEKIJÄÄ KOHDEN

Oma perhepäivähoito

	Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula	Ke rava	Mänt sälä
Henkilöstövuodet	94	60	80	51	83
Lapsi (suhteutettu)	400	338	443	272	288
Lapsia / henkilötvuosi	4	6	6	5	3

Henkilöstörakenne

	Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula	Ke rava	Mänt sälä
Päiväkodin johtajat	15	0	16	0	10
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		12,6	0		1,8
Lastentarhanopettajat	109	0	95,8	0	61
Eltot, Keltot, Reltot	12	0	3,6	0	2
Lastenhoitajat	197,7	0	113	0	120
Muu henkilöstö	28	0	30,7	0	
Avustajat	46,5	0	25	0	25
Hoitoapulaiset (siivoustyös)	25	0			22,4
Emännät, ruokajakelun hoitoapul		0	0,7	0	14,9
	437,2	1	297	1	218
				1	219
				1	95
					1

Päiväkoti ja perhepäivähoito

	Nur mijärvi	Jär venpää	Tuu sula	Ke rava	Mänt sälä
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615	0
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61
Eltot, Keltot, Reltot	12	19512	3,6	5854	2
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159	0
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25
Hoitoapulaiset (siivoustyös)	25	31888		0	0
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893	0
Perhepäivähoitajat	94	119900	55,2	70409	77
Muu hlsötö (ryhmäperh)			4,5	5740	3
					3827
					18
					22960
					28
					35715
					1874
					3748
					37728
					1626
					58247
					3827
					15306
					11480
					0
					93114
					35715

		751757		518537		422297		385565		262665
Lapsia	1929,1		1522		1191		1318		461,7	
	400		338		443,2		272		305,3	
	2329,1	323	1860	279	1634	258	1590	242	767	342

Päiväkoti

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuusula		Ke rava		Mäntsälä	
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	2	3748
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot, Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitoapulaiset (siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0
		631858		442388		320255		320130		133837
Lapsia	1929,1		1760		1191		1318		461,7	
	1929,1	328	1760	251	1191	269	1318	243	461,7	290

Oma perhepäivähoito

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuusula		Ke rava		Mäntsälä	
Perhepäivähoitajat	94	119900	55,2	70409	77	98216	33,3	42475	73	93114
Muu hlsötö (ryhmäperh)			4,5	5740	3	3827	18	22960	28	35715
		119900		76149		102042		65435		128829
Lapsia	400		338		443,2		272		305,3	
	400	300	338	225	443,2	230	272	241	305,3	422

**Päiväkoti ja perhepäivähoito
Läsnäolopäivä II:n hinta**

	Nur mijärvi		Jär venpää		Tuusula		Ke rava		Mäntsälä	
Päiväkodin johtajat	15	28113	16	29988	10	18742	14	26239	1	1874
Päiväkodin johtajat (ryhmissä)		0	12,6	23615		0	1,8	3374	2	3748
Lastentarhanopettajat	109	171348	95,8	150598	61	95892	63	99036	24	37728
Eltot, Keltot, Reltot	12	19512	3,6	5854	2	3252	6,3	10244	1	1626
Lastenhoitajat	197,7	280866	113	160394	120	170480	70,2	99731	41	58247
Muu henkilöstö	28	35715	30,7	39159		0		0	3	3827
Avustajat	46,5	59312	25	31888	25	31888	26,6	33929	12	15306
Hoitoapulaiset (siivoustyös)	25	31888		0		0	22,4	28572	9	11480
Emännät, ruokajakelun hoitoapul	4	5102	0,7	893		0	14,9	19005		0

Perhepäivähoidot	94	119900	55,2	70409	77	98216	33,3	42475	73	93114
Muu hlsötö (ryhmäperh)			4,5	5740	3	3827	18	22960	28	35715
		751757		518537		422297		385565		262665
		9396968		6481712		5278718		4819561		3283318
Läsnäolopäivät II		409966		379218		242847		254885		95347
Läsnäolopäivä II:n hinta		23		17		22		19		34