HELSINGIN JA UUDENMAAN SAIRAANHOITOPIIRI

Valtuusto 15.6.2016

TILINPÄÄTÖS JA TOIMINTAKERTOMUS 2015

Kannen kuva: Kimmo Räisänen

Hyväksytty hallituksen kokouksessa 21.3.2016

SISÄLLYSLUETTELO

	Sivu
1. Sairaanhoitopiirin toimitusjohtajan katsaus	1
2. Olennaiset tapahtumat tilikaudella ja arvio tulevasta kehityksestä	4
2.1. Sairaanhoitopiirin tunnuslukuja	4
2.2. Olennaiset tapahtumat tilikaudella	6
2.3. Tulevaisuuden näkymät	14
3. Kuntayhtymän tehtävä ja organisaatio	16
3.1. HUS-kuntayhtymän tehtävä ja vastuualue	16
3.2. Toimielimet	17
3.3. Sisäinen organisaatio	20
3.4. Sairaanhoitopiirin jäsenkunnat	22
4. Strategiset päämäärät	23
4.1. HUS:n strategia 2012 – 2016	23
4.2. HUS vuosina 2012 - 2016 (visio)	23
4.3. Strategiset painopisteet ja avaintavoitteet sekä päivittäistoiminnan operatiiviset tavoitteet vuonna 2015	24
4.4. Tavoitteiden toteutuminen vuonna 2015	26
5. HUS:n sairaanhoitotoiminta	29
5.1. Sairastavuus Uudellamaalla	29
5.2. Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen	30
5.3. Hoitopalvelut ja hoidetut eri henkilöt	35
5.4. Hoidon saatavuus ja hoitoon pääsy	51
5.5. Kalliin hoidon tasaus	59
5.6. Siirtoviiveet	59
5.7. Hoitotyö	62
6. Henkilöstö	67
6.1. Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi sekä henkilöstörakennesuunnitelma	67
6.2. Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima	68
6.3. Henkilöstö osaaminen	69
6.4. Työhyvinvointi ja työsuojelu	70
7. Opetus ja tutkimus	71
7.1. Opetus ja tutkimus, yleistä	71
7.2. Opetus	71
7.3. Tieteellinen tutkimus	75
8. Kehittämistoiminta	79
8.1. Kuntayhtymätasoiset strategiset kehittämishankkeet	79
8.2. Muut toiminnan kehittämishankkeet	83
9. Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät	85
9.1. Yleistä	85
9.2. Ulkoisen toimintaympäristön kautta tulevat riskit	85
9.3. Potilas- ja lääkehoitoon liittyvät riskit - potilasturvallisuus	88
9.4. Rahoitustoiminnan riskit	89
9.5. Omaisuusriskit ja investoinnit	90
9.6. Toiminnan keskeytymisen riskit	91
9.7. Tietoturvaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit	92
9.8. Henkilöstöriskit	93
10. Selonteko sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä	95
10.1. Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä	95
10.2. Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä	101
11. Ympäristötekijät ja kestävä kehitys	103

Sivu
12. Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus 105
12.1. Tilikauden tuloksen muodostuminen 105
12.2. Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset 109
12.3. Kokonaistulot ja –menot 114
13. Konsernin toiminta ja talous 115
13.1. Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä 115
13.2. Konsernin toiminnan ohjaus 115
13.3. Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat 116
13.4. Konsernitilinpäätös ja sen tunnusluvut 118
14. Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet 122
14.1. Tilikauden tuloksen käsittely 122
14.2. Talouden tasapainottamistoimenpiteet 123
15. Talousarvion toteutuminen 126
15.1. Seurantaa koskeva sääntely 126
15.2. Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen 126
15.2.1. Käyttötalouden toteutuminen 133
Sairaanhoitoalueet
15.2.1.1. HYKS-sairaanhoitoalue 135
15.2.1.2. Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue 163
15.2.1.3. Lohjan sairaanhoitoalue 179
15.2.1.4. Hyvinkään sairaanhoitoalue 200
15.2.1.5. Porvoon sairaanhoitoalue 217
Tulosalueet
15.2.1.6. HUS-Tilakeskus 235
15.2.1.7. Yhtymähallinto 249
15.2.1.8. HUS-Työterveys 262
15.2.1.9. Ulkoinen tarkastus 268
15.2.1.10. HUS-Tietohallinto 271
15.2.2. Tuloslaskelmaosan toteutuminen 290
15.2.3. Investointiosan toteutuminen 298
15.3. Rahoitusosan toteutuminen 304
15.4. Yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta 306
16. Tilinpäätöslaskelmat 307
17. Tilinpäätöksen liitetiedot 315
17.1. Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot 315
17.2. Tuloslaskelmaosan liitetiedot 317
17.3. Taseen liitetiedot 321
17.4. Henkilöstöä ja tilintarkastajan palkkioita koskevat liitetiedot 329
18. Eriytetyt tilinpäätökset 331
Diagnostisten palveluiden liikelaitokset
18.1. HUS-Kuvantaminen 332
18.2. HUSLAB 358
18.3. HUS-Apteekki 386
Tukipalveluiden liikelaitokset
18.4. Ravioli 407
18.5. HUS-Desiko 431
18.6. HUS-Logistiikka 456
18.7. HUS-Servis 474
18.8. Liikelaitosten vaikutus kuntayhtymän talouteen 503
19. Allekirjoitukset ja merkinnät 504
19.1. Tilinpäätöksen allekirjoitus 504
19.2. Tilinpäätösmerkintä 505

		Sivu
Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen 2015 liitteet		506
Liite 1A:	Valtuuston jäsenet vaalikaudella 2013-2016	507
Liite 1B:	Hallituksen jäsenet vuonna 2015	509
Liite 1C:	Lautakuntien jäsenet vuonna 2015	510
Liite 1D:	Tarkastuslautakunta vuonna 2015	512
Liite 1E:	Kunnallisten liikelaitosten johtokunnat vuonna 2015	513
Liite 1F:	HUS:n tytäryhtioiden hallitusten jäsenet vuonna 2015	513
Liite 2A:	Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien toteutuminen vuonna 2015	514
Liite 2B:	Jäsenkuntien maksuosuudet vuosina 2011-2015 deflatoimattomat luvut	515
Liite 2C:	NordDRG-tuotteiden lukumäärä vuosina 2011-2015	516
Liite 2D:	Hoitopäivien lukumäärä vuonna 2015 ilman ostopalveluja	517
Liite 2E:	Käyntityyppituotteiden lukumäärä vuosina 2011-2015 ilman ostopalveluja	518
Liite 3:	HUS:n jäsenkuntien deflatoidut maksuosuudet euroa/asukas vuosina 2011-2015	519
Liite 4:	Kalliin hoidon tasaus jäsenkunnittain 1.1.-31.12.2015 (tuhansina euroina)	520
Liite 5A:	Henkilöstön lukumäärä vuonna 2015	521
Liite 5B:	Henkilötyövuodet vuonna 2015	521
Liite 6:	HUS-kuntayhtymän tuloslaskelma 2015	522
Liite 7:	Ensihoito 2015	523
Liite 8:	Erillinen liite: Jäsenkuntakohtaiset taulukot	

1. Sairaanhoitopiirin toimitusjohtajan katsaus

Enemmän ja vaikuttavampaa hoitoa

HUS on maamme suurin erikoissairaanhoidon organisaatio ja Helsingin kaupungin jälkeen maamme toiseksi suurin kunnallinen työnantaja. Potilaiden hoito tapahtuu aina yksilötasolla ja HUS:n toiminnan ja talouden kokonaisuus muodostuu kymmenistä tuhansista erillisistä tapahtumista. Tällaisessa katsauksessa joutuu tyytymään kokonaiskuvaan, katsomaan ”metsää puiden sijaan” ja kuvailemaan numeroilla tapahtumia ja kehityksen suuntaa.

Vuonna 2015, jälleen kerran, rikkoutuivat monet aikaisemmat ennätykset. Hoidettujen eri potilaiden lukumäärä oli 509 650, jossa oli kasvua 2,9 % edelliseen vuoteen (495 309) verrattuna. Tämä luku tarkoittaa niitä henkilöitä, jotka vuoden 2015 aikana saivat vähintään yhden hoitokontaktin verran erikoissairaanhoidon palvelua jossakin HUS:n sairaalassa tai toimintayksikössä. Se ei ole kovinkaan hyvä mittari, mutta kuvaa osaltaan toiminnan laajentumista. Kasvu oli vielä suurempi, jos mukaan lasketaan HUS:n toiminnaksi siirtyneiden terveyskeskuspäivystysten kävijät, mutta en ole näitä lukuja nyt sisällyttänyt mukaan vertailuun. On mielenkiintoista havaita, millä tavalla tämä erikoissairaanhoidon peittävyys vaihtelee kunnittain. Korkein peittävyys on Raaseporissa, jossa yli 40 % väestöstä on vuoden aikana ollut HUS:n potilaana ja alhaisin peittävyys (30 %) on Tuusulassa. Helsingin tiedot eivät ole vertailukelpoisia, koska Helsingin kaupunki tuottaa osan erikoissairaanhoidosta (esim. psykiatria, sisätaudit) itse.

Toimintaa kuvaavat mittarit osoittivat myös kasvua. Vuodeosastohoitoa edellyttäneet hoitojaksot lisääntyivät 2,4 %, mutta käytetyt hoitopäivät eivät lisääntyneet. Leikkausten lukumäärä väheni 0,6 % ja synnytysten lukumäärä väheni 1,6 %. Eniten kasvua oli erilaisten avohoitokäyntien lukumäärissä: pientoimenpiteiden DRG-ryhmät kasvoivat 12,2 %, avohoitokäynnit psykiatriassa lisääntyivät 4,7 % ja muussa hoidossa 3,6 %. Yhdellä luvulla ilmaistuna (painotettu volyymimuutos) palvelutuotanto kasvoi 3,8 % edelliseen vuoteen verrattuna ja talousarvioon verrattuna peräti 6,3 %:lla. Mistä tämä kertoo?

Vuoden 2015 talousarvio oli laadittu jäsenkuntien taloustilanteesta johtuen sellaisen oletuksen varaan, että erikoissairaanhoidon palvelutuotantoa voidaan hieman supistaa vuoden 2014 tasoon verrattuna. Näin ei kuitenkaan tapahtunut. Lähetteiden määrä (285 601 eli noin 1 000 lähetettä per arkipäivä) kasvoi 2,7 % ja myös päivystyskäyntien lukumäärä (229 584) kasvoi hieman edelliseen vuoteen verrattuna. Kysyntä lisääntyi ja siihen pystyttiin tuotannossa vastaamaan. Tämä on pääsyy siihen, että myös talouden tuotot kasvoivat merkittävästi. Volyymikasvun myötä myös kulut kasvoivat, mutta vähemmän kuin tuotot, mistä seurasi suurehko ylijäämä eli voitollinen tilinpäätös.

Edellä yleisesti kuvatun palvelutoiminnan lisääntymisen vaikutukset talouteen olivat monimutkaiset. Erikoissairaanhoidon useissa palveluissa tuotannon lisäys johtaa myös kulujen kasvuun, koska potilaisiin ”asennetaan” mm. kalliita tekoniveliä, verisuonitukoksia avaavia stenttejä, terävän näön palauttavia keinomykiöitä jne. Myös lääkkeiden käyttö lisääntyy suhteessa potilaiden määrään. Lääkekulut ovat noin 7 % kaikista HUS:n toimintakuluista. Kalleimmat lääkehoidot maksavat yli 200 000 euroa vuodessa potilasta kohden. Edellä todettuun viitaten HUS:n henkilöstökulut kasvoivat vuodesta 2014 vuoteen 2015 maltillisesti 2,8 %, mutta tarvikekulut (sisältäen lääkkeet) kasvoivat voimakkaasti 6,6 % siitäkin huolimatta, että HUS:n suuret volyymit huomioivilla hankintakilpailutuksilla saadaan yksikkökustannuksissa merkittäviä alennuksia.

Toimintakulut yhteensä kasvoivat edellisestä vuodesta 4,4 %, mikä sisältää myös eräiden kunnilta HUS:lle siirtyneiden uusien toimintojen kulut. Toimintatuotot kasvoivat yhteensä 6,9 %. Jäsenkuntien HUS:lle erikoissairaanhoidon palveluista maksamien tulojen kasvu oli 6,4 % ja kaikkien muiden tulojen kasvu yhteensä 8,6 %. Tämän seurauksena tilinkaudesta muodostui 53,5 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Kesäkuussa jäsenkunnille palautettiin 25 miljoonaa euroa siihen asti kertynyttä ylijäämää. Tarkoitus oli edellisvuoden tapaan palauttaa ylijäämä jäsenkunnille tammikuussa 2016. HUS:n hallitus teki valtuustolle

tällaisen esityksen, mutta valtuusto päätti äänestyksellä, että ylijäämän käytöstä päätetään vasta tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä eli kesäkuussa 2016. Mikäli ylijäämä olisi palautettu tammikuussa 2016, olisivat kunnat saaneet sisällyttää sen osaksi vuoden 2015 tilinpäätöstä. Tällöin jäsenkuntien maksuosuuden kasvu edellisestä vuodesta olisi ollut 2,7 % ja deflatoitu kasvu asukasta kohti vain 1,3 %.

HUS:ssa on vuosien ajan seurattu tarkasti tuottavuuden kehitystä siihen sisältyvistä laskentahaasteista huolimatta. Käytän katsauksessa tähän asiaan enemmän tilaa kuin aikaisemmin. Sairaanhoidollista palvelutuotantoa kuvataan yhteismitallisesti DRG-pisteillä lukuun ottamatta psykiatrian toimintaa, jonka mittaamiseen tämä mittari ei sovellu. Jakamalla muun kuin psykiatrian toiminnan kulut kertyneiden DRG-pisteiden kokonaismäärällä saadaan laskennallinen DRG-pisteen hinta. Mikäli sen (deflatoitu) arvo alenee, on tuottavuus parantunut. Alenema oli vuonna 2015 1,7 %, jota voi pitää hyvänä saavutuksena. Vastaavasti jakamalla DRG-pisteiden kokonaismäärä henkilötyövuosilla (htv) saadaan henkilötyön tuottavuutta kuvaava mittari. Se kasvoi 2,1 % eli tuottavuus parani. Vuonna 2015 nämä molemmat mittarit kehittyivät siis positiivisesti. Lisäksi psykiatriassa käytetty tuottavuusmittari eli kulut/hoidettu potilas kehittyi myönteisesti, mutta älkäämme tyytykö näihin mittareihin.

Kun vertaamme toiminnan kulujen (toimintakulut + poistot + rahoituskulut) deflatoitua muutosta (+ 4,0 %) katsauksen alussa kerrottuun painotettuun volyymimuutokseen, joka oli + 3,8 %, emme saa yhtä mairittelevaa tuottavuuden muutosta vaan tuottavuus pysyi ennallaan. Tämä mittari ei ole HUS:n ns. virallinen tuottavuusmittari. Miten tätä asiaa on siis arvioitava?

DRG-mittari on herkkä DRG-pisteiden muutokselle ja niiden lisääntynyt kertymä (sekä palveluiden lisääntymisestä ja/tai vaativampien palveluiden tuottamisesta johtuva todellinen muutos että teknisen keräysprosessin parantumisesta johtuva muutos) nostaa tuottavuutta. Toisaalta avohoidon lisääntyminen vuodesta toiseen ei välity riittävällä tavalla DRG-pisteiden määrään. Mittarilla on siis puutteensa kahteen suuntaan.

Uusien tilojen, laitteiden, ICT-järjestelmien ja aikaisempaa vaikuttavampien lääkkeiden ja muiden tarvikkeiden käyttö potilashoidossa ei välittömästi johda tuottavuuden parantumiseen, vaan ne voivat jopa nostaa palveluiden kustannuksia. Toisaalta vaikuttavuuden mittaaminen on vaikeaa. HUS:ssa tehdään töitä myös vaikuttavuuden arvioinnin kehittämiseksi. Pelkästään taloudelliset tai määrälliset mittarit (kulut per suoritteet) eivät riitä kuvaamaan hoidon kaikkia ulottuvuuksia.

Eräs merkittävä toimintaa kehittävä hanke HUS:ssa vuonna 2015 on ollut Lean-toimintamallin juurruttaminen. Sillä tarkoitetaan systemaattista työtä hoitoprosessien sujuvoittamiseksi ns. hukkaa, eli turhaa työtä tai muuta turhaa resurssien käyttöä, karsimalla. Erinomaisia kokemuksia on saavutettu mm. HUS-Kuvantamisessa, HUSLABissa ja monissa sairaalayksiköissä. Lean-valmentajia koulutettiin Aalto-yliopiston toimesta ja he ovat vuorostaan vetäneet eri yksiköiden hankkeita. Lisäksi koko henkilöstöä ja ylintä johtoa on koulutettu Lean-ajattelutapaan.

Investointeihin käytettiin vuonna 2015 yhteensä 148 miljoonaa euroa, josta noin 2/3 rakennuksiin ja 1/3 laitteisiin ja IC-teknologiaan. Yksi suurimmista hankkeista oli Jorvin sairaalan päivystyslisärakennus palovamma- ja välinehuoltokeskuksineen. Se valmistui vuodenvaihteessa 2015 - 2016. Naistenklinikan lisärakennuksen (sisältää mm. vastasyntyneiden teho-osaston) rakentamiseen tuli valitettava viive urakoitsijan konkurssin takia. Paluumuutto kokonaan remontoituun Meilahden Tornisairaalaan oli merkittävä tapahtuma, joka osaltaan lisää mm. tehohoidon resursseja. Kielteisinä asioina infrastruktuurin osalta voidaan mainita vanhoissa rakennuksissa (mm. Lastenklinikka, Silmä-Korvasairaala ja Töölön sairaala) toistuvasti esiintyvät kosteus-, rikkoutumis- ja muut vauriot, joista on ollut toiminnalle merkittävää ja kustannuksia lisäävää haittaa.

Apotti-hanke eteni hyvin vuoden 2015 lopulle saakka, mutta hankintapäätöksestä (Epic-ohjelmisto) tehdyn Markkinaoikeudelle osoitetun valituksen johdosta siihen tuli vuodenvaihteessa viivästymä.

Pääministeri Juha Sipilän hallitus päätti hallitusohjelmansa perusteella 7.11.2015 linjata sote-uudistuksen toteutettavaksi 18 maakunnallisen itsehallintoalueen mallin pohjalta. Itsehallintoalueet muodostavat 15 sote-aluetta, joiden tavoitteena on lisätä potilaiden valinnan vapautta. Valmistelut lukuisissa työryhmissä käynnistyivät välittömästi ja muutamissa sote-työryhmissä on mukana myös HUS:n edustajia.

Aki Lindén
Toimitusjohtaja

2 Olennaiset tapahtumat tilikaudella ja arvio tulevasta kehityksestä

2.1 Sairaanhoitopiirin tunnuslukuja

Palvelutuotannon tunnusluvut

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP2015/ TP 2014
Palvelutuotanto					
- Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				6,3%	3,8%
- Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	184 686		174 892		-5,3%
- NordDRG-tuotteet, lkm	664 401	642 972	692 934	7,8%	4,3%
DRG-ryhmät	156 223	155 928	159 895	2,5%	2,4%
DRG-O-ryhmät	135 150	127 890	138 927	8,6%	2,8%
Tähystykset	31 695	31 721	31 396	-1,0%	-0,9%
Pientoimenpiteet	92 516	85 730	103 770	21,0%	12,2%
900-ryhmä	248 647	241 564	258 627	7,1%	4,0%
Kustannusperusteinen jakso	170	140	319	127,3%	87,6%
- Käyntituotteet, lkm, somatiikka	1 259 224		1 304 004		3,6%
- Käyntituotteet, lkm, psykiatria	451 488		472 497		4,7%
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	63 057	70 673	83 990	18,8%	33,2%
- Laskutettavat siirtoviivehoitopäivät, lkm	1 346		848		-37,0%
- Käyntisuoritteet, lkm	2 282 186		2 396 066		5,0%
Päivystyskäynnit (sis. myös DRG-laskutetut)	228 981		229 584		0,3%
Ensikäynnit, lkm	245 904		253 634		3,1%
- Hoitopäivävälisuoritteet, lkm	806 972		802 156		-0,6%
- Leikkaukset, lkm	91 598		91 089		-0,6%
Päiväkirurgiset, lkm	37 139		36 708		-1,2%
- Synnytykset, lkm 31.12.2015	17 975		17 687		-1,6%
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	495 309		509 650		2,9%
- Hoidetut eri tk-päivystyspotilaat	44 424		62 534		40,8%
- Keskimääräinen hoitoaika (vuodeosasto) 2)					
Somatiikka, vrk	3,8		3,8		-0,9%
Psykiatria, vrk	24,5		22,8		-6,9%
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
- Lähetteiden määrä (elektiiviset)	278 156		285 601		2,7%
- Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	6 399		2 620		-59,1%
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	158		267		69,0%
kaikki	16 909		17 961		6,2%
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 3 kk	1 406		1 315		-6,5%
kaikki	24 986		24 912		-0,3%
Tuottavuus					
- Somaattinen palvelutuotanto					
DRG-pistekertymä (pistettä)	1 921 868		2 013 776		4,8%
Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/htv 4)	199,0		203,2		2,1%
DRG-pisteen kustannus euroa/DRG-piste 5)	713,4		701,3		-1,7%
- Psykiatria					
Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut potilaat 6)	6 758		5 817		-13,9%

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä
2) Erikoisalahoitojaksojen keskim. hoitoaika
3) Hoitotakuun piiriin kuuluvat
4) DRG pisteet/htv: + = paraneva tuottavuus ja – = heikkenevä tuottavuus
5) Euroa/ DRG-piste (deflatoitu): - = paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus)
6) Deflatoitu
Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Talouden tunnusluvut

Talouden tunnuslukuja	TP 2013	TP 2014	TA 2015 11.12.2014 (1)	TA 2015 29.4.2015 (2)	TA 2015 16.12.2015 (3)	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015 (2)	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
- Jäsenkuntien maksuosuus	1 421,7	1 475,3	1 478,6	1 481,4	1 549,5	1 570,0	6,0 %	6,4 %
- Muu myynti yhteensä	426,3	431,6	437,6	438,8	464,2	469,2	6,9 %	8,7 %
- Toimintatuotot yhteensä	1 848,0	1 907,0	1 916,2	1 920,2	2 013,8	2 039,2	6,2 %	6,9 %
- Toimintakulut yhteensä	1 721,1	1 784,2	1 793,0	1 797,0	1 849,6	1 862,3	3,6 %	4,4 %
- Nettorahoituskulut	13,0	13,2	14,6	14,6	13,5	13,2	-9,8 %	0,3 %
- Vuosikate	113,8	109,5	108,5	108,6	150,6	163,7	50,8 %	49,4 %
- Poistot	103,3	106,9	110,0	110,1	110,6	110,2	0,1 %	3,1 %
- Tilikauden tulos	10,6	2,7	-1,5	-1,5	40,0	53,5		
- Toimintatuotot/toimintakulut %	107,4	106,9	106,9	106,9	108,9	109,5	2,5 %	2,5 %
- Vuosikate/poistot %	110,2	102,5	98,6	98,6	136,2	148,5	50,6 %	44,9 %
- Investoinnit	132,1	147,8	166,1	170,0	161,3	148,0	-12,9 %	0,1 %
- Lainakanta	214,9	204,6	284,4		244,4	244,4		19,4 %
- Omavaraisuusaste %	40,1	39,1	väh. 35 %	väh. 35 %	väh. 35 %	40,5		3,6 %
- Suhteellinen velkaantuneisuus %	28,7	28,7				29,0		1,1 %
- Kertynyt ylijäämä 31.12.	-2,7	0,0	-1,5	-1,5	40,0	53,5		

TA (1) Valtuuston hyväksymä talousarvio 11.12.2014
TA (2) Muutettu talousarvio, valtuuston hyväksymä 29.4.2015
TA (3) Muutettu talousarvio, valtuuston hyväksymä 16.12.2015

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstötunnusluvut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% Tot. / TA	Muutos-% Tot. / Edv.
Henkilöstömäärä (1. päivä)	22 364	21 930	22 425	2,3%	0,3%
Henkilötyövuodet	17 611	17 574	18 016	2,5%	2,3%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	62 120	63 299	62 328	-1,5%	0,3%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				3,0%	2,4%
Hintaero, %				-1,6%	0,3%

Tasapainotettu ohjauskortti – henkilöstö

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	78,9 %	81,0 %	79,6 %	-1,7 %	0,9 %
Työssäolo-%	76,1 %	85,0 %	76,6 %	-9,9 %	0,7 %
Työpanos, HTV	17 611	17 574	18 016	2,5 %	2,3 %
Henkilötyövuoden hinta	62 120	63 299	62 328	-1,5 %	0,3 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	85 %	85 %	82 %	-3,5 %	-3,5 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,76	4,00	3,77	-5,8 %	0,3 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	13,8 %	11,0 %	7,1 %	-35,5 %	-48,6 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Esimiesindeksi	3,67	3,90	3,66	-6,2 %	-0,3 %
Kehityskeskustelu, käyntiaste	65 %	80 %	64 %	-20,0 %	-1,5 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	71 %	80 %	69 %	-13,8 %	-2,8 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,26	4,20	4,28	1,9 %	0,5 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	83,6 %	85,0 %	80,1 %	-5,8 %	-4,2 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,13	4,10	4,14	1,0 %	0,2 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	13,7	13,5	13,4	-0,7 %	-2,2 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	4,13	2,00	3,60	80,0 %	-12,8 %

2.2 Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Meilahden tornisairaalan käyttöönotto – merkittävimmät toiminnalliset muutokset

Meilahden tornisairaalan käyttöönotto tapahtui kahdessa vaiheessa vuoden 2015 aikana. Sairaala muuttui fyysisesti siten, että jokainen kerros muodostaa yhden osastokokonaisuuden. Vuodeosastopaikat vähenivät aiemmasta, kun taas teho- ja tehovalvontapaikkoja on aiempaa enemmän.

Potilashoidon prosesseja sekä tukipalveluita on uudistettu ja kehitetty sekä otettu käyttöön uusia tapoja toimia. Tavoitteina ovat potilaalle sujuva, turvallinen ja laadukas hoitoprosessi ja organisaatiolle tehokas toimintamalli sekä eri ammattiryhmien osaamisen tehokkaampi hyödyntäminen. Tornisairaalassa siirryttiin osastokohtaisista ratkaisuista pitkälti keskitettyihin ratkaisuihin ja toimintaa kehitetään jatkuvasti yhteistyössä eri toimijoiden ja tukipalveluiden tuottajien kesken Lean-filosofian mukaisesti.

Potilaiden viipymä sairaalassa on optimoitu. Päiväaikaista toimintaa on tehostettu hyödyntäen potilashotellia. Leiko-toimintaan valmistuivat ajanmukaiset tilat leikkaussalien läheisyyteen, ja kaikkien erikoisalojen elektiiviset leikkauspotilaat ohjautuvat Leikon kautta toimenpiteeseen.

Sängyt ovat osastojen yhteisessä käytössä ja HUS-Desiko omistaa ne. Tyhjät sängyt säilytetään sairaalan yhteisessä sänkyvarastossa, jossa on myös pesutila koneellista sekä käsinpesua varten. Vuodehuolto liittyy kiinteästi yhtenäiseen tekstiilihuollon prosessiin, joka kehitettiin yhteistyössä Uudenmaan Sairaalapesulan, HUS-Logistiikan ja Desikon kanssa. Kerroksissa on yhteinen tarvike- ja liinavaatevarasto, joiden täyttö ja tilaukset tehdään keskitetysti. Lääkintälaitteet ovat osastojen yhteisessä käytössä, ja niitä säilytetään

Lääkintätekniikan hallinnoimassa lääkintälaitevarastossa. HUS-Servisin tarjoama potilaskuljetuspalvelu on integroitu muuhun toimintaan mm. lääkintälaitteiden kuljetukseen.

Lääkehuollon prosessia on uudistettu yhteistyössä HUS-Apteekin kanssa ja valmistauduttu sähköisten lääkekaappien käyttöönottoon. Uudistamisessa selkiytettiin sairaanhoitajien ja osastofarmaseuttien työnjakoa. HUSLABin kanssa uudistettiin näytteenottoprosessi, kuten näytteenottokiertojen ajankohdat, toiminnat kiiretilanteissa sekä polikliiniset näytteenotot.

Tornisairaalan käyttöönotto edellytti mittavan koulutuksen ja perehdytyksen järjestämistä henkilökunnalle, mikä sisälsi käyttöönotettavan tekniikan ja laitteistot, tilat, uudet toimintatavat ja prosessit sekä turvallisuuden.

Raviolin Meilahden toimipisteen toimintatavan muutos Tornisairaalassa

Hoitohenkilökunnan työpanoksen vähentäminen ateriapalvelutehtävistä on ollut yhtenä tavoitteena Meilahden sairaalan peruskorjaushankkeessa. Uudistusta valmisteltiin huolella Raviolin, HUS-Desikon ja osastojen kanssa. Yhteisenä tavoitteena oli siirtyä vaiheittain keskitettyyn ruoanjakelumalliin uudessa Meilahden Tornisairaalassa.

Tornisairaalan ruokapalvelujen kehittäminen yhteistyökumppaneiden kanssa aloitettiin varhaisessa vaiheessa. Väistösairaalassa pilotointiin ensimmäisiä palvelumalleja jo osastojen väistöaikana. Aterioiden annosteluun liittyviä tehtäviä siirrettiin osastoilta Ravioliin. Keskitetysti tehtynä toimintoja saadaan tehokkaammiksi ja voidaan varmistaa eri erityisruokavalioiden toimitukset niitä tarvitseville potilaille. Ravioli annostelee ateriat valmiiksi ja hoitaa näihin liittyvän astiahuollon. Osastohenkilökunnan työaikaa vapautuu näin muihin tehtäviin. Laitoshuoltajat viimeistelevät tarjottimen ja vievät sen potilaalle. Koko henkilöstöä, jota muutos koskee (osastot, logistiikka ja keittiöhenkilökunta) on koulutettu uuteen toimintamalliin ja he ovat olleet aktiivisesti mukana kehitystyössä.

Kehitystyön ja asiakasyhteistyön pohjalta valittiin keskitetty toimintamalli, jossa ateriat valmistetaan cook & chill –tuotantomenetelmällä, omilla resepteillä ja jäähdytetään nopeasti. Tämän jälkeen jäähdytetty ruoka jaetaan kylminä potilaskohtaisille tarjottimille. Ateriat kuljetetaan ruoankuljetusvaunuissa osastoille. Pääruoka kuumennetaan asiakkaalle ruoankuljetusvaunuissa potilasosastoilla juuri ennen ruokailuhetkeä. Telakat on liitetty etävalvontaohjelmaan, jossa Raviolin henkilökunta voi seurata vaunussa olevien aterioiden lämpötiloja Jos ruokien lämpötiloissa havaitaan ongelmia, niihin voidaan puuttua välittömästi.

Ennalta suunniteltu ja järjestelmällinen omavalvonta ovat keskeinen osa prosessia. Nopeasti jäähdytetyn ruoan maku ja laatu varmistetaan testaamalla ja kehittämällä jatkuvasti uusia reseptejä. Tuotekehityksessä huomioidaan potilaiden muuttuvat toiveet ja tarpeet. Cook and chill -tuotantomenetelmä mahdollistaa isojen ruoka-annosmäärien etukäteen valmistamisen, jakamisen ja toimittamisen ateriahetkien ajoista riippumatta.

Muutos edellytti Raviolissa jäähdytyskapasiteetin lisäämistä, uuden kuljetuskaluston käyttöönottoa, ruoan annostelun eli niin sanotun solujakelun kehittämistä sekä astianpesuprosessin muuttamista. Lisäksi keittiössä otettiin käyttöön omavalvontaan liittyvä digitaalinen lämpötilojen seurantajärjestelmä.

Kehitetty uusi toimintamalli otettiin käyttöön huhtikuussa 2015, kun osastojen muutot Meilahden Tornisairaalaan käynnistyivät. Tällä hetkellä Tornisairaalan 12 osastolle lähetetään uusissa ruoankuljetusvaunuissa noin 250 ateriaa/ateriakerta. Potilasasiakkaiden kokemukset ovat asiakastyytyväisyyskyselyn mukaan parantuneet uuden toimintamallin käyttöönoton myötä. Toimintamallia kehitetään ja käyttöönottoa laajennetaan osastojen kanssa yhteistyössä.

HUS:n päivystysuudistus

HUS:n hallitusten linjausten mukaisesti päivystysasetuksen toimeenpano on pyritty tekemään mahdollisimman kustannusneutraalisti. Virka-ajan ulkopuolinen päivystystoiminta on keskitetty HUS:ssa sairaaloiden yhteydessä toimiviin ns. yhteispäivystyksiin. Porvoossa yhteispäivystystoiminta käynnistettiin tammikuussa ja Lohjalla syyskuussa sekä tehtiin päätös yhteispäivystystoiminnan käynnistämisestä Peijaksessa vuoden 2016 alusta. Lisäksi Jorvin päivystystoimintaa uudistettiin vuoden 2015 aikana. Päivystysaikainen kirurgia ja erityisesti yöaikaiset leikkaukset on keskitetty.

Jorvin päivystysuudistus

Jorvin päivystyspoliklinikka on Hyksin suurin aikuisten päivystys. Se on toiminut vuodesta 2013 akuuttilääketieteen mallilla, jossa potilaat jaetaan tulo-oireiden ja kiireellisyyden mukaan erilaisiin aula- ja tarkkailupotilasprosesseihin. Työt jaetaan sairaanhoitajien ja akuuttilääketieteen, kirurgian, sisätautien ja yleislääketieteen päivystäjien välillä tarkoituksenmukaisesti.

Päivystyksessä on kehitetty erityisesti aulapotilaan prosessia. Keväällä 2015 toteutettiin kolmen kuukauden vieritestilaboratoriotutkimusprojekti, jonka yhteydessä kehitettiin moniammatillista lääkäri-hoitaja-ensiarviotyöparitoimintatapaa. Malli vähentää päällekkäistä työtä sekä nopeuttaa tutkimusten ja toimenpiteiden aikataulutusta. Ensihoidon ja päivystyksen yhteistyönä toteutettiin ambulanssien ohjauksen (ambulanssistreaming) tutkimus- ja kehittämishanke. Ensihoitajille koulutettiin Jorvin päivystyksen käytäntöjen mukainen systemaattinen oireiluluokitus ja hoidon tarpeen arvio, ja ensihoitajat alkoivat viemään potilaan suoraan varsinaiseen hoitopaikkaansa. Näin saatiin poistettua yksi pysähdys päivystyspoliklinikalla. Toiminta on laajentunut 1.1.2016 myös Peijaksen alueelle.

Osaaminen on päivystyksen laadun ja potilasturvallisuuden keskiössä. Jorvissa on vuodesta 2013 toteutettu akuuttilääketieteen erikoislääkärikoulutusta sekä monipuolista hoitajakoulutusta mukaan lukien hoidon tarpeen arvio- ja hoitajavastaanottokoulutus. Jorvin päivystys on ollut etulinjassa Lean-hankkeiden toteuttamisessa. Ensimmäisenä aloitetun triage-hankkeen turvin 95 % potilaista pääsee hoidontarpeenarvioon alle 10 minuutissa. Muita kehityskohteita ovat olleet vatsakipu-, murtuma- ja hätätilapotilaan sekä geriatrisen ja sisätautipotilaan prosessit. Lisäksi on tehty yhteistyötä konekirjoituksen ja päivystyskuvantamisen- ja laboratoriotutkimusten sujuvoittamiseksi. Uusissa projekteissa onkin lähestytty koko hoitoketjua, eikä vain päivystyksen osiota. Vastaavaa kehitystyötä on tehty myös päivystysosastolla. Tämä on luonut pohjan uudenlaisille toimintatavoille tammikuussa 2016 käyttöön otetussa uudessa päivystyssairaalassa.

Porvoon päivystysuudistus

Porvoon sairaalan yhteispäivystys aloitti toiminnan 1.1.2015 ja käynnistämiseen perustettiin projekti yhdessä alueen kuntien kanssa. Linjaorganisaation avuksi palkattiin kaksi projektityöntekijää, jotka työskentelivät lokakuusta 2014 syyskuuhun 2015. Projektin aikana tehtiin prosessikuvaukset tavallisimpiin päivystyksen potilasryhmiin. Tilojen käyttöä optimoitiin hoitoprosessin kannalta, esim. hoitajat työskentelevät lähempänä potilaita. Toimintaa keskitettiin siten, että siirryttiin kahden luukun vastaanotosta yhden luukun periaatteeseen. Seurantalinjaisten potilaiden kohdalla raja-aita erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon väliltä poistui, kun potilaat hoidetaan saman henkilöstön voimin samoissa tiloissa. Potilasturvallisuus on parantunut kun kaikki kuvantamistutkimukset myös yleislääketieteen puolelta lausutaan ja lausunnot tarkistetaan.

Päivystysohje on päivitetty projektin toimesta ja tukee nyt perehdytyskansiota. Päivystyspoliklinikalle on perustettu omat suljetut intranetsivut henkilöstön tiedonkulun parantamiseksi. Yhteistyö kuntien/perusterveydenhuollon kanssa on ollut tuottoisaa.

Mikrosysteemiryhmä ja projektiin liittyvät ryhmät ovat kartoittaneet kuntien kanssa yhteisiä hoitokäytäntöjä ja hoitolinjoja. Ryhmät ovat suunnitelleet toimintoja siten, että päivystykseen ohjautuvat päivystyksestä hyötyvät potilaat. Potilaat, joille on enemmän haittaa joutua päivystykseen, hoidettaisiin jatkossa heille sopivammissa yksiköissä.

Attendo Oy hoiti sopimuksella yleislääketieteen päivystyksen alkuvuoden ajan. Keväällä sairaanhoitajat kotiutettiin omaksi toiminnaksi ja yleislääketieteen lääkäripäivystys hankittiin kilpailutetulla sopimuksella Attendo Oy:ltä. Keväällä aloitettiin myös kokeilu, jossa terveyskeskuksista tuli hoitaja-lääkäri työpari virka-aikaan hoitamaan päivystykseen yleislääketieteen potilaita. Kokeilu loppui syyskuun lopussa. Kokeilusta opittiin monia asioita mm., jos henkilöstöä halutaan käyttää tehokkaasti SOTE-ympäristön eri toimipisteissä, tulee käytössä olla sama tietojärjestelmä ja käyttäjätunnusten saaminen tulee olla huomattavasti varmempaa ja nopeampaa. Sairaalan nykyinen potilastietojärjestelmä ei tue nopeaa päivystystoimintaa järkevästi.

Päivystyksen laboratoriokuluissa on tullut merkittävä säästö, kun EKG:t on otettu päivystyspoliklinikan hoitajien toimesta. Päivystyskäynnit ovat lukumääräisesti hieman laskeneet, sillä päivystyksessä on nyt vain yksi käynti/potilas aiemman terveyskeskuspäivystyskäynnin ja mahdollisen lähetteellä tehdyn erikoissairaanhoidon käynnin sijaan. Hoitajavastaanottotoiminnan koulutukset ja testaukset käynnistettiin ja toimintaa kehitetään edelleen.

Lohjan päivystysuudistus

Lohjan sairaalassa on toiminut vuodesta 2007 lähtien samassa kiinteistössä somaattisen erikoissairaanhoidon ja virka-ajan ulkopuolisen ajan keskitetty terveyskeskuspäivystys, jonka tuottajana on ollut yksityinen palveluntuottaja Mediverkko terveyspalvelut Oy. Lohjan sairaalassa käynnistettiin projekti kahden päivystyksen yhdistämiseksi vuoden 2014 lopulla. 1.9.2015 alkaen HUS otti vastuulleen kaiken päivystystoiminnan järjestämisen Lohjan sairaalassa ja syntyi Lohjan yhteispäivystys. Yleislääkäripäivystyksestä ja terveyskeskustasoisten potilaiden päivystysosaston toiminnan järjestämisestä sekä lääkärien että hoitohenkilökunnan osalta vastaa edelleen yksityinen palveluntuottaja voimassa olevan sopimuksen mukaisesti.

Lohjan yhteispäivystyksen kaikkien potilaiden sairaskertomusmerkinnät tehdään yhteen sairaalassa käytössä olleeseen potilastietojärjestelmään eikä erillisiä lähetteitä päivystyksen sisällä enää tarvita. Erikoisalojen väliset konsultaatiot ovat helpottuneet ja potilaiden siirtyminen jatkohoitoon päivystyksestä on yksikertaisempaa yhteisen tietojärjestelmän johdosta, vaikkakaan järjestelmä ei palvele päivystystoimintoja optimaalisesti. Yhteinen tietojärjestelmä on myös osaltaan vähentänyt päällekkäistä työtä, kun kirjauksia ei tarvitse tehdä useaan järjestelmään.

Toinen merkittävä käytännön muutos tapahtui potilasohjauksessa. Nyt kaikki päivystyksen potilaat ilmoittautuvat päivystykseen yhdessä pisteessä, missä potilaille tehdään yhtenäisten ohjeiden mukaisesti hoidon tarpeen arvio, kiireellisyysluokitus, sekä ohjataan potilas sen mukaisesti suoraan hoitaville erikoisaloille (yleislääketiede, operatiivinen, konservatiivinen ja pediatria). Ambulanssilla tulevat potilaat tuodaan päivystykseen toisen oven kautta ja heille tehdään samoin periaattein arvio ensisijaisesti hoitavasta erikoisalasta.

Toimintaa suunniteltaessa kuntien kanssa yhteistyössä syntyi jo merkittävä tarve ohjata osa päivystyksen potilaista muiden palveluiden piiriin, esimerkiksi omien terveysasemien akuuttivastaanotoille. Potilasohjausta ja kiireellisyysluokitusta tehtäessä otettiin mallia Jorvin sairaalan vastaavista käytänteistä ja ensivaikutelma erityisesti potilasohjauksesta on ollut pääsääntöisesti onnistunut. Kuntien akuuttiaikoja on ollut hyvin saatavilla ja ne ovat olleet myös hyvin käytössä. Näin ollen päivystys on voinut keskittyä enemmän välitöntä hoitoa vaativien potilaiden hoitoon.

Yhteispäivystysprojekti on tiivistänyt yhteistyötä kuntien kanssa ja luonut hyvän pohjan jatkokehityskohteille muidenkin päivystykseen liittyvien toimintojen järjestämiseksi jouhevasti Lohjan sairaanhoitoalueella. Suurimpina haasteina nähdään ikääntyvien ja yhä huonokuntoisempien potilaiden kotona pärjäämättömyys ja tästä aiheutunut lisääntynyt käyntimäärä päivystyksessä. Tähän pyritään kuntien kanssa yhteisymmärryksessä aktiivisesti löytämään potilasta paremmin palvelevia vaihtoehtoja kuin ambulanssilla tulo päivystykseen.

Potilastukipiste OLKA ja Potilasoppimispiste Soppi

Potilastukitoimintaa tarjotaan Meilahdessa Potilastukipiste OLKA:ssa sekä Hyvinkäällä Soppi potilasoppimispisteessä. Vertaistukipiste toimii Syöpätautien klinikalla. Vuonna 2015 on lisäksi valmisteltu Jorvin sairaalan potilastukipisteen avaamista alkuvuodesta 2016. Potilastukipisteet ovat järjestöjen yhteistoimintapaikkoja, joissa kohdataan sairaalan potilaita sekä heidän läheisiään. Potilastukipisteet tarjoavat tietoa terveydestä, sairauksista ja niiden hoidosta, terveydenhuollon ammattilaisen ja vapaaehtoisten tukea, tietoa vertaistuesta ja vertaistuen välityksestä, tietoa potilasjärjestöjen ja sairaalan tukimuodoista sekä potilasjärjestöjen ja sairaalan yksiköiden teemapäivistä. Lisäksi pisteet tarjoavat kirjoja ja lehtiä sekä internetin käyttömahdollisuuden.

HUS:n vapaaehtoistoiminnassa on mukana lähes 200 vapaaehtoista ja 50 potilasjärjestöä. Potilastukitoiminnassa kohdattiin yhteensä 16 159 potilasta tai omaista, joista vapaaehtoisten toimesta 8 151. Lisäksi vapaaehtoisten toimesta tehtiin 956 osastokäyntiä. Vuonna 2015 vapaaehtoistunteja kertyi yhteensä 2 017,5.

Potilasjärjestöt pitivät Potilastukipiste OLKA:ssa 45 teemapäivää sekä vuosittaisen Ilona-tempauksen 6.10.2015 sekä Hyvinkään Sopessa 21 teemapäivää. Lisäksi Sopessa kävi neljä opiskelijaryhmää sekä reuma-avokuntoutusryhmä tutustumassa toimintaan. Vapaaehtoistehtäviä ovat esimerkiksi vertaistukija, juttukaveri, lukuystävä, sairaalaopas ja esiintyjä. Hyvinkäällä toteutettiin huhtikuussa ”Soppi 15 vuotta” -juhla ja syksyllä Kulttuuria kaamokseen –viikko.

Kaikki HUS:ssa toimivat vapaaehtoiset käyvät ”Vapaaehtoisena erikoissairaanhoidossa” –koulutukset ja heidät haastatellaan. Allekirjoittamalla sopimuksen vapaaehtoiset sitoutuvat vaitioloon sekä muihin vapaaehtoistoimintaa koskeviin sääntöihin. Vapaaehtoisille tarjotaan toiminnassa tukea ja virkistystä.

HUSLABin uudet tilat ja uudet prosessit

Meilahden sairaala-alueen uusi laboratoriorakennus – HUSLAB-talo – valmistui kesällä 2015. Talon rakentamista edelsi laaja toimintojen ja tilojen suunnittelutyö, jonka tavoitteena oli uudistaa HUSLABin toimintaa ja varmistaa, että valmistuvat tilat tukevat sujuvia laboratorioprosesseja. Tärkeää oli myös mahdollistaa eri toimintojen ja erikoisalojen välisten synergioiden hyödyntäminen. Muutot HUSLAB-taloon käynnistyivät elokuun lopussa ja vuoden vaihteeseen mennessä rakennus oli otettu noin 80 %:sti käyttöön. Kokonaisuudessaan HUSLAB-talo on tuotantokäytössä alkuvuoden 2016 aikana.

HUSLABin uudisrakennushankkeen tavoitteena on tukea asiakaslähtöisten, oikea-aikaisten ja kustannustehokkaiden laboratoriopalveluiden tuottamista. Tähän pyritään mm. parannettujen prosessien ja uuden teknologian käyttöönoton myötä. Uuden talon toiminnan ja tilojen suunnittelu toteutettiin Lean-prosessien parantamisen keinoin. Oleellista oli, että aiemmin hajallaan Meilahden eri sairaalakiinteistöissä toimineet prosessit voitiin saattaa sujuvasti yhteen. Lisäksi pyrittiin karsimaan päällekkäisiä toimintoja ja lisäarvoa tuottamatonta työtä sekä turvaamaan oikea-aikainen palvelu hoitoyksiköille. Toiminnan sujuvuuden lisäksi uuden toimitalon myötä tavoitellaan myös taloudellista säästöä mm.

automaatioasteen kasvun ja henkilöstön aiempaa laajemman yhteistyön kautta. Uudisrakennuksen odotetaan parantavan myös henkilöstön tyytyväisyyttä nykyaikaisten tilojen ja parantuneen ergonomian myötä.

Laajamittainen prosessien parantaminen Lean-menetelmällä jatkuu. Tavoitteena on parantaa toimintaa jatkuvasti sekä HUSLAB-talossa että muissa HUSLABin yksiköissä. Jatkuvan toiminnan parantamisen ja organisaation henkilöstön kehittämisen tueksi HUSLABin johtamisjärjestelmää uudistetaan vuonna 2016. Päämääränä on viedä Leanin valmentavan päivittäisjohtamisen malli koko liikelaitokseen, johdosta aina käytännön laboratoriotyön tiimitasolle saakka. Valmentavan, kaikki organisaation tasot yhdistävän päivittäisjohtamisen malli edesauttaa jatkuvaa kehittämistä ja kehittymistä kohti yhteisiä mitattavia tavoitteita.

Logistiikkauudistus

HUS rakennutti logistiikkakeskuksen Vantaan Martinlaaksoon vuoden 2014 aikana. Toiminta logistiikkakeskuksessa käynnistyi vuoden 2015 alussa. Logistiikkakeskukseen keskitettiin HUS:n koko tarvikevarastointi ja hankintatoimi. Sairaanhoitoalueilla sijainneet kuusi tarvikevarastoa lakkautettiin keskittämisen yhteydessä. HUS-Logistiikka hoitaa logistiikkakeskuksesta kuntayhtymän omien yksiköiden ja lähes kaikkien jäsenkuntien hankinnat, varastoinnin ja tavaran toimitukset.

Liikelaitos saavutti logistiikkakeskus -hankkeelle asetetut taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet pääosin jo ensimmäisen toimintavuoden aikana. Uusissa tiloissa pystytään modernisoimaan terveydenhuollon logistiikan toimintatapoja. Logistiikkakeskus mahdollistaa palvelutason edelleen parantamisen huomioiden kuitenkin taloudellisen logistiikan perusteet. HUS-Logistiikka valittiin vuonna 2015 Suomen sisälogistiikkapalkinnon (Logy ry) voittajaksi onnistuneen muutosprosessin läpiviennistä.

Logistiikkakeskus mahdollistaa uusien asiakkuuksien hoitamisen. Liikelaitos aloittaa hankintapalvelut ja tarviketoimitukset vuoden 2016 aikana Vantaan kaupungille, Espoon kaupungin sairaalalle, Eksotelle ja Carealle. HUS-Logistiikan kehittämä seudullinen palveluverkko mahdollistaa kattavan palvelun tulevalle sote-alueelle.

Logistiikkakeskuksella on merkittävä rooli mahdollisissa suuronnettomuus- tai katastrofitilanteissa. Keskukseen varastoidaan merkittävin osa Uudenmaan terveydenhuollon huoltovarmuus- ja poikkeusolojen lääkintämateriaalista.

HUS-Servis Palkkapalvelujen Lean

HUS-Servisin Henkilöstöpalvelujen palkanlaskennassa alkuvuodesta 2014 tehdyissä taustaselvityksissä kävi ilmi, että työaikakorvauksia (esim. jononpurut, hälytyskorvaukset, sädelomakompensaatiot, sisäiset palkkiot) menee maksuun myöhässä ja virheellisesti, mikä aiheuttaa asiakasreklamaatioita ja lisätyötä (esim. pikapalkkojen maksua ja selvittelyyn käytetty aika). Prosessissa oli pitkät läpimenoajat, työkuorma ei ollut tiedossa ja palkkapalveluihin tuli suuri määrä sähköpostikyselyjä. Näiden havaintojen perusteella työaikakorvausten käsittely valittiin palkkapalvelujen kehittämiskohteeksi.

Kaizen-kehittämispäivät pidettiin lokakuussa 2014. Kehittämispäivään osallistui 8 palkanlaskijaa, heidän esimiehensä, palvelupäällikkö, kehittämispäällikkö, toimitusjohtaja, HUS-Servisin sisäisen asiakkaan edustaja sekä henkilöstön edustaja. Projektin vetämistä tukemassa oli ulkopuolinen valmentaja.

Kehittämispäivien alussa projektille asetettiin tavoite: taustaselvityksissä todennettu läpimenoaika 25 h 53 min saadaan lyhenemään neljään tuntiin tammikuun loppuun 2015 mennessä. Kaikki olivat yhtä mieltä tavoitteesta ja siitä, että prosessiin tarvitaan oleellinen muutos. Vanhan resurssiajattelun sijaan tähdätään virtaukseen ja minimoidaan

läpimenoaika, jolloin asiakas saa lisäarvoa. Projektiryhmässä huomattiin kuitenkin pian, että yhden prosessin organisointi uudella tavalla ei riitä, vaan myös muut työt tulee huomioida. Havainnon pohjalta koko palkkapalvelujen toiminta organisoitiin uudelleen, asiakastiimien sijasta työt ohjataan palvelulinjoihin, joilla kullakin käsitellään tietyntyyppisiä palkka-asioita. Näin työkuorma ja resursointi saadaan paremmin vastaamaan asiakkaan tarpeita. Esimiehen tueksi päivittäisen työn ohjaamiseen nimettiin palvelulinjan vetäjät. Palkanlaskijat kiertävät palvelulinjoilla määräajoin, mutta vetäjä pysyy tietyllä palvelulinjalla.

Hankkeen vaikutukset

Palkkapalvelujen Lean-projekti on ollut käänteentekevä niin henkilöstön kuin johdon näkökulmasta. Henkilöstö ja johto ovat olleet saman pöydän ääressä viemässä yhteisiä asioita eteenpäin käyden aktiivista vuoropuhelua ja toteuttamalla samalla sovitut muutokset. Johto oppi paljon käytännön työstä ja siihen liittyvistä haasteista sekä henkilöstö pääsi vaikuttamaan omaan työhönsä. Tämä koettiin erittäin palkitsevana ja tehokkaana.

Käyttöön otettiin päivittäinen työnjohtaminen. Töiden uudelleen organisointi toi näkyviin epäselviä asioita ja teki kokonaistyömäärästä näkyvää, jolloin sen ohjaaminen ja tukeminen on helpompaa. Palvelulinjoilla kiertäminen mahdollistaa palkanlaskijoille osaamisen laajentamisen ja syventämisen sekä sisäisen tukiverkoston kasvamisen. Konkreettinen palkanlaskijan työ ei ole muuttunut eli kehittäminen kohdistui hukkiin, töiden ohjaustapaan ja vakiointiin, ei asiantuntijatyöhön sinällään. Työnjohto on lähellä ja päivittäiset linjapalaverit tukevat tavoitteisiin pääsyä. Infotaulujen avulla seurataan nykyistä työtilannetta ja infotaulujen kehittämistä jatketaan. Infotaulujen yhtenä osatekijänä on ideataulu, jonka kautta omia ideoita ja ajatuksia voidaan viedä eteenpäin.

Asiakkaalle tarjotaan tasalaatuinen ja oikea-aikainen palvelu. Asiakas saa lisäarvoa palvelun nopeutumisena, työaikakorvausten läpimenoaika lyheni projektin aikana 4 h 42 minuuttiin. Palkanlaskennan yksittäiset poissaolot eivät vaikuta yksittäisen palkansaajan palveluun ja asiakasta palvellaan samojen periaatteiden mukaan toimiala- tai henkilöriippumattomasti. Lisäksi palkansaajan ei tarvitse muistaa tai tuntea palkanlaskennan organisaatiota tai henkilöitä, vaan asiat saa hoidettua käyttämällä yhteisiä palvelunumeroa ja –sähköpostia. Palkanlaskijat eivät ole kokeneet tehneensä töitä yhtään sen nopeammin kuin aiemmin. Käsittelyprosessia saatiin yksinkertaistettua, yhtenäistettyä ja virtaviivaistettua siten, että työaikaa säästyy lisäarvoa tuottavaan tekemiseen.

Läpimenoajan uudelleen mittaus loppuvuodesta 2015 osoitti alkuperäisen työaikakorvausten käsittelyprosessin läpimenoajan pudonneen aivan uusille lukemille: kahdeksaan minuuttiin.

Vaikutukset HUS-Servisin Lean–kehittämiseen

Lean-projektista saadut kokemukset ovat kannustaneet HUS-Servisissä asettamaan konkreettisia Lean-tavoitteita johtoryhmälle ja esimiehille. Palkkapalvelujen projektin jälkeen Leania ja Kaizen–päiviä on menestyksellä käytetty mm. tekstinkäsittelypalvelujen pikasanelujen sanelunpurun tehostamiseen, potilastietopyyntöjen käsittelyprosessin selkiyttämiseen ja sisäisen potilaskuljetuksen sujuvoittamiseen. Kaikki HUS-Servisin esimiehet on koulutettu mm. kalanruoto–tekniikan käyttöön tiimitason ongelmanratkaisutyössä. Lean-projektien myötä henkilöstön projektityöosaaminen on kehittynyt. HUS-Servis etenee Lean Roadmapia ja –menetelmiä soveltaen työn systemaattisessa vakioimisessa, kattavassa päivittäisjohtamisessa ja palvelutoiminnan jatkuvassa kehittämisessä.

Tutkimustoiminta

Yliopistosairaalaa ylläpitävänä sairaanhoitopiirinä HUS:n ydintoimintana ja lakisääteisenä tehtävänä on erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamisen lisäksi opetus ja tutkimus. HUS:n

strategian mukaan HUS:n tutkimus suunnataan yhteistyössä AMCH (Academic Medical Center Helsinki) kanssa niin, että se onnistuessaan johtaa perustavaa laatua olevaan uuteen tietoon ja sen avulla parantuneeseen diagnostiikkaan ja hoitoon. Tutkimus on välttämätön edellytys sille, että HUS:n tuottamat palvelut pysyvät lääketieteellisesti ajan tasalla ja vastaavat alueen kuntien ja eräiltä osin koko valtakunnan asukkaiden perustellusti niille asettamia odotuksia. Viimeisimpien selvitysten mukaan tavoite on toteutunut hyvin: yli yhdeksänkymmentä prosenttia palvelutuotannon vastuuhenkilöistä arvioi tutkimustyön parantaneen alaisensa henkilöstön ammattitaitoa ja HUS:ssa on yhdentoista viime vuoden aikana otettu käyttöön uusi potilaan tutkimusta tai hoitoa koskeva omaan tutkimustyöhön liittyvä parannus useammin kuin kerran viikossa (yht. yli 700 yhdentoista vuoden aikana). Valtaosa HUS:n keksintöilmoituksista syntyy tutkimustoiminnan piiristä. Tutkimustyön edellytysten turvaaminen on välttämätöntä jatkossakin.

Valvira teki 21.4.2015 päätöksen HUS:n, Helsingin yliopiston, Eksoten ja Carean perustaman 1,9 miljoonan ihmisen väestöpohjassa toimivan Helsingin Biopankin merkitsemisestä valtakunnalliseen biopankkirekisteriin. Biopankki kuuluu HUSLAB liikelaitokseen. Biopankkeihin kerätään biologisia näytteitä ja näytteenantajaan liittyvää terveystietoa lääketieteellistä tutkimusta varten Biopankkilain määrittelemällä tavalla. Helsingissä tavoitteena on yhdistää korkealaatuiset näyteaineistot HUS:n potilastietoon ja näytteistä analysoituun tietoon ja rakentaa tietojärjestelmät yhteensopiviksi muiden suomalaisten biopankkien kanssa. Biopankki luo uusia edellytyksiä tutkimukselle: se tukee mm. geenitiedon hyödyntämistä tutkimuksessa sekä yksilöllisen lääketieteen kehittämistä.

Helsingin yliopiston ja HUS:n välillä tehtiin sopimus kliinisen lääketieteen ja hammaslääketieteen tieteellisen jatkokoulutuksen ja tutkijanuran edistämiseksi. Lääketieteellinen tiedekunta rahoittaa vuosina 2016 - 2017 kaksikymmentä tutkijankoulupaikkaa ja kymmenen postdoc-tutkijan paikkaa niin, että HYKS:ssä erikoistuva lääkäri tai hammaslääkäri voi kahden vuoden aikana käyttää yhteensä 12 kuukautta tehokkaaseen kliiniseen tutkimustyöhön HUS:n palvelussuhteessa toimivana määräaikaisena yliopistotutkijana.

Valtion terveyden tutkimuksen rahoituksen (VTR) määrä on edelleen pienenemässä. Vuonna 2015 HUS:n VTR:stä kohdistettiin asetuksen edellyttämä määrä tutkimuksen painoalueille 4-8, jotka kattavat mm. vaikuttavuustutkimuksen, potilasturvallisuuden parantamiseen tähtäävän tutkimuksen, terveyden edistämiseen liittyvän tutkimuksen ja palvelujärjestelmän toimivuuden tutkimuksen. HUS:n omalla tutkimuksen budjettirahoituksella on turvattu tutkimustoiminnan edellytyksenä olevia rakenteita. Vuoden 2015 aikana on päästy kasvattamaan EU:n ja Tekesin kaltaisten organisaation omaa vastinrahoitusta vaativien tutkimusrahoittajien osuutta HUS:ssa.

Konsortiomuotoiset rahoitusmuodot ja ulkomaisten tiedelaboratorioiden kanssa tehtävä kaikkein kehittyneimmän näyteanalyysin mahdollistava tutkimusyhteistyö edellyttävät ihmisperäisten näytteiden siirtoa ulkomaille myös Euroopan ulkopuolelle. Ne lisäävät tutkimustoiminnan sääntelyä ja edellyttävät yleensä sopimusperusteista tutkimustoimintaa. Tutkimuksen hallinnollisten vaatimusten helpottamiseksi tutkijoiden sähköisiä palveluita on kehitetty: tutkimusluvan valmisteludokumenttien käsittely ja tutkimusluvan hakeminen internetissä toimivalla tutkijan sähköisellä työpöydällä on tullut systemaattiseen käyttöön vuoden 2015 aikana.

Terveysalan tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategia (TEM 12/2014) sisältää keskeiset toimenpidesuositukset tutkimus- ja innovaatiotoiminnan systemaattiseksi kehittämiseksi sekä terveysalan investointien lisäämiseksi ja alan talouskasvun aikaansaamiseksi Suomessa. AMCH:ssa on vuoden 2015 aikana pohjustettu tulevaa toimintaa Health Capital Helsinki -hankkeessa ja Aalto yliopiston kanssa tehtävässä Digital Health -ohjelmassa. HUS:n on tärkeä kumppani suunnitelluissa aktiviteeteissa: esimerkkeinä ovat kliinisen lääketieteen pilotit Aalto yliopiston akatemiahankkeen kanssa,

big data
-analyysi, testbed-ajattelu ja biodesign-hanke. Virtuaalisairaalahanke luo edellytyksiä ja toimintoja digitalisoidulle erikoissairaanhoidolle. Vuoden 2015 aikana on suunniteltu toimintatapoja HUS:n tutkimustoiminnan laajentamiseksi digitalisoidussa toimintaympäristössä.

HUS:n piirissä tehtävästä tutkimustyöstä tiedottaminen tullee entistä tärkeämmäksi tulevaisuudessa, kun potilaat voivat valita hoitopaikkansa ja tehnevät sen osin myös sillä perusteella, kuinka hyvin missäkin sairaalassa sovelletaan uusinta lääketieteellistä tietoa. AMCH:n viikon julkaisun voi lukea linkistä: http://blogs.helsinki.fi/med-viikonjulkaisu/. Meilahden kampukselta tulevia tieteellisiä julkaisuja voi seurata sivustolta http://www.terkko.helsinki.fi/helsinkischolarchart/?articles, joka päivittyy kerran vuorokaudessa.

2.3 Tulevaisuuden näkymät

Sote-uudistus

Sote- ja aluehallintouudistuksessa uudistetaan sosiaali- ja terveydenhuollon rakenne, palvelut ja rahoitus sekä aluehallinnon tehtävät. Uudistuksen on tarkoitus tulla voimaan 1.1.2019. Sote- ja aluehallintouudistus on suurimpia hallinnon ja toimintatapojen uudistuksia, mitä Suomessa on tehty. Muutos koskettaa satojen tuhansien ihmisen työtä ja kaikkien kansalaisten palveluja. Muutokset koskevat myös sosiaali- ja terveydenhuollon rahoitusta, ohjausta ja verotusta. Tavoitteena on, että sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäminen ja muita alueellisia tehtäviä siirtyy itsehallintoalueille 1.1.2019.

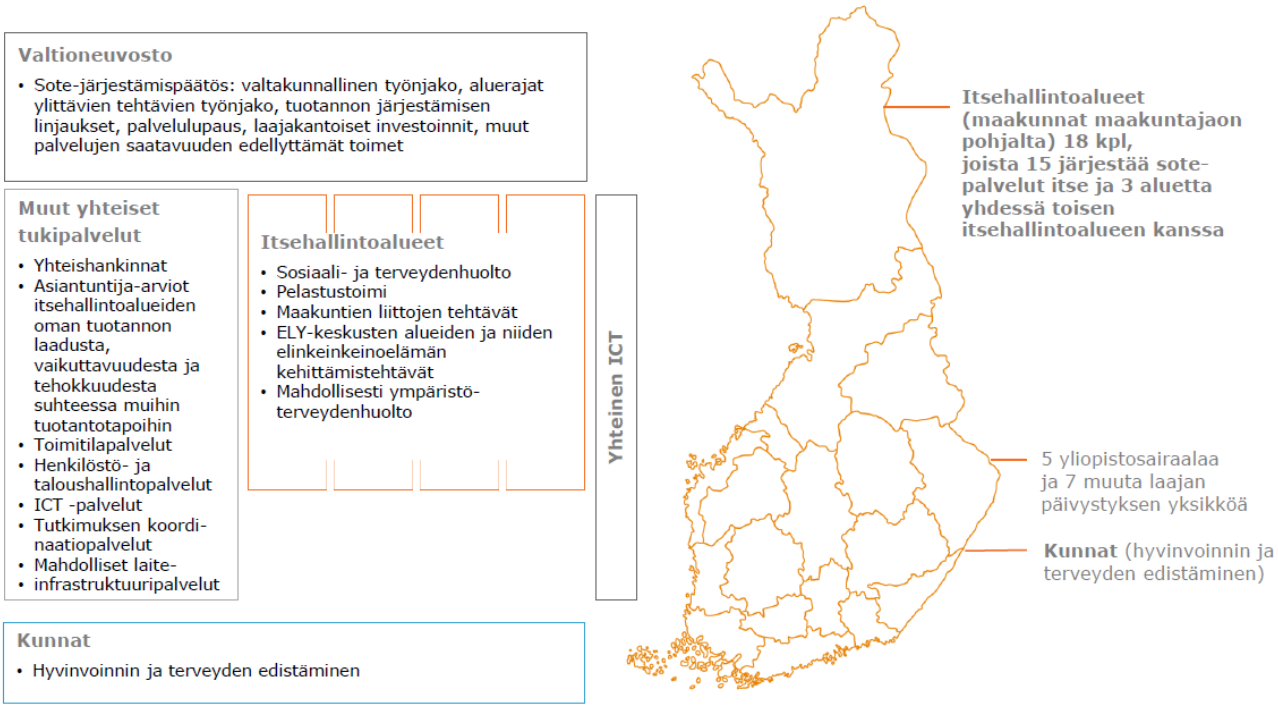
Sote-uudistuksen tavoitteena on tarjota ihmisille nykyistä yhdenvertaisempia palveluja, vähentää hyvinvointi- ja terveyseroja sekä hillitä kustannusten kasvua. Peruspalveluja vahvistetaan ja tietoteknologiaa hyödynnetään paremmin. Valtio vastaa ensisijaisesti itsehallintoalueiden rahoituksesta. Sosiaali- ja terveydenhuollon monikanavainen rahoitus yksinkertaistetaan ja lisätään ihmisten valinnanvapautta palveluissa. Rahoitusratkaisun tavoitteena on kustannusvaikuttavuuden parantaminen ja osaoptimoinnin vähentäminen. Uudistuksessa 136 kuntayhtymän toiminta loppuu, mukaan lukien HUS-Kuntayhtymä. Kuntayhtymän purkaminen ja sote-uudistuksen valmistelu tulee työllistämään myös HUS:n henkilöstöä lähivuosina, kun ratkaistaan omaisuus- ja velkajärjestelyt sekä henkilöstön sijoittuminen. Henkilöstön on suunniteltu siirtyvän liikkeenluovutuksen periaatteella. Itsehallintoalueille siirtyviä tehtäviä vastaava omaisuus siirtyy tehtävien mukana.

Ihminen ja vaikuttavuus ovat uudistuksen keskiössä

- asiakkailla mahdollisuus saada oikeita, tarpeisiin vaikuttavia palveluita oikea-aikaisesti
- asiakkaan saama palvelu on sujuva kokonaisuus
- palvelussa yhdistetään asiakkaan tarpeiden mukaisesti joustavasti erilaisia sosiaali- ja terveyspalveluiden keinoja, toimenpiteitä ja osaamisia.
- palvelu- ja hoitoketjuja johdetaan kokonaisuutena ja asiakastieto siirtyy sujuvasti toimijoiden välillä.
- palveluketjut ovat useisiin eri tuottajiin perustuvassa kokonaisuudessa välttämättä organisaatiorajat ylittäviä.

Alueellisen rakenteen pohjana on 18 itsehallinto-aluetta, joiden perustana on maakuntajako. Mallin lähtökohtina ovat läheisyysperiaate ja lähidemokratia, sosiaali- ja terveydenhuollon lähipalvelut – peruspalveluiden vahvistaminen sekä aluehallinnon tehtävien kokoaminen. Sote-palvelut järjestetään 15 alueen puitteissa, vastuu järjestämisestä siirtyy pois kunnilta ja kuntayhtymiltä. Tavoitteena, että kaikilla alueilla on riittävä väestöpohja ja kantokyky. Kolme lailla osoitettavaa aluetta järjestää palvelut yhdessä sopimalla toisen itsehallintoalueen kanssa. Erva-tehtävät järjestetään tukeutuen

viiteen yliopistolliseen sairaalaan ja 7 muuhun keskussairaalayksikköön. Alla olevassa kuvassa on esitetty sote-hallintorakenne, lähde Sosiaali- ja terveysjohdon neuvottelupäivät 3.2.2016 Tuomas Pöysti.



Valtio-ohjausta vahvistetaan. Valtioneuvosto päättää jatkossa STM:n esityksestä sote-palveluiden kehittämisen valtakunnalliset strategiset tavoitteet sekä yleiset linjaukset investoinneista, tuotantorakenteesta ja eri tuotantotapojen hyödyntämisestä. Päätöksillä turvataan palveluiden yhdenvertainen saatavuus, valinnanvapauden toteutuminen, asukkaiden osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet sekä kielelliset oikeudet. Valtiolla on myös rooli rahoittajana, joskin rahoitusmalli on vielä avoin. Vaihtoehtoisina malleina ovat valtion rahoitus tai osittainen itsehallintoalueen omaan verotusoikeuteen perustuva malli. Reuna-ehtona on, että veroaste ei saa nousta.

Itsehallintoalueella tarkoitetaan (perustuslain 121 §:n 4 momentti) julkisyhteisöä ja julkista viranomaista kuntaa suuremmalla alueella, jolle valitaan suorilla vaaleilla valtuusto, joka on ylin päätöksentekoelin ja päättää taloudesta ja toiminnasta. Itsehallintoalueet perustetaan 1.1.2019 lukien monitoimialaisiksi. Itsehallintoalueille osoitetaan sote-tehtävien lisäksi seuraavat tehtävät: pelastustoimi, EU:n ohjelmaperusteisen rahoituksen välittämisen tehtävät sekä alueellisen maankäytön suunnittelun tehtävät, ELY-keskuksissa hoidettavat alueiden ja niiden elinkeinoelämän kehittämistehtävät sekä mahdollisesti ympäristöterveydenhuolto.

Itsehallintoalue tuottaa tarvittavat palvelut itse tai yhdessä muiden itsehallintoalueiden kanssa. Lisäksi se voi käyttää yksityisen tai kolmannen sektorin palveluita. Järjestämistehtävä ja tuotanto erotetaan itsehallintoalueen sisäisessä organisaatiossa. Tavoitteena on parantaa eri tuotantotapojen vertailtavuutta ja järjestelmällistä vertailua sekä tehostaa kilpailua. Julkisten ja julkisesti rahoitettujen yksityisten sote-palveluiden laatu- ja kustannustietojen tulee olla julkisia avoimen vertailun mahdollistamiseksi ja julkisen tuotannon tehostamiseksi. Itsehallintoalueiden kustannustehokkuutta tukee perustettava alueiden omistama yhteishankintayksikkö sekä näiden omistamat tukipalvelut: toimitilapalvelut, laiteinfrastruktuuripalvelut, talous- ja henkilöstöhallinto sekä ICT-palvelut.

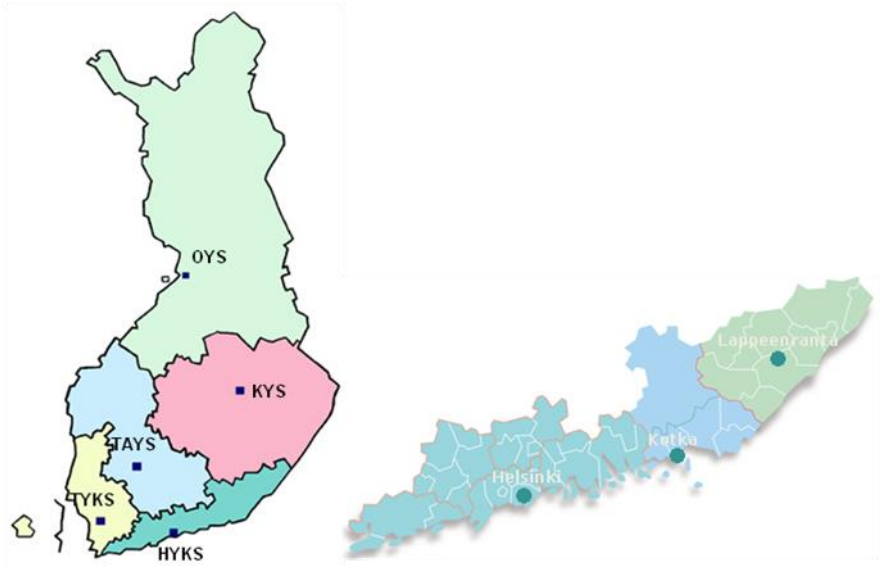
3 Kuntayhtymän tehtävä ja organisaatio

3.1 HUS-kuntayhtymän tehtävä ja vastuualue

HUS:n ydintehtävä on järjestää ja tuottaa jäsenkuntiensa väestölle sekä säädösten tai sopimusten mukaisesti myös muulle väestölle erikoissairaanhoidon palveluita sekä huolehtia yliopistolliselle sairaalalle laissa säädetyistä muista tehtävistä. Lisäksi HUS-kuntayhtymän tehtävänä on järjestää alueellaan laissa säädetty kehitysvammaisten erityishuolto siltä osin, kuin jäsenkunnat ovat antaneet tehtävän kuntayhtymän hoitoon. Väestön määrällinen kasvu ja ikääntyminen otetaan ennakoivasti huomioon palveluiden riittävyyden turvaamiseksi.

HUS-kuntayhtymä tuottaa lisäksi jäsenkunnille laissa säädettyjä perusterveydenhuollon palveluita sovittuaan niistä erikseen kuntien kanssa (mm. yhteispäivystykset). Sairaaloiden ja tulosalueiden toiminnasta määrätään tarkemmin johtosäännössä. HUS-kuntayhtymällä oli tilinpäätösvuonna lisäksi seitsemän liikelaitosta, joiden toiminnasta määrätään tarkemmin diagnostisten palveluiden liikelaitosten ja tukipalveluiden liikelaitosten johtosäännössä. Kuntayhtymä on lisäksi mukana osakkaana osakkuus- ja yhteisyhteisöissä sekä tytäryhtiöissä, joiden omistusosuus vaihtelee.

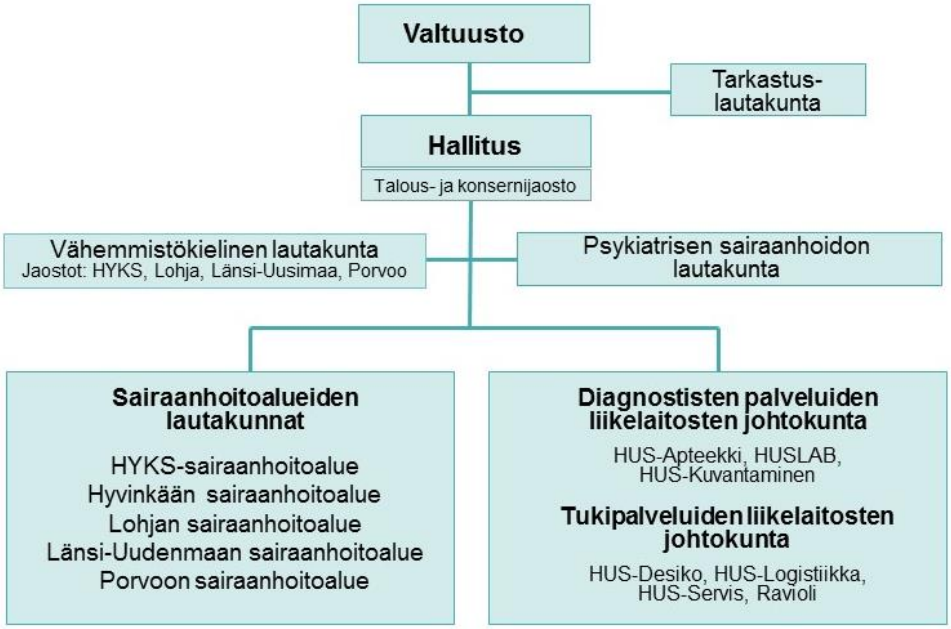
Suomessa on 20 sairaanhoitopiiriä, joista on muodostettu viisi yliopistollista sairaanhoitopiiriä. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS) on väkiluvulla mitattuna Suomen suurin sairaanhoitopiiri. HUS:n osana toimiva yliopistosairaala HYKS vastaa lisäksi hoidon tuottamisesta harvinaisia sairauksia ja muuten vaativaa hoitoa tarvitseville potilaille omaa sairaanhoitopiiriä laajemman erityisvastuualueen (erva) väestölle ja joissakin sairauksissa myös koko maan väestölle. Hyksin ervaan kuuluvat HUS-piirin lisäksi Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiiri Eksote ja Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä Carea.



Valtakunnalliset vastuut ja Hyksin erityisvastuualueet (erva)

3.2 Toimielimet

HUS:n toimielimet on kuvattu oheisessa kaaviossa:



Valtuusto

HUS-kuntayhtymän ylintä päätösvaltaa käyttää valtuusto, johon sairaanhoitopiirin 24 jäsenkuntaa ja Helsingin Yliopisto ovat valinneet edustajansa. Valtuutettuja on yhteensä 55, joista 53 edustaa jäsenkuntia ja 2 yliopistoa.

Jäsenkuntien valtuustot valitsevat kuntayhtymän perussopimuksen mukaan valtuustoon 2 - 5 jäsentä sekä kullekin henkilökohtaisen varajäsenen kunnanvaltuustojen toimikautta vastaavaksi ajaksi. Valtuuston jäsenten lukumäärä määräytyy jäsenkuntien peruspääomaosuuksien mukaisessa suhteessa. Kunta, jonka peruspääomaosuus on vähintään 8 % peruspääomasta, on oikeutettu valitsemaan valtuustoon enintään kolme jäsentä. Mikäli kunnan peruspääomaosuus on vähintään 25 %, on kunta oikeutettu valitsemaan valtuustoon enintään viisi jäsentä. Lisäksi Helsingin yliopistolla on oikeus nimetä valtuustoon kaksi jäsentä ja heidän henkilökohtaiset varajäsenensä.

Valtuuston puheenjohtajana toimi Ulla-Mari Karhu, ensimmäisenä varapuheenjohtajana Kalle Könkkölä ja toisena varapuheenjohtajana Irene Äyräväinen. Valtuuston sihteerinä toimi hallintopäällikkö Jaana Vento.

Valtuusto kokoontui kolme kertaa vuonna 2015. Valtuusto päätti vuoden 2015 aikana mm. seuraavista HUS:n toimintaan liittyvistä asioista:

- HUS-kuntayhtymän vuoden 2015 talousarvion ja investointisuunnitelman muuttamisesta
- Talousarvion 2015 investointiosan muuttamisesta ja Hyvinkään sairaalan leikkausosaston lisärakennushankkeet hyväksymisestä
- Oy Apotti Ab – nimisen osakeyhtiön perustamisesta
- Omavelkaisen takauksen myöntämisestä Oy Apotti Ab:lle
- Omavelkaisen takauksen myöntämisestä Kiinteistö Oy Hyvinkään sairaalanmäki nimiselle yhtiölle
- HUS-Kuntayhtymän vuoden 2016 talousarvion ja taloussuunnitelman 2016–2018 hyväksymisestä

Valtuuston jäsenet vaalikaudella 2013 – 2016, *liite 1A.*

Hallitus

Sairaanhoitopiiriä johtaa valtuuston alaisena hallitus, johon valtuusto valitsee toimikaudekseen 15 jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Lisäksi Helsingin yliopistolla on oikeus nimetä hallitukseen kaksi jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Hallituksen tehtävistä on säädetty kuntalaissa ja määrätty kuntayhtymän perussopimuksessa. Hallitus keskittyy erityisesti sairaanhoitopiirin strategisten tavoitteiden toteuttamiseen ja talouden tasapainon ylläpitämiseen.

Hallituksen puheenjohtajana toimi Ulla-Marja Urho ja varapuheenjohtajana Riikka Slunga-Poutsalo. Esittelijänä hallituksessa toimi sairaanhoitopiirin johtaja Aki Lindén. Hallitus kokoontui vuoden 2015 aikana 19 kertaa. Hallituksen sihteerinä toimi hallintojohtaja Ilkka Kauppinen (17 kokousta) ja hallintopäällikkö Jaana Vento (2 kokousta).

Hallitus käsitteli vuoden 2015 aikana mm. seuraavia HUS:n toimintoihin liittyviä asioita:

- Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston fysiatrian poliklinikkatoiminnan siirtäminen liikkeenluovutuksena Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymälle
- Potilastietojärjestelmäpalvelun hankinta kaudelle 1.4.2015 – 31.12.2018
- Vaativan erityistason saattohoidon järjestämisvastuun keskittäminen HUS:lle ja esityksen HUS-kuntayhtymän talousarvion 2015 muuttamisesta
- Esitys HUS-kuntayhtymän vuoden 2015 talousarvion ja investointisuunnitelman 2015 – 2018 muuttamisesta
- Oy Apotti Ab –nimisen osakeyhtiön perustamisesta
- Esitys talousarvion 2015 investointiosan muuttamisesta
- Hyvinkään sairaalan leikkausosaston uudisrakennuksen hankeselvitys ja investoinnin esittäminen valtuustolle
- Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankinta
- Omavelkaisen takauksen myöntämisestä Oy Apotti Ab:lle
- Omavelkaisen takauksen myöntämisestä Kiinteistö Oy Hyvinkään sairaalanmäki –nimiselle yhtiölle
- Sopimuksen tekeminen Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston vanhuspsykiatrian konsultaatiopoliklinikan ja neuropsykiatrian konsultaatiotyöryhmän siirrosta HUS-kuntayhtymälle

Hallituksen jäsenet vuonna 2015, *liite 1B.*

Talous- ja konsernijaosto

Kokouksessaan 11.12.2014 valtuusto päätti muuttaa hallituksen alaisen konsernijaoston tehtäviä ja päätösvaltaa 1.1.2015 alkaen. Samassa yhteydessä muutettiin jaoston nimi talous- ja konsernijaostoksi.

Hallitus asettaa hallituksen toimikaudeksi hallituksen alaisen talous- ja konsernijaoston. Jaostossa on kuusi jäsentä ja kuusi henkilökohtaista varajäsentä, joista yhden jäsenen ja hänen henkilökohtaisen varajäsenensä nimeää Helsingin yliopisto. Jäsenet ja varajäsenet valitaan hallituksen jäsenistä ja varajäsenistä. Hallitus nimeää yhden jaoston jäsenistä puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Talous- ja konsernijaosto tekee esityksiä konserniohjauksen linjauksista ja periaatteista sekä tytäryhtiöille asetettavista tavoitteista. Talous- ja konsernijaosto seuraa, että tytäryhtiöt ja osakkuusyhtiöt toimivat valtuuston ja hallituksen asettamien tavoitteiden mukaisesti sekä osaltaan huolehtii konsernivalvonnan toteuttamisesta. Lisäksi talous- ja konsernijaoston tehtävänä on kuntayhtymän toiminnan ja talouden seuranta sekä hankinnoista päättäminen hallintosäännön 6 a §:n mukaisesti.

Talous- ja konsernijaosto voi yksittäistapauksessa saattaa toimivaltaansa kuuluvan asian hallituksen päätettäväksi.

Talous- ja konsernijaoston esittelijänä toimi HUS:n toimitusjohtaja.

Talous- ja konsernijaosto kokoontui vuoden 2015 aikana kahdeksan kertaa. Konsernijaoston puheenjohtajana toimi Heikki Heinimäki ja sihteerinä hallintopäällikkö Jaana Vento.

Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan kokoonpanosta ja tehtävistä on määrätty kuntalaissa sekä kuntayhtymän perussopimuksessa ja hallintosäännössä. Tarkastuslautakunta valmistelee valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat ja arvioi, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Tarkastuslautakunnan tehtävänä on myös arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää, huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta, ja valmistella esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Tarkastuslautakunta hyväksyi 20.4.2015 vuotta 2014 koskevan arviointikertomuksen ja toimitti sen tiedoksi valtuuston puheenjohtajalle 29.4.2015. Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja Markku Pyykkölä esitteli arviointikertomuksen HUS:n valtuustolle 17.6.2015. Strategisten avaintavoitteiden toteutumisen arvioinnin lisäksi arviointikertomuksessa arviointiin seuraavia aiheita: HUS:iin kohdistuva ulkopuolinen valvonta; tutkimuksen ja opetuksen toteutuminen HUS:ssa; konserniohjauksen toimivuus; sisäympäristöasiat; HUS-Desiko, HUS-Logistiikka ja HUS-Servis liikelaitosten toiminta, Syöpäkeskus Hyksin ensimmäinen toimintavuosi ja psykiatrian kehittämisen suuntaviivat.

Tarkastuslautakunta piti vuoden 2015 aikana 14 kokousta, joissa oli kuultavana HUS:n johtavia viranhaltijoita muun muassa edellä mainituista arviointiaiheista. Yksi kokouksista järjestettiin siten, että osallistujina olivat myös Vantaan kaupungin tarkastuslautakunnan jäsenet. Lisäksi tarkastuslautakunta tutustui Lohjan sairaanhoitoalueeseen ja teki opinto- ja tutustumismatkan Hollantiin.

Sairaanhoitoalueiden lautakunnat

Hallituksen alaisena sairaanhoitopiirissä toimivat sairaanhoitoalueiden toiminnan ohjausta varten valtuuston toimikaudekseen asettamat lautakunnat.

HYKS-sairaanhoitoalueen lautakunnassa perussopimuksen mukaan on 9 - 15 jäsentä ja kullakin henkilökohtainen varajäsen. Lisäksi HYKS-sairaanhoitoalueen lautakuntaan valitaan kaksi jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet muihin sairaanhoitoalueisiin kuuluvista kunnista sekä Helsingin yliopiston nimeämä yksi jäsen ja hänen henkilökohtainen varajäsenensä.

Muiden sairaanhoitoalueiden lautakunnissa on 9 – 13 jäsentä ja kullakin henkilökohtainen varajäsen. Valtuusto valitsee yhden lautakunnan jäsenistä puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi. Jäsenet lautakuntaan valitaan sairaanhoitoalueeseen kuuluvista kunnista.

Sairaanhoitoalueen lautakunnan tehtävänä on omalta osaltaan toteuttaa konserni strategiaa ja talouden hallintaa sekä kuntayhtymän perussopimuksen mukaan hallituksen ohjauksessa johtaa sairaanhoitoalueen toimintaa, valmistella sairaanhoitoaluetta koskevat hallituksen ja valtuuston käsiteltävät asiat ja huolehtia niiden täytäntöönpanosta sekä

huolehtia yhteistyöstä alueensa kuntien perusterveydenhuollon kanssa. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on tehdä esityksiä alueensa toiminnan kehittämisestä sekä käsitellä alaistaan toimintaa ja taloutta koskevat seurantaraportit ja päättää toimenpiteistä, joihin ne antavat aiheen.

Vähemmistökielinen lautakunta

HUS:ssa on erikoissairaanhoitolain 18 §:ssä säädetty vähemmistökielinen lautakunta, jonka valtuusto asettaa toimikauttaan vastaavaksi ajaksi. Lautakunnan tehtävänä on perussopimuksen mukaan hallituksen alaisena huolehtia siitä, että potilas saa sairaanhoitopiirissä erikoissairaanhoidon palveluja omalla äidinkielellään, suomeksi tai ruotsiksi. HYKS-sairaanhoitoalueella ja vähemmistökielisillä sairaanhoitoalueilla on vähemmistökielisen lautakunnan alaisuudessa vähemmistökieliset jaostot.

Psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta

Valtuuston toimikaudekseen asettama psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta huolehtii perussopimuksen mukaan hallituksen apuna psykiatrisen hoidon kehittämisestä ja yhteensovittamisesta.

Lautakuntien jäsenet vuonna 2015, *liite 1C*.

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten ja tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnat

Liikelaitosten toiminnasta säädetään kuntalaissa ja määrätään liikelaitosten johtosäännöissä ja toimintaohjeissa.

HUS:n liikelaitoksia vuonna 2015 olivat HUS-Apteekki, HUS-Kuvantaminen, HUSLAB, HUS-Desiko, HUS-Logistiikka, HUS-Servis ja Ravioli.

HUS:n hallitus valitsee diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunnan (HUS-Apteekki, HUS-Kuvantaminen ja HUSLAB) ja tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan (HUS-Desiko, HUS-Logistiikka, HUS-Servis ja Ravioli). Johtokunnan tehtävistä ja toimivaltuuksista määrätään kunnallisen liikelaitoksen johtosäännössä.

Liikelaitosten johtokunnat vuonna 2015, *liite 1E.*

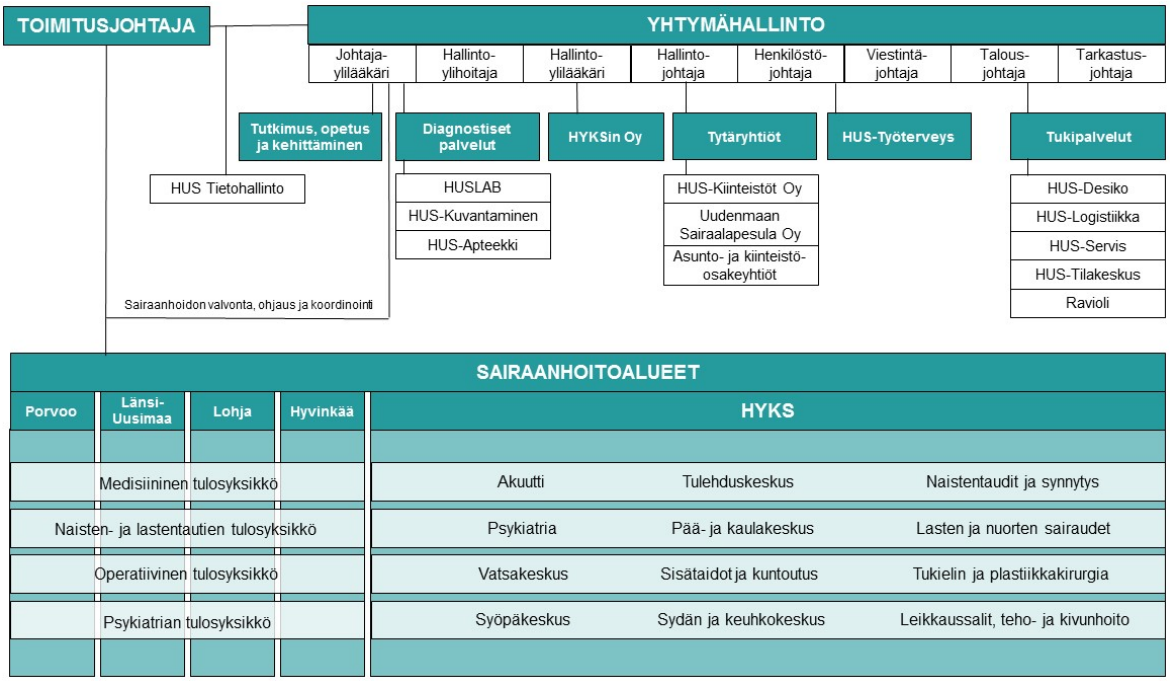
3.3 Sisäinen organisaatio

HUS-konsernin organisaatio

HUS-konserniin kuuluvat emoyhteisön, HUS-kuntayhtymän lisäksi itsenäiset tytär- ja kiinteistöyhtiöt sekä yhteis- ja osakkuusyhteisöt. HUS-konsernin toimintatapa perustuu sairaanhoidollisten palvelujen ja tukipalvelujen välillä tilaaja-tuottajamalliin.

HUS-konsernin rakenne

Kuntayhtymän johtaminen perustuu yksijohtajajärjestelmään. Kunkin organisaatiotason johtajalla ja esimiehellä on toiminnallinen, henkilöstö- ja taloudellinen kokonaisvastuu. Kuntayhtymä jäsennetään sisäistä ohjausta ja johtamista varten yhtymähallintoon ja sairaanhoidon palveluja tuottaviin sairaanhoitoalueisiin ja tulosyksiköihin sekä sairaanhoidollisia ja muita tukipalveluita tuottaviin liikelaitoksiin ja tulosalueisiin. Kaikilla sairaanhoitoalueilla tulosyksikköjako on mahdollisimman yhdenmukainen, jotta koko kuntayhtymän rakenne tukee strategisten päämäärien saavuttamista. Seuraavassa kuvassa on esitetty HUS:n toiminnallinen organisaatio 2015.



HUS:n toiminnallinen organisaatio vuonna 2015

HUS-kuntayhtymän tilivelvolliset

Kuntalain 75 §:n mukaan tilintarkastajien on annettava valtuustolle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään tarkastuksen tulokset. Kertomuksessa on esitettävä, onko tilinpäätös hyväksyttävä ja voidaanko toimielimen jäsenelle ja asianomaisen tehtäväalueen johtavalle viranhaltijalle (tilivelvollinen) myöntää vastuuvapaus. Tilinpäätöksen hyväksymisen yhteydessä valtuusto päättää vastuuvapaudesta tilivelvollisille. Tilivelvollisista päättää valtuusto tarkastuslautakunnan valmistelun pohjalta.

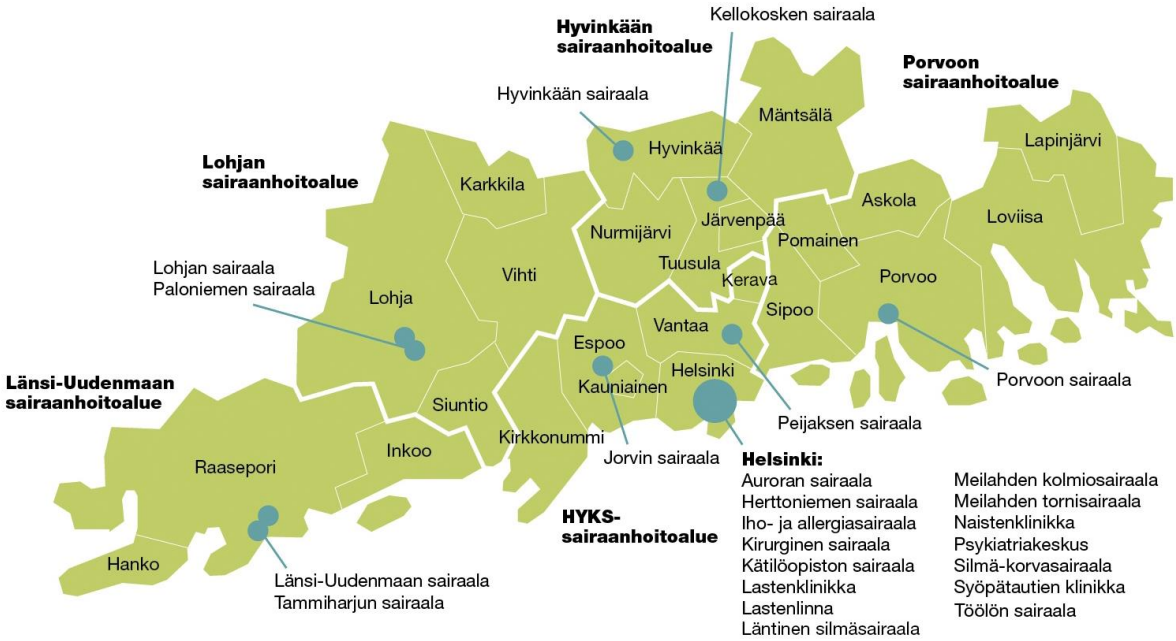
Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän tilivelvolliset vuonna 2015

Tilivelvollinen toimielin	**Tilivelvollinen esittelijä**	**Jäsenten* ja esittelijöiden lukumäärä****
HUS-kuntayhtymän hallitus	HUS:n toimitusjohtaja/sijainen	17 (17) + 1 (1)
Konsernijaosto	HUS:n toimitusjohtaja/sijainen	6 (6) + 1 (1)
HYKS:n toimialajohtajat ja osaamiskeskusten johtajat	Toimialajohtajat/osaamiskeskusten johtajat/sijaiset	12 (12)
HYKS-alueen lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	18 (18) + 1(1)
Hyvinkään sha:een lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Lohjan sha:een lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Länsi-Uudenmaan sha:een lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Porvoon sha:een lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Vähemmistökielinen lautakunta	Esittelijänä toimiva viranhaltija/sijainen	9 (9) + 1 (1)
Psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta	Toimialajohtaja / sijainen	9 (9) + 1 (1)
Konsernin johtoryhmä***	HUS:n toimitusjohtaja/sijainen	9 + 1
Sairaanhoidollisten tukipalvelujen liikelaitosten johtokunnat	Liikelaitosten (3) toimitusjohtajat / sijaiset	7 (7) + 3 (3)
Ei-sairaanhoidollisten tukipalvelujen liikelaitosten johtokunnat	Liikelaitosten (4) toimitusjohtajat / sijaiset	7 (7) + 4 (4)
HUS-Tilakeskuksen tulosalue	Kiinteistöjohtaja/sijainen	1 (1)
Työterveyshuollon tulosalue	Johtava työterveyslääkäri/sijainen	1 (1)
Tarkastuslautakunta ja ulkoisen tarkastuksen tulosalue	Arviointijohtaja/sijainen	7 (7) + 1 (1)
Tietohallinnon tulosalue	Tietohallinnon johtaja/sijainen	1 (1)
Sisäisen tarkastuksen yksikkö	Tarkastusjohtaja/sijainen	1 (1)

*Toimielimen jäsenmäärään sisältyvät myös Helsingin yliopiston nimeämät jäsenet
**Suluissa varajäsenet
***Ei ole kuntalain mukainen toimielin, mutta johtoryhmän jäsenet ovat asemansa perusteella tilivelvollisia

3.4 Sairaanhoitopiirin jäsenkunnat

HUS on 24 jäsenkunnan omistama kuntayhtymä, joka tuottaa erikoissairaanhoidon palveluja 1,6 miljoonaiselle alueensa väestölle ja vastaa eräistä valtakunnallisesti keskitetyistä erityistason palveluista. Vuonna 2015 HUS:n 24 sairaalassa sai hoitoa 509 650 eri henkilöä. Sairaanhoidon toiminnan organisoimiseksi sairaanhoitopiiri jakaantuu kunnittain viiteen sairaanhoitoalueeseen. Sairaanhoitoalueista suurin on HYKS. Lisäksi HUS:iin kuuluvat Hyvinkään, Lohjan, Länsi-Uudenmaan ja Porvoon sairaanhoitoalueet.



HUS:n sairaanhoitoalueet ja sairaalat vuonna 2015.

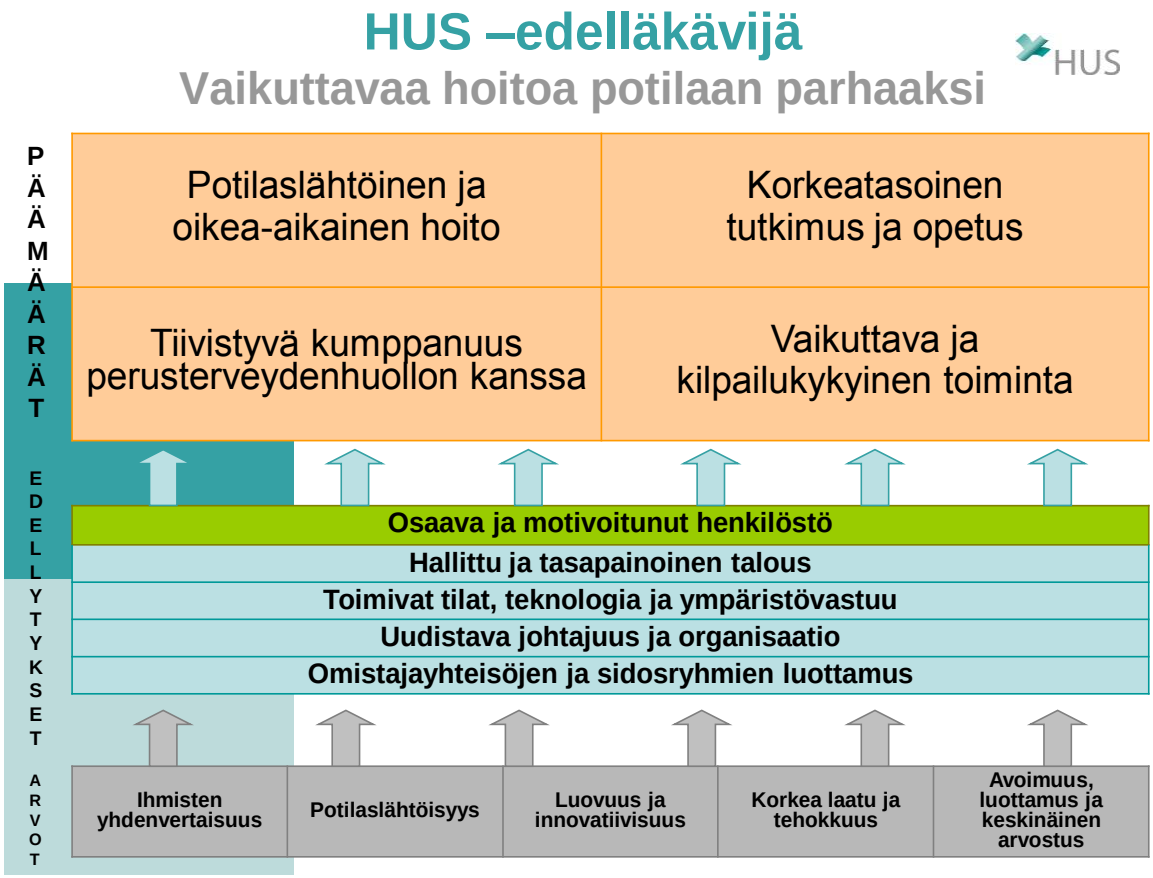
Kunta	Väkiluku	Kunta	Väkiluku
Askola	5 064	Loviisa	15 480
Espoo	265 543	Mäntsälä	20 621
Hanko	9 021	Nurmijärvi	41 577
Helsinki	620 715	Pornainen	5 148
Hyvinkää	46 366	Porvoo	49 728
Inkoo	5 560	Raasepori	28 674
Järvenpää	40 390	Sipoo	19 034
Karkkila	8 977	Siuntio	6 199
Kauniainen	9 357	Tuusula	38 198
Kerava	35 317	Vantaa	210 803
Kirkkonummi	38 220	Vihti	28 995
Lapinjärvi	2 779		
Lohja	47 624	**HUS yhteensä**	**1 599 390**

Jäsenkuntien väkiluku 1.1.2015 (Lähde: Tilastokeskus)

4 Strategiset painopisteet ja avaintavoitteet

4.1 HUS:n strategia 2012 - 2016

Strategialla tarkoitetaan HUS:ssa kuntayhtymän valtuuston hyväksymää tavoite- ja toimintaohjelmaa. HUS:n visio ja toimintaa ohjaavat arvot sekä strategiset päämäärät ja niiden saavuttamisen edellytykset vuosina 2012 - 2016 on määritelty strategiassa, joka hyväksyttiin HUS:n valtuuston kokouksessa 19.10.2011. HUS:n strategia on periaatetasoinen toimenpideohjelma, jota konkretisoidaan vuosittain hyväksyttävissä talousarvioissa ja useammalle vuodelle laadittavissa toiminta- ja taloussuunnitelmissa.



4.2 HUS vuosina 2012–2016 (visio)

HUS on kansainvälisesti korkeatasoinen, uutta tietoa luova sairaalaorganisaatio, jossa potilaiden tutkimus ja hoito on laadukasta, oikea-aikaista, turvallista ja asiakaslähtöistä. HUS:n palvelutuotanto on kilpailukykyistä ja sen sairaalat ja yksiköt tarjoavat haluttuja työpaikkoja.

Strategian kutakin päämäärää ja niiden saavuttamisen edellytyksiä on konkretisoitu tavoitteilla. Useat niistä ovat tavoitteita, joille on mahdollista luoda käyttökelpoiset mittarit, joiden toteutumista voidaan seurata. HUS:n toiminnan luonne huomioon ottaen strategia sisältää myös muita kuin konkreettisesti mitattavia tavoitteita.

4.3 Strategiset painopisteet ja avaintavoitteet sekä päivittäistoiminnan operatiiviset tavoitteet vuonna 2015

Talousarvion 2015 kuntayhtymätasoinen tavoiteasetanta ja toiminnalliset tavoitteet perustuivat valtuuston 19.10.2011 hyväksymään strategiaan vuosille 2012–2016. Strategiaa toteutetaan vuosisuunnitelmien ja talousarvion kautta. Tavoiteasetannassa ja toiminnallisissa tavoitteissa huomioitiin jäsenkuntien taloustilanne. Toiminnan pitkäjänteisiä kehittämisohjelmia toteutetaan kaikilla sairaanhoitoalueilla ja tukipalveluissa yhteistyössä jäsenkuntien kanssa.

Valtuustossa hyväksyttyyn talousarvioon sisältyivät strategiasta johdetut painopisteet ja avaintavoitteet, päivittäistoiminnan tavoitteet sekä niiden mittarit ja tavoitearvot. Vuoden 2015 talousarvion tavoiteasetantaa selkiinnytettiin edellisestä vuodesta siten, että vuosittaisessa tavoiteasetannassa erotettiin pidemmän aikavälin strategiset tavoitteet ja päivittäistoiminnan operatiiviset tavoitteet selkeästi toisistaan. Lisäksi strategisten painopisteiden lukumäärää vähennettiin ja siten toiminnan kehittämistä fokusoitiin aiempaa tehokkaammin valittujen tärkeiden avaintavoitteiden toteuttamiseen.

Vuosien 2015 - 2016 strategisten painopisteiden ja avaintavoitteiden valintaperusteena olivat terveydenhuollon toimintaympäristössä jo tapahtuneet tai ennakoidut muutokset sekä niiden aiheuttamat muutosvaateet HUS:n toiminnalle. Lisäksi toimintaympäristön muutosten tehokas hyödyntäminen ja tuleviin sote-muutoksiin valmistautuminen on ollut painopisteiden ja avaintavoitteiden valintaperusteena.

Lupaus potilaalle: Annamme laadukasta, turvallista ja vaikuttavaa hoitoa
Lupaus omistajille: Toimimme tehokkaasti ja tuottavasti

Vuosien 2015 - 2016 strategisiksi painopisteiksi ja avaintavoitteiksi valittiin seuraavat:

- Vaikuttavuus ja asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus
- Kilpailukyky
- Perusterveydenhuollon (PTH) yhteistyö

Päivittäistoiminnan operatiivisia tavoitteita asetettiin seuraaville osa-alueille; laatu, potilasturvallisuus, palvelujen saatavuus, opetus ja tutkimus, henkilöstö, talous sekä potilas- ja asiakastyytyväisyys. Sekä strategisten avaintavoitteiden että päivittäistoiminnan operatiivisten tavoitteiden toteuttamisen avulla on tavoitteena aikaansaada pysyviä toiminnan laatua ja tuottavuutta parantavia sekä kustannusten kasvua hillitseviä toimintatapoja.

Alla olevassa kuvassa on esitetty vuoden 2015 tavoiteasetannan kokonaisuus. Erillisiä tavoitteita on yhteensä 20; 4 strategista avaintavoitetta ja 16 päivittäistoiminnan operatiivista tavoitetta.

Painehaavat ja kaatumiset ovat sekä strategisissa että operatiivisissa tavoitteissa mittareina, koska mittauksen ja ehkäisyn kulttuurin luominen on strateginen tavoite ja mittaustulosten perusteella tehtävät toimenpiteet puolestaan operatiivisia päivittäistoiminnan tavoitteita.

Strategiset avaintavoitteet (1-4) ja päivittäistoiminnan operatiiviset tavoitteet (5-20) on jatkoseurannan helpottamisen vuoksi numeroitu juoksevasti.

Tavoitteista kahdeksan toteutui, neljä toteutui osittain ja kahdeksan jäi toteutumatta. Tavoitteiden toteutuminen mittareittain on esitetty seuraavassa luvussa.

4.4 Tavoitteiden toteutuminen vuonna 2015

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Kuntayhtymän ohjauskortin mittari(t)	Tavoitearvo	Toteutuminen 1-12/2015
Asiakaskokemus	1. Potilas pääsee a) nopeasti	1a. Jonotusajat	1a. Somatiikka: Kaikki potilaat hoidetaan hoitotakuun aikana ja 93 % 150 päivässä (lähtötaso 88 % 3. neljännes 2014)	Tavoite ei toteutunut (90,7%)
Kilpailukyky	b) laadukkaaseen hoitoon	1b.Painehaavat, kaatumiset	1b. Painehaavat ja kaatumiset vähenevät 30% verrattuna vuoden 2014 alkumittaukseen	Kaatumiset; tavoite ei toteutunut. Painehaavat; tavoite toteutui.
Kilpailukyky	2a. Toiminta on kustannus-tehokasta	2a. Deflatoitu DRG-pistekustannus, psykiatria; kustannukset / hoidetut eri potilaat	2a. 1,5 % parannus vuositasolla	Somatiikka; tavoite toteutui. Deflatoitu DRG-pistekustannus laski 1,7 %. (deflatoimaton DRG-pistekustannus laski 1,4 %). Psykiatria; tavoite toteutui. Toteutuneet kokonaiskustannukset / hoidetut eri potilaat laski 13,7 %.
	2b. Tutkimus on kansainvälistä huippuluokkaa	2b. Ulkopuolisen tutkimusrahoituksen määrä	2b. Lääketieteellisen tiedekunnan ja HUS:n ulkopuolisen kilpailutetun tutkimusrahoituksen yhteinen määrä kasvaa 5 % vuodesta 2014	Ulkopuolinen tutkimusrahoitus; tavoite toteutui. HUS:n ulkopuolisen kilpailutetun tutkimusrahan määrä kasvoi 20% vuodesta 2014. HY:n lääketieteellisen tiedekunnan osalta tiedot ovat käytettävissä vasta helmi-/maaliskuussa.
PTH yhteistyö	3. Potilas oikeassa hoitopaikassa oikean ajan	3a. Sovitut palveluketjut kuvattu ja niiden sujuvuudelle on rakennettu toimivat seurantamittarit	3a. Kolme palveluketjua kuvataan ja mitataan vuonna 2015	Ei toteutunut. Palveluketjufoorumin toimesta kahden palveluketjun määrittäminen kesken.
Kilpailukyky		3b. Jäsenkuntien terveydenhuollon nettomenot/asukas	3b. Sijoittuminen kolmen edullisimman sairaanhoitopiirin joukkoon	Valtakunnalliset toteumatiedot tulevat vuoden viiveellä, vuoden 2015 tiedot saadaan vasta vuonna 2016. **Vuoden 2014 tiedot: Tavoite toteutui.** HUS on edullisin shp, terveydenhuollon nettomenot olivat 1 639 euroa/asukas. Toisena oli Kanta-Häme 1 790 euroa ja kolmantena Keski-Suomi 1 800 euroa. Tiedot: Kuntaliitto, lähde: Tilastokeskus.
Kilpailukyky	4. Potilaat valitsevat HUS:n	4. Jatkuva potilastyytyväisyys-kysely; HUS:n suositteleminen hoitopaikkana	4. Kysymykseen: suosittelisin HUS:a hoitopaikaksi >80% potilaista vastaa kyllä	Tavoite toteutui. 95 % potilastyytyväisyyskyselyyn vastanneista suosittelee HUS:a hoitopaikkana.

Avaintavoite	Kuntayhtymän ohjauskortin mittari(t)	Tavoitearvo	Toteutuminen 1-12/2015
5. Hoitojaksot toteutuvat laadukkaasti	5. Paluut 30 päivän aikana osastohoidon päättymisen jälkeen (% jaksoista)	5. vuonna 2015 < 4,5 % (Vertailutaso: 3. vuosineljännes 2014 5,2%)	Tavoite ei toteutunut (5,2%)
6. Kuolleisuus sairaalahoidon jälkeen vähenee	6. Kuolleisuus (%) 30 vuorokauden kuluessa sairaalahoidon päättymisestä	6. Tavoite vuonna 2015 on, että kuolleisuus ei lisäänny (Vertailutaso: 3. vuosineljännes 2014 0,85 %	Tavoite ei toteutunut (2,3%)
7. Potilaat pääsevät hoitoon sujuvasti	7. Hoitotakuun toteutuminen	7. Pysytään hoitotakuussa kaikissa yksiköissä. 93 % potilaista hoidetaan 150 päivän sisällä.	Tavoite ei toteutunut (90,7 %)
8a. Painehaavoja ei synny HUS hoidon aikana (somatiikka)	8a. Painehaavat hoidettua potilasta kohden	8a. Painehaavat vähenevät jokaisella mittauskerralla 15% edellisestä mittauksesta. Näin vuositason tavoite 1b toteutuu	Tavoite toteutui. Painehaavat (PU) 1. poikkileikkaustilanne (prevalenssi) 5/2014 ja viimeinen 12/2015; PU esiintyvyyden lasku 31% .
8b. Psykiatrisessa hoidossa eristämiset ja sitomiset vähenee	8b. Psykiatria; eristäminen ja sitominen	Eristämiset ja sitomiset vähenee verrattuna edelliseen vuoteen	Tavoite ei toteutunut. Eristäminen 1,16 % vs. kaikki hoitopäivät (2014 0,70 %) Sitomiset; 0,19 % vs. kaikki hoitopäivät (2014 0,15 %).
9. Kaatumisia ei tapahdu hoitojakson aikana (somatiikka)	9. Kaatumiset 1 000 hoitopäivää kohden	9. Kaatumiset vähenevät jokaisella mittauskerralla 15% edellisestä mittauksesta. Näin vuositason tavoite 1b toteutuu	Tavoite ei toteutunut. Kaatumisten lkm on noussut; 2015 0,1 kaatumista / 1000 hpv 2014 0,03 kaatumista / 1000 hpv
10. Tuotantosuunnitelma	10. DRG-tuotteet, käyntituotteet ja hoitopäivätuotteet (lkm)	10. Talousarvion mukainen	Tavoite toteutui. Tuotantosuunnitelma ylittyi: DRG-tuotteet (TOT/TA) 692 934/642 972 + 4,6 %; käyntituotteet 1 776 501/1 698 299 +4,1%; hoitopäivätuotteet 185 402 / 194 449 - 4,7 %.
11. Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	11. Toimivat rakenteet tarpeiden arviointiin ja resurssisuunnitteluun	11. HUS osallistuu rakenteiden toimintaan suunnitellusti	Tavoite toteutui osittain. Hoitajakoulutuksen osalta pääkaupunkiseudun neljän Ammattikorkeakoulun kanssa tehty yhteistyösopimus. Ohjausryhmä ja vuosittain käsiteltävät asiat määritelty. Lääkäripuolella asiaan on otettu aikalisä. Erikoislääkärikoulutus siirtyi OKM:stä STM:ään vuoden 2015 alusta ja uudet linjaukset vielä puuttuvat. HUS:n ja Vaasan yliopiston sosiaali-terveyshallintotieteen maisterikoulutus käynnistyi. Sopimus tehtiin 2015 ja ensimmäiset opiskelijat valittiin syksyllä 2015. Varsinainen koulutus käynnistyi 2016.

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Kuntayhtymän ohjauskortin mittari(t)	Tavoitearvo	Toteutuminen 1-12/2015
Henkilöstö	12. Työpanos, HTV	12. HTV • oma henkilöstö • vuokratyövoima	Talousarvion mukainen	Tavoite ei toteutunut. Henkilötyövuodet ylittivät talousarvion 2,3 % eli 405 henkilötyövuodella. Vuokratyövoima TOT 198,80 TA 133,45 +49,0%
	13. HTV:n hinta henkilöstöryhmittäin	13. HTV:n hinta henkilöstöryhmittäin (hoitohenkilökunta, lääkärit, erityistyöntekijät, muu henkilökunta)	13. HTV:n hinta henkilöstöryhmittäin nousee vuoden 2014 toteumasta korkeintaan 0,8 % (talousarviossa huomioitu henkilöstökulujen kustannustason nousu on 1,0 %)	Tavoite toteutui. HUS yhteensä 0,3 % vs. 2014 toteuma. Hoitohenkilökunta -0,2 % Lääkärit -1,0 % Muu henkilökunta 1,6 % Erityistyöntekijä -1,0% Henkilötyövuoden hinta oli 62 328 e Henkilötyövuoden hinta oli -1,5 % alempi kuin talousarviossa asetettu keskimääräinen henkilötyövuoden hinta.
	14. Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	14. Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	14. Vuoden 2013 (76,2 %) toteuma + 1 %	Tavoite ei toteutunut. Toteuma 76,5%
Talous	15. Sitovat nettokulut	15. Sitovat nettokulut euroa	15. Talousarvion mukainen	Tavoite ei toteutunut. Sitovat nettokulut olivat 1516,5 milj. euroa ja ne ylittävät talousarvion 2,3 % (33,5 milj. euroa)
	16. Tilikauden tulos	16. Tilikauden tulos euroa	16. Talousarvion mukainen	Tavoite toteutui. Tilikauden tulos oli 53,5 milj. euroa ylijäämäinen (TA -1,5 milj. euroa).
	17. Tuottavuustavoite	17a. somatiikka; deflatoitu DRG-pistekustannus (euroa / DRG-piste)	17a. 1,5 %:n parannus vuodesta 2014, deflatointikertoimena käytetään julkisten menojen hintaindeksiä.	Tavoite toteutui. Kts. kohta 2 a).
		17b. psykiatria; kustannukset / hoidetut eri henkilöt (euroa / hoidetut eri henkilöt)	17b. 1,5 %:n parannus vuodesta 2014, deflatointikertoimena käytetään julkisten menojen hintaindeksiä.	Tavoite toteutui. Kts. kohta 2 a).
		17c. tukipalveluiden yksilölliset tuottavuusmittarit	17 c. Kunkin yksikön omissa tunnuslukutaulukoissa.	Tavoite toteutui: HUS-Tietohallinto, HUS-Kuvantaminen, HUS-Logistiikka, HUS-Servis Tavoite ei toteutunut: Ravioli, HUSLAB, HUS-Desiko, HUS-Apteekki
	18. Investoinnit	18. Investointien yhteismäärä euroa	18. Talousarvion mukainen	Tavoite toteutui. Investointiohjelmassa vahvistettu investointien enimmäismäärä alittui.
	19. Rahoitus	19. Pitkäaikaisten lainojen muutos euroa	19. Talousarvion mukainen	Tavoite toteutui. Pitkäaikaisten lainojen muutos euroa oli muutetun talousarvion mukainen.
Potilas- / asiakas-tyytyväisyys	20. Kokonaistyytyväisyys / potilaat suosittelevat HUS:a hoitopaikkana	20. Jatkuva potilastyytyväisyyskysely; HUS:n suositteleminen hoitopaikkana	20. Kysymykseen: suosittelisin HUS:a hoitopaikaksi >80% potilaista vastaa kyllä	Tavoite toteutui. 95 % potilastyytyväisyyskyselyyn vastanneista suosittelee HUS:a hoitopaikkana.

5 HUS:n sairaanhoitotoiminta

5.1 Sairastavuus Uudellamaalla

Sairastavuuden alueellista vaihtelua on mahdollista tarkastella Terveyden ja Hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämän sairastavuusindeksin sekä Kelan sairastavuusindeksin avulla. THL:n sairastavuusindeksi pohjautuu kansalliseen rekisteritietoon. Se koostuu seitsemästä sairausryhmästä ja neljästä sairauksien merkitystä painottavasta näkökulmasta: mikä on ko. sairausryhmän merkitys väestön kuolleisuuden, työkyvyttömyyden, elämänlaadun ja terveydenhuollon kustannusten kannalta.

Kelan Terveyspuntarin sairastavuusindeksi pohjautuu rekisteritietoihin kuolleisuudesta, työkyvyttömyyseläkkeistä sekä myönnetyistä lääke- ja ruokavaliokorvauksista. Kelan Terveyspuntarin kansantauti-indeksi kertoo kuinka yleisiä niin sanottujen kansantautien erityiskorvausoikeudet ovat suhteessa koko maan keskiarvoon (= 100).

THL:n sairastavuusindeksitiedot (katso alla oleva taulukko) on keväällä 2015 päivitetty kuvaamaan vuosia 2010 - 2012. Ikävakioitu indeksi kuvaa sitä osaa alueiden välisistä eroista, joka ei johdu ikärakenteiden erilaisuudesta. Ikävakioimaton indeksi heijastaa paremmin alueen sairastavuustaakkaa ja esimerkiksi sen aiheuttamaa palvelujen tarvetta verrattuna koko maan tasoon.

Edellisen tarkastelujakson 2009 - 2011 tavoin Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin alueen (HUS-alue) ikävakioitu kokonaissairastavuus on alhaisempi kuin Suomessa keskimäärin (koko maan indeksi 100,0). Vuosien 2010 - 2012 ikävakioitu sairastavuusindeksi HUS-alueella on 82,7. Ikävakioituja sairausryhmittäisiä indeksejä tarkasteltaessa HUS-alueen sairastavuusindeksi on muun maan keskimääräistä sairastavuutta suurempi vain syöpäsairauksien osalta (106,3). Dementian osalta HUS-alueen tilanne on lähentynyt muun maan keskiarvoa vertailussa edelliseen raportointikertaan: dementiaindeksi 2010 - 2012 on 92,1 (vuosina 2009 - 2011 90,2).

Aivoverisuonisairauksien osalta on edelliseen tarkastelujaksoon verrattuna tilanne HUS-alueella koko maan keskiarvoa selvästi alhaisempi: sairastavuusindeksi nyt 95,5 (vuosina 2009 - 2011 102,5). Myös muut ikävakioidut sairausryhmittäiset indeksit ovat selvästi maan keskiarvoa alhaisemmat: sepelvaltimotaudit 77,3, Tuki- ja liikuntaelinsairaudet 62,8, mielenterveysongelmat 76,7 ja tapaturmat 89,4.

HUS-alueen palveluiden tarvetta ja sairastavuuden aiheuttamaa taakkaa voidaan tarkastella ikävakioimattoman sairastavuusindeksin avulla. HUS-alueella sairastavuuden aiheuttama taakka palveluiden käytölle jää alle koko maan keskiarvon kaikkien sairausryhmien osalta. Ikävakioimaton sairastavuusindeksi on 76,6 (koko maa 100,0) ja sairausryhmittäiset indeksit ovat: syöpäindeksi 94,2, sepelvaltimotauti-indeksi 68,4, aivoverisuonitauti-indeksi 85,1, tuki- ja liikuntaelinsairausindeksi 57,7, mielenterveysindeksi 76,3, tapaturmaindeksi 82,6, ja dementiaindeksi 84,3.

Kelan sairastavuusindeksi päivittyy kunkin vuoden osalta seuraavan vuoden helmikuussa. Tämänhetkiset Kelan indeksitiedot kuvaavat näinollen vuotta 2014. HUS-alueen ikävakioitu Kelan sairastavuusindeksi vuodelta 2014 on 87,3 (koko maa 100,0). Ikävakioidun kansantauti-indeksin mukaan diabeteksen, psykoottisten sairauksien, sydämen vajaatoiminnan, nivelreuman, astman, verenpainetaudin ja sepelvaltimotaudin sairastavuus jää HUS-alueella 9 – 26 % alle koko maan sairastavuuden. Muutokset vuosien 2013 ja 2014 kansantauti-indeksien välillä ovat vähäisiä.

HUS-alueen sairastavuuskehitys 2000-luvun aikana siis jatkuu myönteisenä, joskin aikasarjojen tulkinnassa on syytä noudattaa varovaisuutta. Ennenaikaisesti menetettyjen elinvuosien (PYLL) tarkasteluun tuoreimmat käytettävissä olevat tiedot ovat vuodelta

2012. Ikävälillä 0 - 80 vuotta HUS-alueen menetetyt elinvuodet / 100 000 asukasta (6 503) olivat noin seitsemän prosenttia alhaisemmat kuin koko maassa keskimäärin (6 957).

Ajantasaista kokemuksellista tietoa terveyden ja hyvinvoinnin tilasta kunnittain ja alueittain saadaan THL:n Alueellisen terveys- ja hyvinvointitutkimuksen (ATH) aineistosta vuosilta 2013 - 2015. HUS-alueelta ATH-raportti pohjautuu noin 13 000 henkilön otokseen Helsingistä, Espoosta, Vantaalta ja Järvenpäästä. Tämän aineiston perusteella Uudenmaan alueen terveyden edistämisen tulevaisuuden haasteista korostuvat alkoholin liikakäyttö ja juomisen humalahakuisuus, kannabiksen käyttö, rasvaisten juustojen ja makeisten päivittäiskäyttö sekä itsemurha-ajatusten yleisyys, itse arvioidun masennuksen yleisyys, vuoden aikana yli 2 viikkoa jatkuneen masennusoireilun yleisyys sekä psyykkinen kuormittuneisuus.

THL:n sairastavuusindeksi ja sairausryhmittäiset indeksit HUS-alueella 2010 – 2012, taulukossa on esitetty sekä ikävakioidut että ikävakioimattomat arvot.

THL:n sairastavuusindeksi	**Ikävakioitu**	**Ikävakioimaton**
Sairastavuusindeksi	82,7	76,6
Sairausryhmittäiset indeksit		
- syöpäsairaudet	106,3	94,2
- sepelvaltimotauti	77,3	68,4
- aivoverisuonitaudit	95,5	85,1
- tuki- ja liikuntaelinsairaudet	62,8	57,7
- mielenterveyden sairaudet	76,7	76,3
- tapaturmat	89,4	82,6
- dementia	92,1	84,3

5.2 Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Vuoden 2015 toiminnan ja talouden suunnittelu käynnistyi jäsenkuntien maksuosuuksien valmistelulla helmikuussa 2014. Vuoden 2015 talousarviossa jäsenkuntien maksuosuuksien ja tuotekohtaisten palvelusuunnitelmien lähtökohdaksi hyväksyttiin vuoden 2014 talousarvion mukaiset jäsenkuntien maksuosuudet ylijäämäpalautuksen ja kalliin hoidon tasauksen jälkeen, joita korjattiin ennustetun väestön- ja ikärakenteen muutoksen sekä kustannustason muutoksen vaikutuksilla vuonna 2015. Lisäksi maksuosuuksissa huomioitiin kuntayhtymätasoinen vuodeksi 2015 asetettu tuottavuustavoite 1,5 %. Ehdotuksen mukaan jäsenkuntien maksuosuuksien loppusummaksi olisi tullut 1 471,2 milj. euroa, mikä sisälsi edellä ehdotettujen muutosten lisäksi HUS:n sisäisiä toiminnallisia muutoksia 12,3 milj. euroa. Näillä tavoitellaan toiminnan laatua, saatavuutta ja vaikuttavuutta parantavia tuloksia. Syksyn aikana sairaanhoitoalueilla käytyjen kuntayhteistyöneuvottelujen perusteella sovittiin, että Espoon, Kauniaisten ja Kirkkonummen osalta Jorvin yhteispäivystys siirtyy HUS:n toiminnaksi (3,6 milj. euroa). Lisäksi sovittiin muita teknisiä maksuosuuksien tasonkorotuksia yhteistyössä kuntien kanssa yhteensä 3,9 milj. eurolla. Sovittujen muutosten jälkeen jäsenkuntien maksuosuuksien loppusummaksi vahvistettiin talousarviossa 1 478,6 milj. euroa. Huhtikuussa 2015 valtuusto päätti 2,8 milj. euron talousarvion muutoksesta, jolla siirrettiin Helsingin kaupungin fysiatrian poliklinikan toiminta ja vaativan erityistason saattohoito Hyks-sairaanhoitoalueen toiminnaksi. Tämän jälkeen jäsenkuntien maksuosuuksien loppusummaksi tuli 1 481,4 milj. euroa.

Jäsenkuntien maksuosuudet sisältävät varsinaisen erikoissairaanhoidon palvelutuotannon (NordDRG-, hoitopäivä- ja käyntituotteet, ostopalvelut, hoitopalvelut muista sairaaloista,

palvelusetelit sekä tartuntatautilääkkeet, perinnöllisyyslääketiede ja potilasvakuutus). Jäsenkuntien kanssa erillisin sopimuksin sovitut palvelut kuten terveyskeskuspäivystys, ensihoito, HUS:n liikelaitosten tuottamat palvelut sekä siirtoviivehoitopäivät ovat HUS:n muuta palvelumyyntiä eikä niiden laskutus sisälly jäsenkuntien maksuosuuksiin.

Jäsenkunnilta perittiin palvelumaksut niiden käyttämien palvelujen mukaan vuonna 2015. Jäsenkuntia laskutettiin ennakkoon yhden kuukauden maksuosuudella koko vuoden maksuosuudesta. Palvelulaskutuksen tasaus palvelujen todellisen käytön mukaiseksi tehtiin neljä kertaa. Lisäksi jäsenkuntien laskutusta oikaistiin potilaiden väestörekisterikeskuksen asuinkunta tarkistuksella, jolloin laskut kohdistuvat potilaiden oikeille kotikunnille, sekä tehtiin kalliin hoidon tasaus (kalliin hoidon tasauksesta lisää kappaleessa 5.4.).

Jäsenkuntien erikoissairaanhoidon palvelut kattava maksuosuuslaskutus oli 1 570,0 milj. euroa. Jäsenkuntien yhteenlaskettu maksuosuuslaskutus kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 94,7 milj. euroa (6,4 %) ja se ylitti talousarvion 88,5 milj. euroa (6,0 %). Toteutunut jäsenkuntien erikoissairaanhoidon toimintavolyymi oli + 3,2 % edellisvuoteen ja + 5,5 % talousarvioon verrattuna. Ostopalveluina (ml. hoitopalvelut muista sairaaloista ja palvelusetelit) tuotettujen palveluiden budjettiylitys oli 17,9 milj. euroa (30,6 %) ja tartuntatautilääkkeiden 7,4 milj. eurolla (37,8 %). Edelliseen vuoteen verrattuna ostopalvelut (ml. hoitopalvelut muista sairaaloista ja palvelusetelit) kasvoivat 12,0 milj. euroa ja tartuntatautilääkkeet kasvoivat 4,9 milj. euroa. Valtuuston päätöksen mukaisesti jäsenkunnille kesäkuussa palautettu 25 milj. euroa pienentää jäsenkuntien maksuosuuslaskutusta. Valtuusto päätti joulukuun 2015 kokouksessa hallituksen esityksestä poikkeavasti, että vuoden 2015 tuloksen käsittelystä päätetään kesäkuussa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Kun huomioidaan 2015 toteutuneen ylijäämän mukainen laskennallinen ylijäämäpalautus (54,6 milj. euroa), jäsenkuntien vertailukelpoinen maksuosuuslaskutus oli 1 515,3 milj. euroa ja se ylitti talousarvion 2,3 %.

Jäsenkuntien maksuosuuksien hinta-määräeroanalyysi tuoteryhmittäin 2015 (tilinpäätös vs. talousarvio)

HUS yhteensä (1 000 euroa)	Määräero (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä (Toteuma - TA)	
Tuoteryhmä	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-4 886	-5,2%	7 648	8,1%	2 761	2,9%
NordDRG-tuotteet	65 180	7,1%	-7 488	-0,8%	57 691	6,3%
Drg-ryhmät	13 178	2,1%	7 061	1,1%	20 239	3,2%
Drg-O-ryhmät	7 753	7,9%	671	0,7%	8 425	8,6%
Tähystykset	-288	-1,9%	-95	-0,6%	-383	-2,6%
Pientoimenpiteet	7 527	20,1%	4 989	13,4%	12 516	33,5%
900-ryhmä	7 913	6,3%	8 182	6,5%	16 096	12,7%
Kustannusperusteinen jakso	2 304	139,6%	-1 505	-91,2%	798	48,4%
Käynnit käyntityypin mukaan	15 442	4,1%	15 174	4,0%	30 616	8,2%
Oma palvelutuotanto	**75 736**	**5,5%**	**15 333**	**1,1%**	**91 069**	**6,6%**
Ostopalvelut					5 546	13,4%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					9 954	66,8%
Palveluseteli					2 412	105,9%
Tartuntatautilääkkeet					7 448	37,8%
Muu palvelutuotanto					**25 361**	**32,4%**
Tilinpäätöksen tasauserät					-25 424	-68 268,2%
Potilasvakuutus					-2 462	-16,9%
Luokittelematon					-2	/0
YHTEENSÄ					**88 542**	**6,0%**

Maksuosuuksiin sisältymättömiä tk-päivystystuotteita ei ole huomioitu omassa palveluntuotannossa.

Jäsenkuntien maksuosuuksien hinta-määräeroanalyysi tuoteryhmittäin 2015 (tilinpäätös vs. edellinen vuosi)

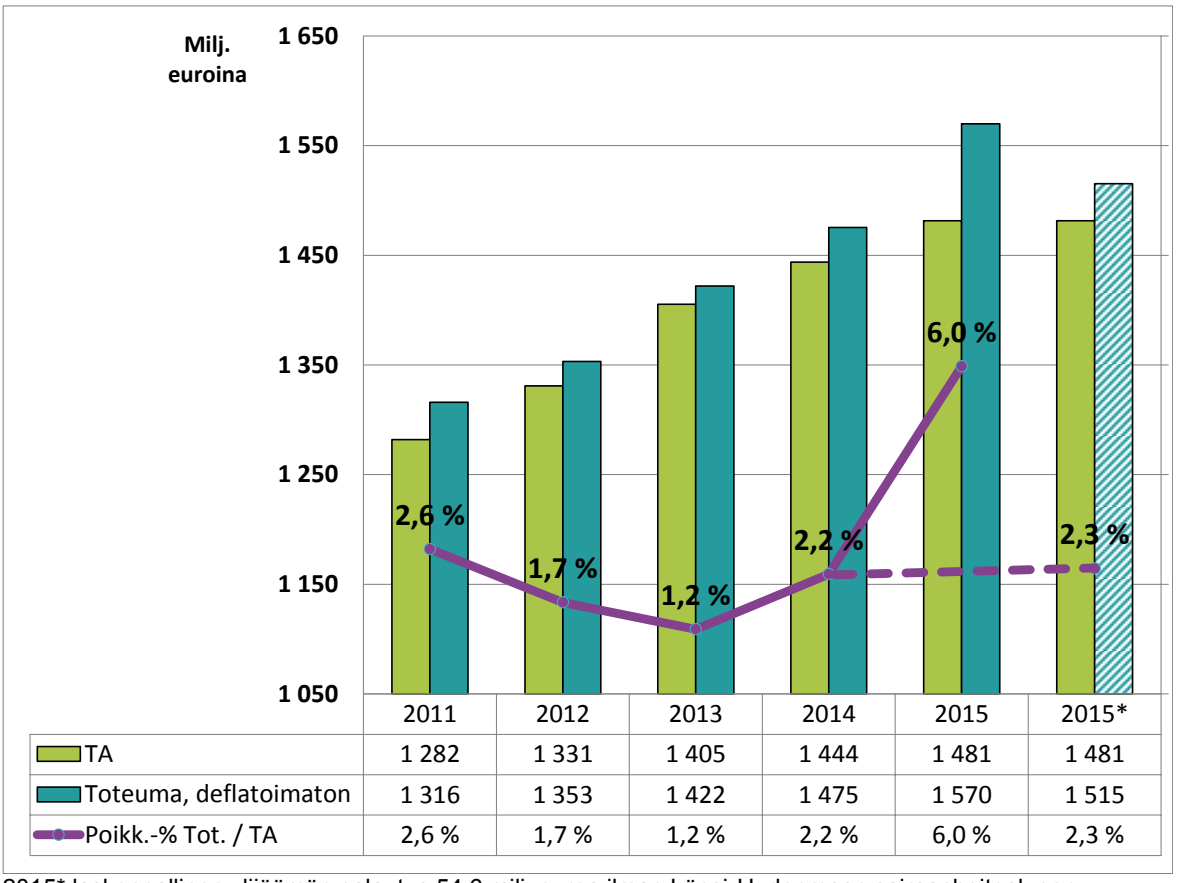
HUS yhteensä (1 000 euroa)	Määräero (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä (Toteuma - ed. vuosi)	
Tuoteryhmä	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-4 417	-4,6%	5 433	5,7%	1 015	1,1%
NordDRG yhteensä	37 320	3,9%	-10 077	-1,1%	27 243	2,9%
Drg-ryhmät	13 957	2,2%	-1 512	-0,2%	12 445	1,9%
Drg-O-ryhmät	2 534	2,4%	-1 660	-1,6%	874	0,8%
Tähystykset	-206	-1,4%	-47	-0,3%	-253	-1,7%
Pientoimenpiteet	4 944	11,6%	2 348	5,5%	7 291	17,1%
900-ryhmä	4 906	3,6%	1 857	1,4%	6 763	5,0%
Kustannusperusteinen jakso	2 275	97,8%	-2 153	-92,5%	123	5,3%
Käynnit käyntityypin mukaan	13 107	3,5%	16 314	4,3%	29 420	7,8%
Oma palvelutuotanto	**46 009**	**3,2%**	**11 669**	**0,8%**	**57 678**	**4,1%**
Ostopalvelut					4 265	10,0%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					5 898	31,1%
Palveluseteli					1 877	66,7%
Tartuntatautilääkkeet					4 868	21,8%
Muu palvelutuotanto					**16 909**	**19,5%**
Tilinpäätöksen tasauserät					7 998	-24,0%
Potilasvakuutus					12 078	/0
Luokittelematon					2	-48,8%
YHTEENSÄ					**94 665**	**6,4%**

Maksuosuuksiin sisältymättömiä tk-päivystystuotteita ei ole huomioitu omassa palveluntuotannossa.

Talousarvioon verrattuna oman palvelutuotannon laskutus ylittyi 6,6 %. Palveluiden määrällisen kysynnän vaikutus itse tuotettujen hoitopalvelujen talousarvioylitykseen oli 5,5 % ja käytettyjen palveluiden keskilaskutushinnan nousun vaikutus 1,1 %. Vuoden 2014 tilinpäätökseen verrattuna oman palvelutuotannon laskutus kasvoi 4,1 %, mistä kasvaneen palveluiden määrällisen kysynnän vaikutus oli 3,2 % ja käytettyjen palveluiden keskilaskutushinnan nousun vaikutus 0,8 %. Käytettyjen palveluiden keskihinnan nousu muodostuu sekä palvelujen hintojen noususta että käytettyjen palveluiden sisällöllisestä muutoksesta. Palveluiden laskutusosuudella painotettu volyymi kasvoi 3,2 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen sairaanhoitoalueittain esitetään luvussa Käyttötalouden toteutuminen (15.2.1). Seuraavassa kuvassa on esitetty tilinpäätöksien ja maksuosuuksien kehitys vuosina 2011 – 2015. Maksuosuuksien toteuma sisältää jäsenkuntien hyvityksen/lisäveloituksen sekä kalliin hoidon tasauksen. Vuosien 2011 – 2014 luvut on deflatoitu vuoden 2015 kustannustasoon kuntatalouden julkisten menojen hintaindeksillä (Tilastokeskus 6.11.2015)

Jäsenkuntien maksuosuudet 2011 - 2015 (deflatoimaton)



	2011	2012	2013	2014	2015	2015*
TA	1 282	1 331	1 405	1 444	1 481	1 481
Toteuma, deflatoimaton	1 316	1 353	1 422	1 475	1 570	1 515
Poikk.-% Tot. / TA	2,6 %	1,7 %	1,2 %	2,2 %	6,0 %	2,3 %

2015* laskennallinen ylijäämän palautus 54,6 milj. euroa ilman Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ensihoitotoiminnan alijäämää 1,1 milj. euroa on huomioitu. Ensihoitotoiminnan laskutus sisältyy muihin palvelutuloihin eikä se siten sisälly jäsenkuntien maksuosuuslaskutukseen.

Vuoden 2015 jäsenkuntien kalliin hoidon tasauksen jälkeisiä toteumia ja talousarvion maksuosuuksia verrattaessa jäsenkunnista 19 ylitti ja 5 alitti maksuosuutensa. Euromääräisesti suurimmat maksuosuuksien ylittäjät olivat Helsinki (33,4 milj. euroa), Vantaa (18,4 milj. euroa), Espoo (10,6 milj. euroa), Järvenpää (5,1 milj. euroa), Raasepori (4,1 milj. euroa), Lohja (3,6 milj. euroa), Kirkkonummi (3,1 milj. euroa) ja Nurmijärvi (3,0 milj. euroa). Suurimmat alittajat euromääräisesti olivat Sipoo (-0,7 milj. euroa), Karkkila (-0,5 milj. euroa) ja Siuntio (-0,3 milj. euroa). Prosentuaalisesti suurimmat maksuosuuksien ylittäjät olivat Kauniainen 23,4 %, Järvenpää 13,3 %, Hanko 12,6 % ja Raasepori 12,2 %. Maksuosuudet alittuivat prosentuaalisesti eniten Karkkilassa -1,3 %, Siuntiossa -3,6 % ja Sipoossa -3,5 %.

Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen 2014 – 2015 (1 000 euroa)

Kunta	TP 2014 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Muutettu* (valtuusto 29.4.2015) TA 2015	Toteuma 1-12/2015	Kalliin hoidon tasaus, netto	TP 2015 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Poikk. TP 2015 - Muutettu TA 2015	Poikk.-% TP 2015 - Muutettu TA 2015	Muutos TP 2015 - TP 2014	Muutos-% TP 2015 - TP 2014
Askola	4 772	5 651	6 116	-428	5 688	36	0,6	915	19,2
Espoo	239 949	241 700	252 286	29	252 316	10 616	4,4	12 367	5,2
Hanko	11 093	10 907	12 971	-692	12 279	1 372	12,6	1 186	10,7
Helsinki	517 676	521 236	556 363	-1 744	554 619	33 383	6,4	36 943	7,1
Hyvinkää	48 629	50 801	50 435	929	51 364	563	1,1	2 735	5,6
Inkoo	5 211	6 515	6 722	3	6 725	210	3,2	1 514	29,1
Järvenpää	40 243	38 490	43 527	78	43 605	5 116	13,3	3 363	8,4
Karkkila	10 100	11 047	10 811	-236	10 575	-472	-4,3	474	4,7
Kauniainen	8 324	7 259	8 823	134	8 957	1 699	23,4	633	7,6
Kerava	34 967	36 922	36 430	433	36 864	-58	-0,2	1 896	5,4
Kirkkonummi	35 081	33 444	36 198	331	36 528	3 085	9,2	1 447	4,1
Lapinjärvi	2 984	2 913	2 995	60	3 055	142	4,9	71	2,4
Lohja	52 997	54 241	59 206	-1 363	57 843	3 602	6,6	4 846	9,1
Loviisa	16 257	15 224	15 290	435	15 725	501	3,3	-531	-3,3
Mäntsälä	19 955	20 189	20 446	467	20 913	724	3,6	958	4,8
Nurmijärvi	39 499	38 135	40 795	350	41 145	3 010	7,9	1 646	4,2
Pornainen	5 013	4 567	4 598	93	4 691	123	2,7	-322	-6,4
Porvoo	52 052	54 094	53 494	484	53 977	-116	-0,2	1 925	3,7
Raasepori	36 041	33 931	37 739	325	38 064	4 133	12,2	2 023	5,6
Sipoo	18 432	19 310	18 050	587	18 636	-674	-3,5	205	1,1
Siuntio	6 328	6 976	7 107	-381	6 726	-250	-3,6	398	6,3
Tuusula	35 720	35 982	36 439	734	37 173	1 191	3,3	1 453	4,1
Vantaa	204 893	202 800	221 198	-13	221 185	18 385	9,1	16 292	8,0
Vihti	29 088	29 081	31 920	-615	31 304	2 223	7,6	2 216	7,6
Jäsenkunnat yhteensä	**1 475 306**	**1 481 418**	**1 569 960**	**0**	**1 569 960**	**88 542**	**6,0**	**94 654**	**6,4**

Muutettu TA2015 ei sisällä kalliin hoidon tasausta.

* Helsingin fysiatrian pkl-toiminnan siirto osaksi HYKSin Sisätautien ja kuntoutuksen tulosyksikköä 1.3.2015 alkaen.

* Vaativan erityistason saattohoitotoiminnan siirto osaksi HYKSin Syöpäkeskuksen tulsoyksikköä 1.3.2015 alken.

Kalliin hoidon tasauksen laskennassa on käytetty 1.1.2014 väkilukua. Jäsenkuntien maksuosuuksien ja palvelujen käytön toteutuminen on esitetty liitteissä 2 ja 7. Jäsenkuntien deflatoidut maksuosuudet vuoden 2015 joulukuun ennakkoväkilukuun suhteutettuna oli tilinpäätöksen mukaan 971,4 euroa/asukas. Tämä on 5,0 % enemmän kuin vastaavat julkisten menojen hintaindeksillä (Tilastokeskus 6.11.2015) korjatut vuoden 2014 euroa/asukas kustannukset (922,4 euroa / deflatoituna 925,5 euroa). Kunnittain deflatoidut euroa/asukas vaihtelivat Helsingin 885,4 eurosta Hangon 1 388,9 euroon. Helsinki järjestää osan erikoissairaanhoidostaan omana toimintana. *Liitteessä 3* on esitetty deflatoidut euroa/asukas jäsenkunnittain vuosina 2011 – 2015.

Jäsenkunnille tuotetut hoitopalvelut

Tuotteet (jäsenkunnat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	189 241	190 404	180 534	-5,2 %	-4,6 %
NordDRG-tuotteet	636 835	618 032	661 869	7,1 %	3,9 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	144 784	144 895	148 030	2,2 %	2,2 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	492 051	473 136	513 839	8,6 %	4,4 %
Avohoitokäynnit	1 662 222	1 652 113	1 720 072	4,1 %	3,5 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				5,5 %	3,2 %

Tuotteet (jäsenkunnat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**1 421 990**	**1 388 600**	**1 479 668**	**6,6 %**	**4,1 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	96 010	94 264	97 026	2,9 %	1,1 %
NordDRG-tuotteet	949 374	918 925	976 617	6,3 %	2,9 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	650 837	642 367	663 405	3,3 %	1,9 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	298 537	276 558	313 212	13,3 %	4,9 %
Avohoitokäynnit	376 606	375 410	406 026	8,2 %	7,8 %
Muu palvelutuotanto	**86 693**	**78 241**	**103 602**	**32,4 %**	**19,5 %**
Ostopalvelut	42 633	41 352	46 899	13,4 %	10,0 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	18 960	14 904	24 858	66,8 %	31,1 %
Palvelusetelit	2 814	2 278	4 690	105,9 %	66,7 %
Tartuntatautilääkkeet	22 286	19 706	27 155	37,8 %	21,8 %
Potilasvakuutus	**0**	**14 540**	**12 078**	**-16,9 %**	**0,0 %**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-33 377**	**37**	**-25 388**	**-68272,6 %**	**-23,9 %**
JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS	**1 475 306**	**1 481 418**	**1 569 960**	**6,0 %**	**6,4 %**
Muu myynti jäsenkunnille **)	12 797	10 421	16 248	55,9 %	27,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ	**1 488 104**	**1 491 838**	**1 586 208**	**6,3 %**	**6,6 %**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

**) Sisältää tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Edelliseen vuoteen verrattuna jäsenkunnille tuotettujen NordDRG-tuotteiden deflatoidut keskikustannukset laskivat 1,3 %. Samaan aikaan avohoitokäyntituotteiden deflatoidut keskikustannukset nousivat 3,9 % ja hoitopäivätuotteiden 5,6 %. Jäsenkuntien maksuosuuteen sisältyvien oman palvelutuotannon tuotteiden yhteenlasketut deflatoidut keskikustannukset ovat nousseet 0,7 % edelliseen vuoteen verrattuna. Deflatoinnissa on käytetty julkisten menojen hintaindeksiä (Tilastokeskus 6.11.2015).

5.3 Hoitopalvelut ja hoidetut eri henkilöt

Laskutettavien hoitopalvelujen tuotteistus perustuu NordDRG-, hoitopäivä- ja avohoitokäyntituotteisiin. Hoitopalvelujen vuosivertailuihin vaikuttavat HUS:n toiminta-aikana tuotteistukseen, organisaatiorakenteisiin ja hoitokäytäntöihin tehdyt muutokset. Alla olevissa taulukoissa on yhteenveto HUS:n sairaanhoidollisesta palvelutuotannosta.

Tuotteet (kaikki maksajat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	194 388	194 449	185 402	-4,7 %	-4,6 %
NordDRG-tuotteet	664 401	642 972	692 934	7,8 %	4,3 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	156 393	156 068	160 214	2,7 %	2,4 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	508 008	486 905	532 720	9,4 %	4,9 %
Avohoitokäynnit	1 710 712	1 698 299	1 776 501	4,6 %	3,8 %
Siirtoviivehoitopäivät	1 346	0	848	0,0 %	-37,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	63 057	70 673	83 990	18,8 %	33,2 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	2 325	3 905	4 034	3,3 %	73,5 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				6,3 %	3,8 %

Tuotteet (kaikki maksajat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**1 568 763**	**1 536 678**	**1 647 599**	**7,2 %**	**5,0 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	98 793	96 340	99 634	3,4 %	0,9 %
NordDRG-tuotteet	1 071 635	1 041 771	1 113 736	6,9 %	3,9 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	760 403	753 866	784 602	4,1 %	3,2 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	311 232	287 905	329 135	14,3 %	5,8 %
Avohoitokäynnit	387 991	387 387	420 408	8,5 %	8,4 %
Siirtoviivehoitopäivät	808	0	509	0,0 %	-37,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	8 185	9 329	11 403	22,2 %	39,3 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	1 351	1 851	1 908	3,1 %	41,2 %
Muu palvelutuotanto	**88 159**	**79 536**	**105 722**	**32,9 %**	**19,9 %**
Ostopalvelut	43 832	42 645	48 739	14,3 %	11,2 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	18 963	14 904	24 883	67,0 %	31,2 %
Palvelusetelit	2 817	2 281	4 692	105,7 %	66,6 %
Projektituotteet	262	0	253	0,0 %	-3,4 %
Tartuntatautilääkkeet	22 286	19 706	27 155	37,8 %	21,8 %
Potilasvakuutus	**0**	**14 540**	**12 078**	**-16,9 %**	**0,0 %**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-32 912**	**39**	**-24 879**	**-100,0 %**	**-100,0 %**
YHTEENSÄ	**1 624 010**	**1 630 793**	**1 740 520**	**6,7 %**	**7,2 %**
Josta:					
Muu myynti jäsenkunnille **)	12 797	10 421	16 248	55,9 %	27,0 %
Myynti muille maksajille	135 907	138 955	154 313	11,1 %	13,5 %
Myynti erityisvastuualueelle	36 359	38 091	40 212	5,6 %	10,6 %

*) Sisältää ryhmän luokittelematon ja diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Hoitopalveluiden kokonaislaskutus oli 1 740,5 milj. euroa, josta HUS:n itse tuottamien hoitopalvelujen kokonaislaskutus oli 1 647,6 milj. euroa ja se ylitti talousarvion 7,2 %. Palveluiden laskutusosuudella painotettu volyymi ylitti talousarvion 6,3 %. Talousarvioon verrattuna palveluiden määrällisen kysynnän vaikutus itse tuotettujen hoitopalvelujen talousarvioylitykseen oli 6,3 % ja käytettyjen palveluiden keskilaskutushinnan vaikutus 1,0 %. NordDRG-tuotteiden lukumäärä ylitti talousarvion 7,8 prosentilla ja niiden laskutus ylitti talousarvion 72,0 milj. eurolla (6,9 %). Käyntituotteiden lukumäärä ylitti talousarvion 4,6 prosentilla ja niiden laskutus oli 33,0 milj. euroa (8,5 %) talousarviota suurempi. Hoitopäivätuotteiden lukumäärä alitti talousarvion 4,7 prosentilla, mutta niiden laskutus oli 3,3 milj. euroa (3,4 %) talousarviota suurempi.

Kaikkien maksajien hinta-määräeroanalyysi tuoteryhmittäin 2015 (tilinpäätös vs. talousarvio)

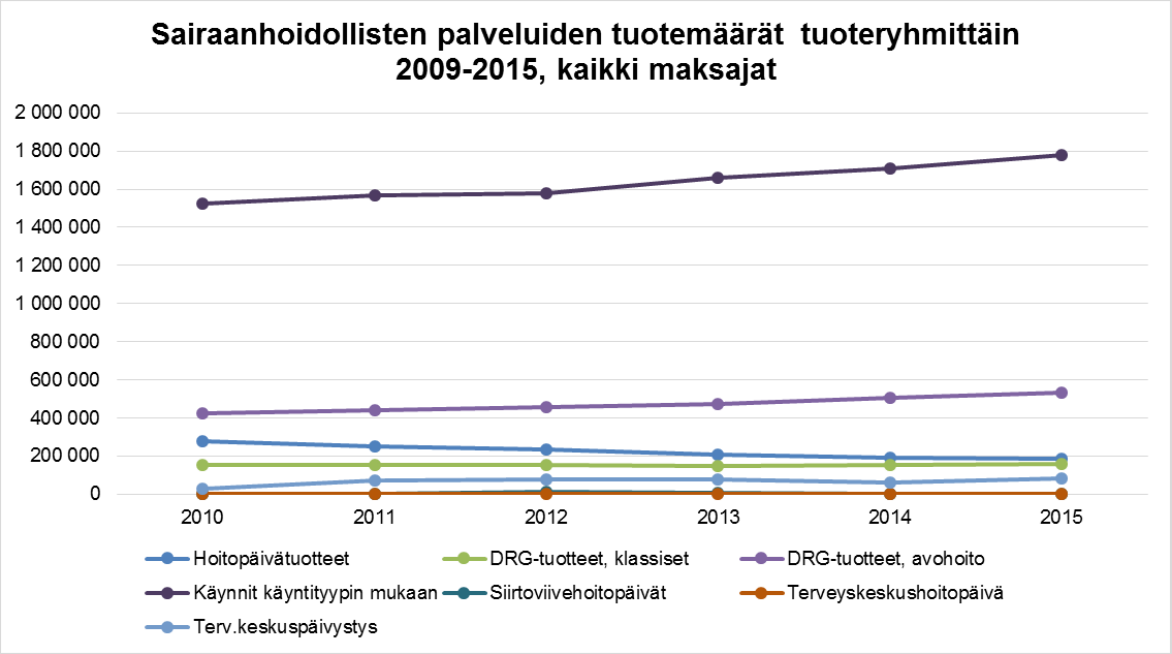
HUS yhteensä (1 000 euroa)	Määräero (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä (Toteuma - TA)	
Tuoteryhmä	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-4 483	-4,7%	7 776	8,1%	3 293	3,4%
NordDRG yhteensä	80 922	7,8%	-8 976	-0,9%	71 947	6,9%
Drg-ryhmät	19 106	2,5%	10 762	1,4%	29 869	4,0%
Drg-O-ryhmät	8 754	8,6%	1 617	1,6%	10 372	10,2%
Tähystykset	-162	-1,0%	-89	-0,6%	-251	-1,6%
Pientoimenpiteet	8 295	21,0%	5 175	13,1%	13 470	34,2%
900-ryhmä	9 263	7,1%	8 369	6,4%	17 632	13,4%
Kustannusperusteinen jakso	2 790	127,3%	-1 935	-88,3%	855	39,0%
Käynnit käyntityypin mukaan	17 829	4,6%	15 179	3,9%	33 008	8,5%
Siirtoviivehoitopäivät	0	/0	507	/0	507	/0
Terveyskeskushoitopäivä	61	3,3%	-4	-0,2%	56	3,1%
Terv.keskuspäivystys	1 757	18,8%	316	3,4%	2 073	22,2%
Luokittelematon					36	/0
Oma palvelutuotanto	**96 086**	**6,3%**	**14 799**	**1,0%**	**110 921**	**7,2%**
Ostopalvelut					6 094	14,3%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					9 979	67,0%
Palveluseteli					2 411	105,7%
Projektituotteet					253	/0
Tartuntatautilääkkeet					7 448	37,8%
Muu palvelutuotanto					**26 186**	**32,9%**
Tilinpäätöksen tasauserät					-25 009	-64 513,5%
Potilasvakuutus					-2 462	-16,9%
Luokittelematon					91	/0
YHTEENSÄ					**109 727**	**6,7%**

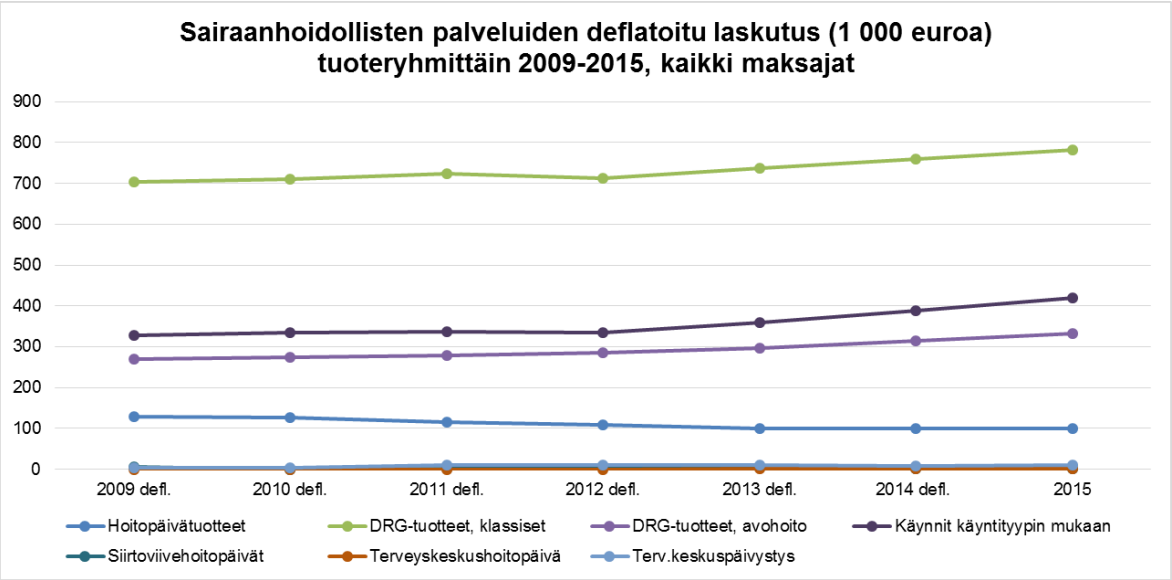
Kaikkien maksajien hinta-määräeroanalyysi tuoteryhmittäin 2015 (tilinpäätös vs. edellinen vuosi)

HUS yhteensä (1 000 euroa)	Määräero (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä (Toteuma - ed. vuosi)	
Tuoteryhmä	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-4 567	-4,6%	5 408	5,5%	841	0,9%
NordDRG yhteensä	45 994	4,3%	-3 912	-0,4%	42 082	3,9%
Drg-ryhmät	17 789	2,3%	6 125	0,8%	23 914	3,2%
Drg-O-ryhmät	3 060	2,8%	-834	-0,8%	2 225	2,0%
Tähystykset	-149	-0,9%	2	0,0%	-147	-0,9%
Pientoimenpiteet	5 463	12,2%	2 515	5,6%	7 977	17,8%
900-ryhmä	5 655	4,0%	2 185	1,5%	7 840	5,6%
Kustannusperusteinen jakso	2 431	87,6%	-2 158	-77,8%	273	9,8%
Käynnit käyntityypin mukaan	14 912	3,8%	17 492	4,5%	32 404	8,4%
Siirtoviivehoitopäivät	-301	-37,2%	0	0,0%	-300	-37,2%
Terveyskeskushoitopäivä	993	73,5%	-436	-32,3%	556	41,2%
Terv.keskuspäivystys	2 716	33,2%	501	6,1%	3 217	39,3%
Luokittelematon					36	
Oma palvelutuotanto	**59 747**	**3,8%**	**19 053**	**1,2%**	**78 836**	**5,0%**
Ostopalvelut					4 907	11,2%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					5 921	31,2%
Palveluseteli					1 875	66,6%
Projektituotteet					-9	-3,3%
Tartuntatautilääkkeet					4 868	21,8%
Muu palvelutuotanto					**17 563**	**19,9%**
Tilinpäätöksen tasauserät					8 086	-24,5%
Potilasvakuutus					12 078	/0
Luokittelematon					-53	-32,0%
YHTEENSÄ					**116 510**	**7,2%**

Edelliseen vuoteen verrattuna HUS:n itse tuottamien hoitopalvelujen kokonaislaskutus kasvoi 5,0 %, mistä kasvaneen palveluiden määrällisen kysynnän vaikutus oli 3,8 % ja käytettyjen palveluiden keskilaskutushinnan nousun vaikutus 1,2 %. Palveluiden laskutusosuudella painotettu volyymi kasvoi 3,8 % edelliseen vuoteen verrattuna.

HUS:n oman palvelutuotannon tuotemääristä on nähtävissä, miten erikoissairaanhoidon palvelutuotantoa on saatu ohjattua yhä enemmän vuodeosastohoidosta avohoitoon. NordDRG-tuotteissa avohoidon pientoimenpiteiden laskutus on kasvanut 17,8 % edelliseen vuoteen verrattuna. Avohoitokäyntien lukumäärä on kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna 3,8 % ja NordDRG tuotteiden 4,3 %. Hoitopäivätuotteiden lukumäärä on laskenut 4,6 % vuoteen 2014 verrattuna.





Deflatoinnissa käytetty kuntatalouden julkisten menojen hintaindeksiä (terveydenhuolto) (Tilastokeskus 6.11.2015).

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon laskutuksen jakautuminen jäsenkuntien ja muiden maksajien kesken

	Laskutus (1 000 €)				%-osuudet kokonaislaskutuksesta		
	Jäsenkunnat, palsu	Jäsenkunnat, muu *)	Muut maksajat	Yhteensä	Jäsenkunnat, palsu	Jäsenkunnat, muu *)	Muut maksajat
TP2014	1 475 306	12 797	135 907	1 624 010	90,8 %	0,8 %	8,4 %
TA2015	1 481 418	10 421	138 955	1 630 793	90,8 %	0,6 %	8,5 %
TP2015	1 569 960	16 248	154 313	1 740 520	90,2 %	0,9 %	8,9 %

*) Sisältää laskutetut siirtoviivehoitopäivät ja terveyskeskuspäivystyskäynnit

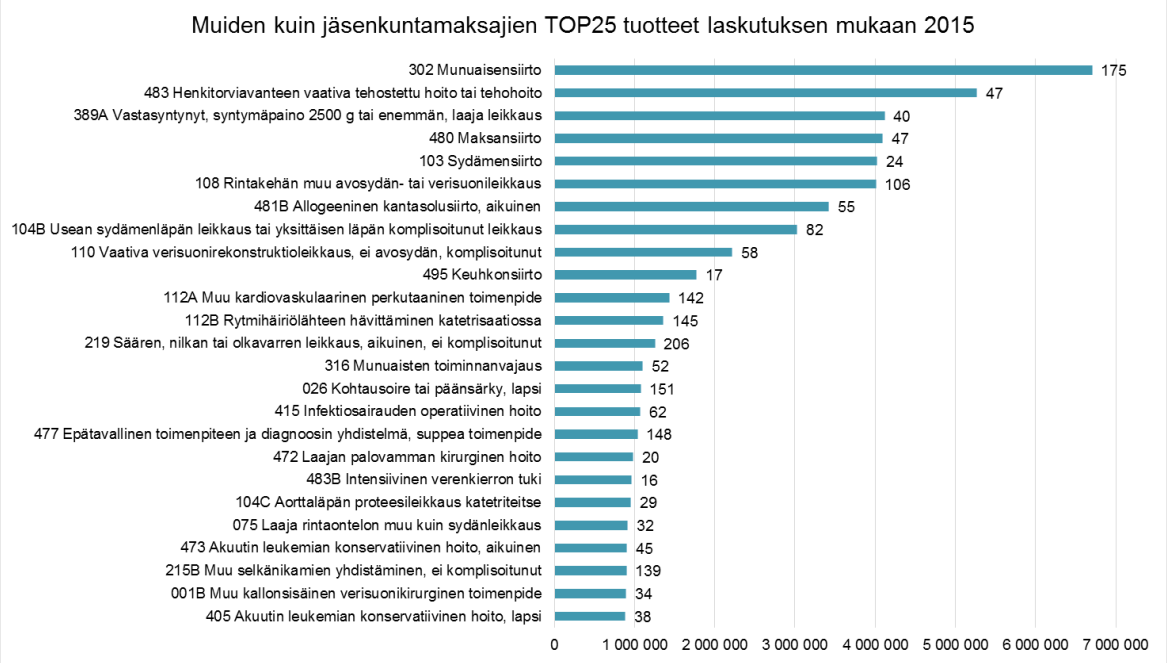
Oman ja muun palvelutuotannon kokonaislaskutuksen jakautumisessa jäsenkuntien ja muiden maksajien välillä ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia. Jäsenkuntien osuus kokonaislaskutuksesta on 91,1 %, joka on 0,5 prosenttiyksikköä matalampi kuin vuonna 2014. HUS:n jäsenkunnille tuottaman terveyskeskuspäivystystoiminnan osuus kokonaislaskutuksesta on 0,7 %.

Laskutus (1 000 euroa)	TP 2015	TA 2015	Poikk.-% TP 2015/ TA 2015	TP 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Jäsenkunnat	**1 586 208**	**1 491 838**	**6,3 %**	**1 488 104**	**6,6 %**
- Jäsenkuntien maksuosuus	1 569 960	1 481 418	6,0 %	1 475 306	6,4 %
- Muu laskutus jäsenkunnilta	16 248	10 421	55,9 %	12 797	27,0 %
* Siirtoviivehoitopäivät	492	0		803	-38,8 %
* Terv.keskuspäivystys	12 196	10 421	17,0 %	9 126	33,6 %
* Muu palvelutuotanto	3 560	0		2 868	24,1 %
Muu laskutus	**154 313**	**138 955**	**11,1 %**	**135 907**	**13,5 %**
- Erva	40 143	38 021	5,6 %	36 359	10,4 %
- Muut sairaanhoitopiirit	82 343	72 733	13,2 %	72 881	13,0 %
- HYKSin Kliiniset Palvelut Oy	3 611	0		2 581	39,9 %
- Ulkomailla asuvat	1 530	3 237	-52,7 %	2 892	-47,1 %
- Kelan maksamat	5 167	0		4 156	24,3 %
- Puolustusvoimat	744	0		766	-2,9 %
- Vakuutusyhtiöt	17 745	0		14 151	25,4 %
- Muut maksajat	3 030	24 964	-87,9 %	2 120	43,0 %

Muiden maksajien laskutus oli vuonna 2015 yhteensä 154,3 milj. euroa, joka ylittää talousarvion 15,4 milj. eurolla (11,1 %) ja edellisen vuoden 18,4 milj. eurolla (13,5 %). Kokonaislaskutuksesta muiden sairaanhoitopiirien ja Erva-alueen osuus yhteensä on 7,0 %. Edelliseen vuoteen verrattuna Erva-alueen laskutus on kasvanut 10,4 % ja muiden sairaanhoitopiirien laskutus 13,0 %.

Muiden maksajien laskutuksesta HUS:n omana palvelutuotantona tuotettujen tuotteiden laskutus oli 119,7 milj. euroa, josta 78,4 % muodostui vuodeosastohoidon DRG-tuotteista. HUS:n oman palvelutuotannon tuotteistetuista palveluista 50 eri tuotetta kattaa noin 60 % (72,0 milj. euroa) muiden maksajien laskutuksesta. Muiden kuin jäsenkuntamaksajien tuotteet ovat pääsääntöisesti vaikeahoitoisia klassisia vuodeosastohoitojaksoja. Erityisesti jo vuonna 2014 vilkastunut ja vuonna 2015 aktiivisena säilynyt elinsiirtotoiminta, vaikeasti sairaina syntyneiden, vaativien sydän- tai verisuonileikkausten ja kantasolusiirtojen DRG-tuotteet näkyi muiden maksajien laskutuksessa. Näiden yhteenlaskettu laskutus oli 38,6 milj. euroa, mikä kattaa 32,2 % oman palvelutuotannon klassisista DRG-tuotteista ja 53,7 % 50 laskutuksellisesti suurimpien tuotteiden laskutuksesta. Elinsiirtojen osalta kalliita sydämensiirtoja (DRG103) tehtiin lukumääräisesti 2 enemmän ja kustannuksiltaan vain hieman edullisempia keuhkonsiirtoja (DRG495) tehtiin lukumäärällisesti 9 enemmän kuin edellisenä vuonna. Vastasyntyneiden keskosten osalta tuotteen DRG388A

(Vastasyntynyt, syntymäpaino 1 500-2 500 g, useiden elinjärjestelmien ongelmia) tuotettiin lukumäärällisesti 4 edelliseen vuoteen nähden enemmän. Alla on kuvattu toteutuneen laskutuksen mukaan erityisen kalliit muiden maksajien tuotteet. Nämä 25 eri klassista DRG-tuotetta kattaa 75,4 % (54,3 milj. euroa) muiden maksajien 50 laskutuksellisesti suurimman tuotteen laskutuksesta.



NordDRG-tuotteet

NordDRG-tuotteet jakautuvat vuodeosasto- ja avohoitoryhmiin. Vuodeosastoryhmiin (ns. klassiset DRG-ryhmät) ryhmittyvät somaattiset potilaat, jotka on kirjattu vuodeosastolle ja joiden hoitojakso jatkuu yön yli vähintään seuraavaan päivään. Avohoidon NordDRG-tuotteet sisältävät DRG-O -ryhmät, tähystykset (700-), pientoimenpiteet (800-) ja 900-ryhmät. Avohoidon ryhmiin ryhmittyvät hoidot, joissa potilas tulee hoitoon ja lähtee hoidosta saman kalenterivuorokauden aikana. Näihin ryhmittyvät mm. päiväkirurgia, tähystykset, pientoimenpiteet, laajat tutkimukset ja hinnastossa kalliiksi määritellyt lääke- ja sädehoidot. Useamman vuoden aikajaksolla DRG-tuotteita vertailtaessa on huomioitava pohjoismaissa yhteisesti käytettävän NordDRG-ryhmittelijän ryhmittelysääntöjen kehittämistyö ja ryhmittelijän tekniset tarkistukset. Vuonna 2015 HUS käytti NordDRG-ryhmittelijän vuoden 2015 versiota, joten tuoteryhmittelyt eivät ole suoraan vertailukelpoiset edelliseen vuoteen nähden. Ryhmittelijän vaihtoa vuosittain puoltaa se, että uusin ryhmittelijä tunnistaa uudet viralliset toimenpidekoodit sekä muut vuosittain tehtävät päivitykset.

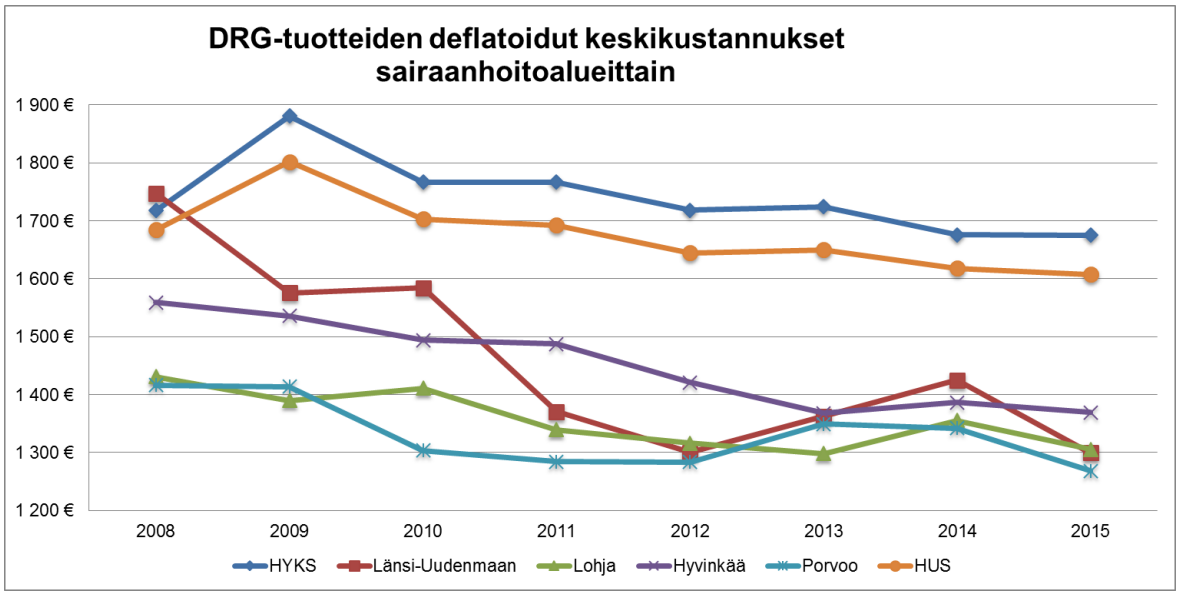
Vuonna 2015 kaikilla sairaanhoitoalueilla oli käytössä keskihajontaan (SD) perustuvat kustannusrajat NordDRG-tuotteiden laskutuksessa. Pääsääntönä rajoja asetettaessa käytettiin 2SD. Jos kustannushajonta on DRG-ryhmän sisällä suuri, voidaan kustannusrajat asettaa 1SD mukaan. Mikäli hoidon toteutuneet kustannukset alittavat tai ylittävät asetetut kustannusrajat DRG-tuote laskutetaan suoriteperusteisesti, muutoin laskutus tapahtuu DRG-tuotehinnalla. Lisäksi on DRG-ryhmiä, joille ei ole tarkoituksenmukaista määritellä DRG-tuotehintaa tuotteiden vähäisen määrän tai erittäin suuren potilaskohtaisen kustannushajonnan vuoksi. Tällaisia ryhmiä ovat mm. elinsiirtoryhmät tai täysin uudet tuotteet ja ne laskutetaan suoriteperusteisesti.

Vuonna 2015 NordDRG-tuotteiden laskutus oli yhteensä 1 113,7 milj. euroa. Niiden laskutus ylitti talousarvion 6,9 % ja kasvoi edellisvuodesta 3,9 %. Tuotehinnalla

laskutettujen DRG-tuotteiden osuus oli 45,2 %, jossa on laskua (10,3 %) edellisen vuoden laskutusosuuteen verrattuna. Kustannusrajojen ylittävien laskutusosuus oli 12,0 % ja alittavien osuus 1,5 %. Edellisvuoteen verrattuna sekä kustannusrajojen ylittävien (12,3 %) laskutusosuus sekä alittavien (38,4 %) laskutusosuus on kasvanut. Suoriteperusteisen laskutuksen osuus oli 41,3 %, joka on kasvanut viime vuodesta 9,2 %. Vuonna 2015 suoriteperusteista laskutusta syntyi erityisesti klassista tuoteryhmistä kuten henkitorviavannehoidosta, munuaisen-, maksan- ja sydämensiirroista, pienten vastasyntyneiden hoidosta sekä infektio- ja verisuonisairauksista. Lisäksi silmätautien pientoimenteitä on laskutettu suoriteperusteisesti aiempaa runsaammin.

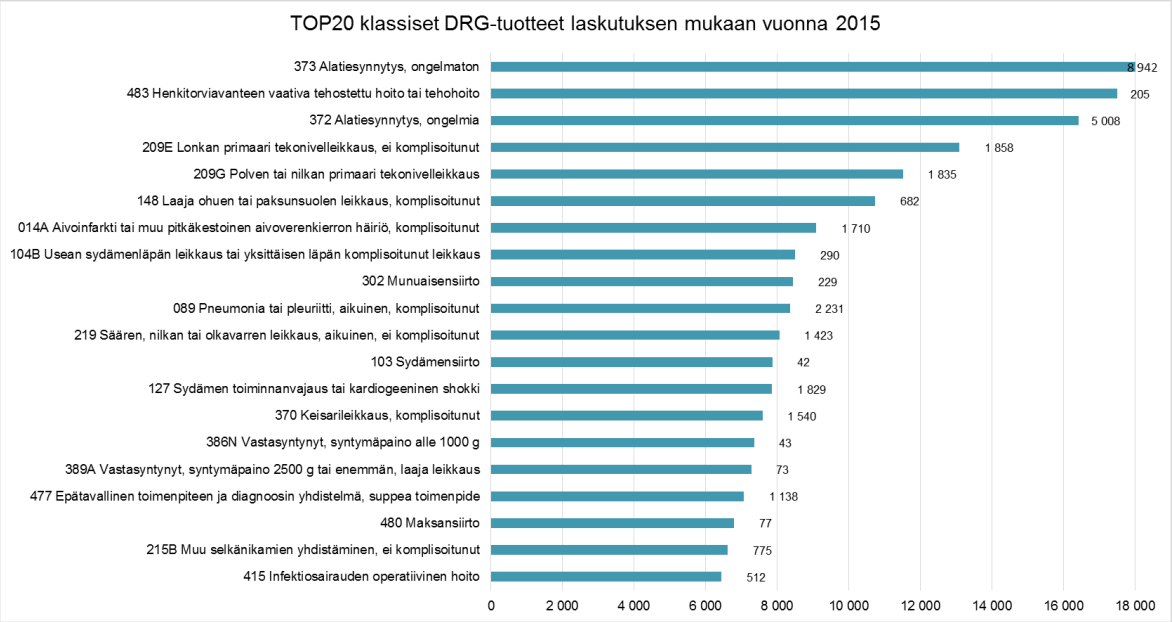
Vuoden 2015 kaikista NordDRG-tuotteista (692 934 tuotetta) oli klassisten DRG-ryhmien osuus 23,1 %, 900-ryhmän 37,3 %, DRG-O-ryhmien 20,0 %, pientoimenpiteiden 15,0 % ja tähystysten 4,5 %. Pitkällä aikavälillä klassisten vuodeosasto DRG-ryhmien lukumääräosuus on hieman pienentynyt ja avohoitoryhmien DRG-O ja 900-ryhmien suhteelliset osuudet ovat kasvaneet. Laskutuksen perusteella merkittävimmät olivat klassisen DRG-ryhmän (70,2 %), 900-ryhmän (13,4 %) ja O-ryhmän (10,0 %) tuotteet. Klassisten DRG-ryhmien osuus koko DRG-laskutuksesta on pysynyt viimeiset neljä vuotta lähes ennallaan. Sen sijaan klassisten DRG-ryhmien osuus kaikkien DRG-tuotteiden lukumäärästä on laskenut viiden vuoden aikana -12,3 %. Lyhythoitoisissa ryhmissä 900-ryhmän laskutus kasvoi 5,6 % edellisestä vuodesta ja sen laskutusosuus on kasvanut maltillisesti viimeisen kuuden vuoden tarkastelujaksolla avohoidon lisääntyessä. Pientoimenpiteiden laskutus on kasvanut myös 17,8 % edelliseen vuoteen verrattuna. DRG-O-ryhmissä (lyhyt hoito, päiväkirurgia) laskutus kasvoi 2,0 % edellisvuoteen verrattuna. 900-ryhmiin ryhmittyvät mm. kalliit lääkehoidot, kuten syöpäsairauksien sytostaattihoidot, sekä tuki- ja liikuntaelinten diagnostiset toimenpiteet. O- ja 900- ryhmien laskutuksen kasvu on seurausta toimintatapojen kehittymisestä kohti lyhythoitoisempaa kirurgiaa ja lääkehoitoa.

HUS tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen NordDRG-tuotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat kasvaneet 0,6 % vuodesta 2014. Alla olevassa kuvassa on kuvattu DRG-tuotteiden keskikustannusten kehitystä sairaanhoitoalueilla vuodesta 2008 vuoteen 2015. Vuosien 2008–2015 luvut on deflatoitu julkisten menojen hintaindeksillä (Tilastokeskus, 6.11.2015).



Klassiset NordDRG-ryhmät (vuodeosastohoito)

Alla olevassa kuvassa on laskutukseen mukaan 20 suurinta klassista DRG-ryhmää vuonna 2015. Kuvan vaakapalkki ilmaisee laskutuksen tuhansina euroina ja palkin perässä on tuotteiden lukumäärä.



Klassiset DRG-tuotteet ovat yli yön kestäviä vuodeosastohoitojaksoja. Klassisista DRG-ryhmistä sekä laskutuksen perusteella että lukumääräisesti yleisin DRG-tuote oli 373 (Alatiesynnytys, ongelmaton). Tuotteen lukumäärä (-4,5 %) ja laskutus (-5,4 %) on laskenut edellisestä vuodesta. Synnytysten lukumäärä on ollut hienoisessa laskussa jo parin vuoden ajan (2013: -0,2 % ja 2014: -2,2 %). Tuotteista eniten edellisvuoteen verrattuna on vähentynyt ei komplisoituneet muut selkänikamien yhdistämiset (DRG215B, -14,7 %). Lisäksi infektiosairauksien operatiivinen hoito (DRG415, -6,1 %) tuotteen lukumäärät on vähentynyt edellisvuodesta. Näiden kahdenkymmenen tuotteen suurimman lukumäärällisesti kasvaneet tuotteet ovat komplisoituneet laajan ohuen tai paksunsuolen leikkaukset (DRG148, +56,4 %), maksansiirrot (DRG480, 42,6 %) sekä komplisoituneet aivoinfarktit tai muut pitkäkestoiset aivoverenkierron häiriöt (DRG014A, 33,6 %).

Klassiset DRG-tuotteet kattavat 70,2 % kaikkien DRG-tuotteiden laskutuksesta ja 23,1 % DRG-tuotelukumääristä. Laskutuksen suhde on pysynyt suhteellisen samana useamman vuoden, mutta tuotelukumäärät ovat laskeneet hoitokäytänteiden avohoitopainotteisuudesta johtuen. Klassiset DRG-tuotteet jakautuvat sairaanhoitoalueittain siten, että HYKS sairaanhoitoalueen osuus on 78,0 %, Hyvinkään sairaanhoitoalueen 9,3 %, Lohjan sairaanhoitoalueen 5,3 %, Porvoon sairaanhoitoalueen 5,0 % ja Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen 2,4 % klassisten DRG-tuotteiden lukumääristä. Jakauma on edellisen vuoden mukainen.

Systemaattinen elinluovutustoiminnan kehittäminen on tuottanut hyvää tulosta. Vuosi 2014 oli elinsiirtotoiminnan kannalta merkittävä. Aktiivisesta elinsiirtovuodesta huolimatta 417 siirrännäistä odottavaa potilasta siirtyi vuodelle 2015. Näistä valtaosa oli munuaispotilaita, seuraavaksi eniten odotettiin sydän- ja maksansiirrännäisiä.

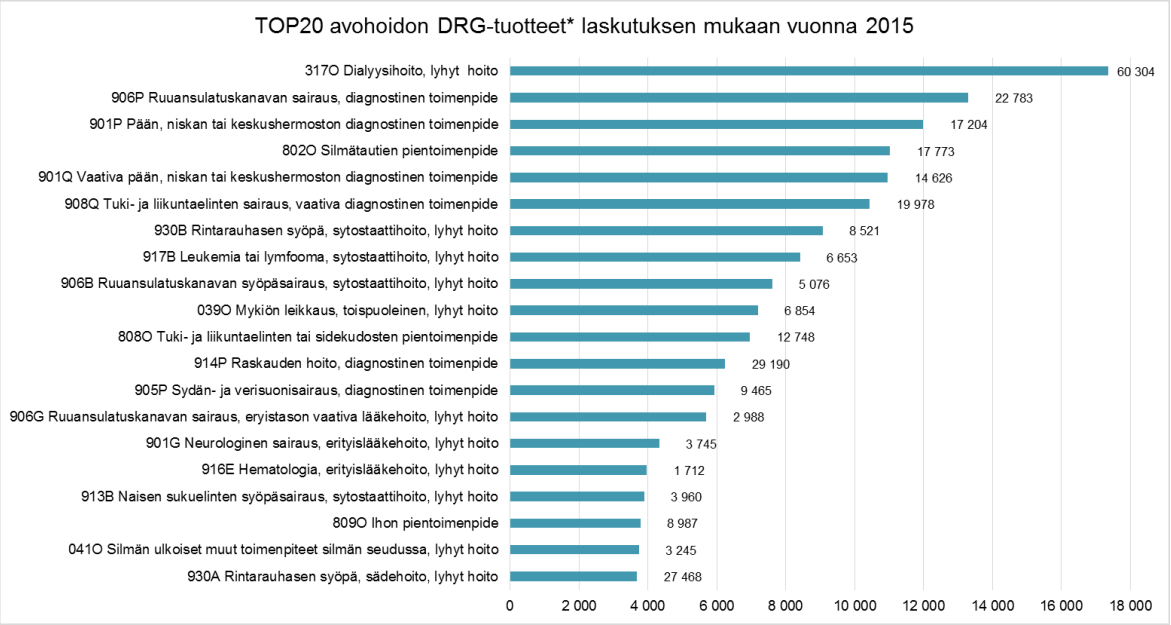
Elinsiirrot HUS:ssa vuosina 2011 – 2015

Elinsiirto	2011	2012	2013	2014	2015
Munuainen	177	199	189	240	245
Maksa	56	52	49	59	77
Sydän	18	22	21	24	25
Blokki	0	1	0	2	0
Keuhko	23	26	15	15	24
Suoli	0	2	1	0	3
Haima	1	8	10	15	17
Yhteensä	**275**	**310**	**285**	**355**	**391**

Vuoden 2015 aikana tehtiin ennätykselliset 391 elinsiirtoa, mikä on 36 siirtoa enemmän kuin vuonna 2014. HYKS sairaanhoitoalueelle saatiin elimiä yhteensä 126 eri elinluovuttajalta. Erityisesti keuhkonsiirrot (60,0 %) ja maksansiirrot (30,5 %) kasvoivat edelliseen vuoteen verrattuna.

Avohoidon NordDRG-ryhmät

Alla olevassa kuvassa on laskutuksen mukaan 20 suurinta avohoidon DRG-ryhmää vuonna 2015. Kuvan vaakapalkki ilmaisee laskutuksen tuhansina euroina ja palkin perässä on tuotteiden lukumäärä.



* Avohoidon DRG-tuotteet sisältävät DRG-O -ryhmät, tähystykset (700-), pientoimenpiteet (800-) ja 900-ryhmät.

DRG317O (Dialyysihoito, lyhyt hoito) on suurin tuote avohoidon tuotteista sekä laskutuksen (17,4 milj. euroa) että lukumäärän perusteella. Vuonna 2015 näitä tuotettiin 60 304, missä on kasvua edellisvuoteen 866 hoidon verran (1,5 %). Ruuansulatuskanavan sairaus toimenpiteet (DRG906P, 6,3 %) ja pään, niskan tai keskushermoston diagnostiset toimenpiteet (DRG901P, 7,7 %) ovat seuraavaksi yleisimmät tuotteet. Avohoidon 20 yleisimmän DRG-tuotteen joukossa on pääosin 900-ryhmän tuotteita. Näihin ryhmittyvät mm. sytostaatti- ja muut kalliit lääkehoidot.

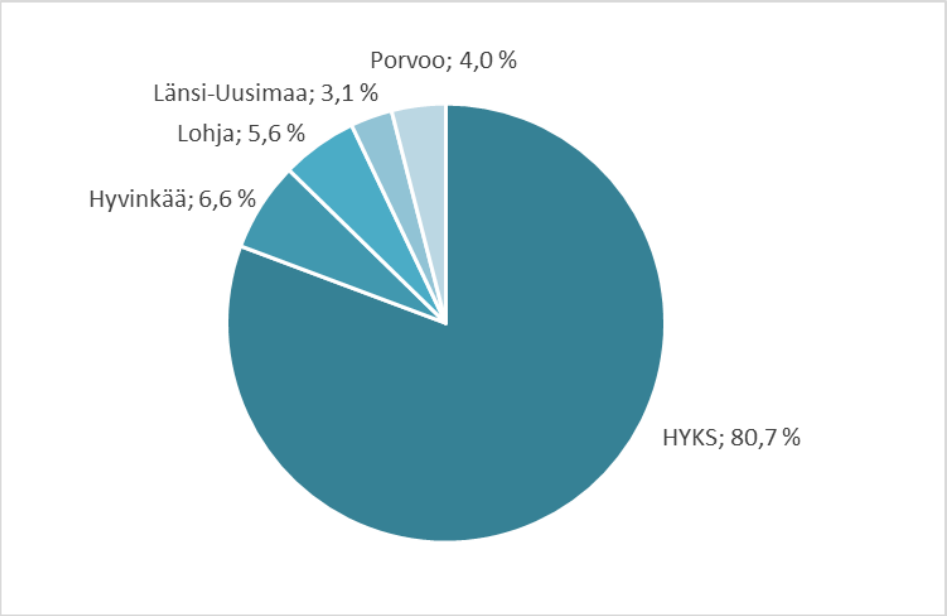
Kahdenkymmenen lukumääräisesti yleisimmän tuotteen joukossa suurimmat vähennykset edellisvuoteen on tapahtunut silmän ulkoisissa muissa toimenpiteissä silmän seudussa, lyhyt hoito (DRG041O; -12,7 %), raskauden hoidon diagnostisissa toimenpiteissä (DRG914P, -5,4 %), ja rintarauhasen syövän sytostaattihoidossa, lyhyt hoito (DRG930B, -4,4 %). Edelliseen vuoteen verrattuna suurimmat kasvut edelliseen vuoteen verrattuna tuli ruuansulatuskanavan sairauden erityistason vaativasta lääkehoidosta (DRG906G, +26,0 %), silmätautien pientoimenpiteistä (DRG802O, +23,3 %), tuki- ja liikuntaelinten tai sidekudosten pientoimenpiteistä (DRG808O, +18,8 %) ja ihon pientoimenpiteistä (DRG809O, 18,3 %).

Hoitopäivätuotteet

Hoitopäivien lukumäärät alittivat talousarvion 4,7 % ja ne ovat 4,6 % pienemmät edelliseen vuoteen verrattuna. Hoitopäivien laskutus ylitti talousarvion 3,4 % ja se on kasvanut edellisestä vuodesta 0,9 %. Valtaosa hoitopäivistä muodostuu psykiatrian hoitopäivistä, joiden osuus on 94,3 % hoitopäivätuotteiden lukumääristä ja 90,6 % laskutuksesta. Hoitopäivien lukumäärät ja sitä myöden laskutus on laskenut tasaisesti viimeisten vuosien aikana erityisesti psykiatrian palvelurakenteen muutoksesta johtuen. Hengityshalvaushoitopäivien osuus lukumääristä on 4,4 %. Niiden lukumäärä on vähentynyt edellisestä vuodesta 2,5 %. Vuoden 2015 hengityshalvaushoitopäivien laskutus kasvoi 13,0 % edellisestä vuodesta. Asumispalvelupäivien osuus hoitopäivien lukumäärästä on 1,2 %. Asumispalvelujen lukumäärät ja laskutus laskivat rajusti vuonna 2014, mutta vuoden 2015 aikana ne yli kaksinkertaistuivat lähelle vuoden 2013 toteuman tasoa.

HUS:ssa pitkittyneet hoidot laskutettiin ylikäyttöpäivinä 1.1.2007-31.8.2009. Tämän jälkeen pitkittyneestä hoidosta aiheutuneet kustannukset sisältyivät DRG-tuotteiden kustannuksiin. Toimintamalli kuitenkin vääristi HUS:n kansallista tuottavuusvertailua, minkä vuoksi siitä luovuttiin ja 1.7.2011 alkaen otettiin käyttöön laskutettava siirtoviivehoitopäivätuote pitkittyneiden hoitojen laskuttamiseksi. Siirtoviivehoitopäivät eivät sisälly jäsenkuntien maksuosuuksiin. Vuonna 2015 laskutettavien siirtoviivehoitopäivien hinta oli sama sekä somatiikan että psykiatrian erikoisaloilla. Laskutettavien siirtoviivehoitopäivien kehitys on ollut myönteistä. Vuonna 2015 laskutettavien siirtoviivehoitopäivien lukumäärä alitti 24,3 % ennusteen ja alitti 37,0 % edellisen vuoden. Laskutettavien siirtoviivehoitopäivien osuus oman palvelutuotannon laskutuksesta oli 0,03 % (0,5 milj. euroa) ja niiden osuus on ollut laskeva.

Psykiatrian hoitopäivätuotteiden lukumäärät sairaanhoitoalueittain vuonna 2015



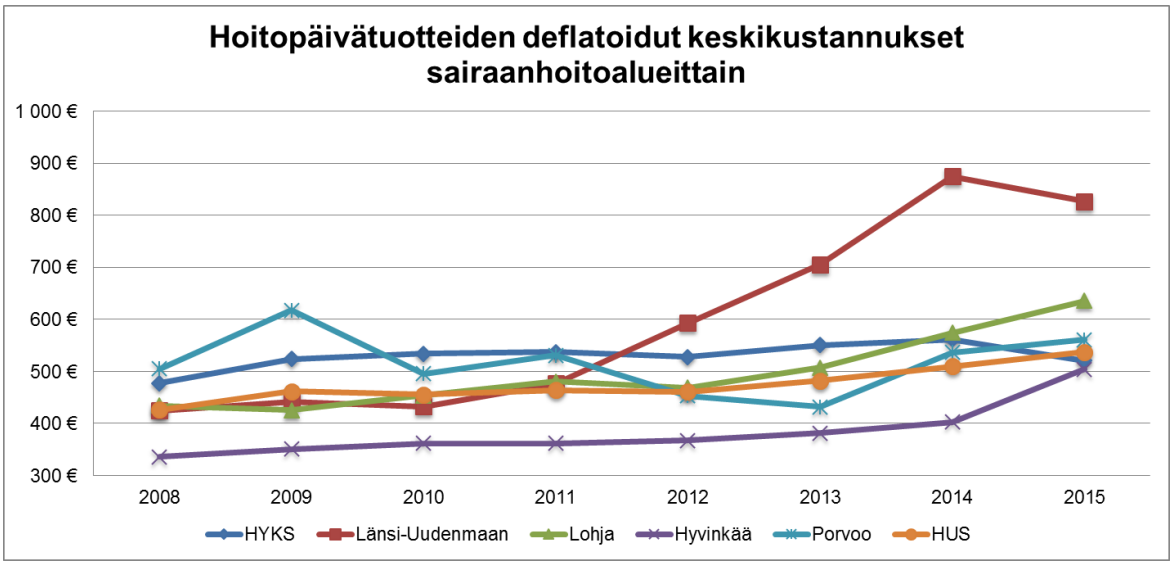
Psykiatrian erikoisalan hoitopäivät koostuvat aikuis-, nuoriso- ja lastenpsykiatriasta, joita oli vuonna 2015 yhteensä 174 892. Psykiatristen hoitopäivien lukumäärä on laskenut HUS tasolla edelliseen vuoteen verrattuna 5,3 %. Vuonna 2015 toteutuneet psykiatriset hoitopäivät jakautuivat sairaanhoitoalueiden kesken seuraavasti: HYKS-sairaanhoitoalue 80,7 %, Hyvinkään sairaanhoitoalue 6,6 %, Lohjan sairaanhoitoalue 5,6 %, Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue 3,1 % ja Porvoon sairaanhoitoalue 4,0 %. Psykiatriset hoitopäivät ovat vähentyneet kaikilla muilla sairaanhoitoalueilla, paitsi HYKS-sairaanhoitoalueella.

HYKS sairaanhoitoalueen psykiatristen hoitopäivien kasvu vuoden 2015 alusta johtui siitä, että HYKS:n alaisuuteen siirtyi valtaosa Hyvinkään sairaanhoitoalueen psykiatrisesta hoidosta. HUS:n hallitus hyväksyi 26.1.2015 kokouksessaan psykiatrian kokonaissuunnitelman vuosille 2015-2019, jonka tarkoituksena on siirtää psykiatrisen hoidon painopiste on avohoitopainotteiseksi kokonaisuudeksi, jota tukevat alueellisten somaattisten sairaaloiden yhteyteen siirtyvät erikokoiset psykiatriset yksiköt. Tarkoituksena on sijoittaa valtaosa psykiatrian sairaansijoista yhteiseen psykiatriseen sairaalaan, johon liittyvä suunnittelu yhteistyössä Helsingin kaupungin kanssa käynnistettiin keväällä 2015.

Vuoden 2015 alusta otettiin käyttöön uusia erikoisalakohtaisia hoitopäiviä psykoosin, mielialahäiriön ja neuropsykiatrian hoitoon. Erityisesti akuutti- ja oikeuspsykiatriasta on ollut siirtymää näihin uusiin aiempaa tarkemmin hoitoa kuvaaviin psykiatrisiin hoitopäiviin.

Psykiatrian hoitopäivien lisäksi HYKS:n ja Lohjan sairaanhoitoalueet tuottavat asumispalveluhoitopäiviä, joita oli vuonna 2015 yhteensä 2 168. Asumispalveluhoitopäivien määrä kasvoi 118,1 % edellisestä vuodesta. Asumispalveluhoitopäivät jakautuvat pitkäaikaispsykiatrian asumispalveluihin (6,8 %) ja oikeuspsykiatrian asumispalveluihin (93,2 %). Kaikki oikeuspsykiatrian asumispalvelut ovat HYKS-sairaanhoitoalueen tuottamia.

HUS tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen hoitopäivätuotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat nousseet 5,4 %. Alla olevassa kuvassa on kuvattu hoitopäivätuotteiden keskikustannusten kehitystä vuodesta 2008 vuoteen 2015. Vuosien 2008-2015 luvut on deflatoitu julkisten menojen hintaindeksillä (Tilastokeskus, 6.11.2015)



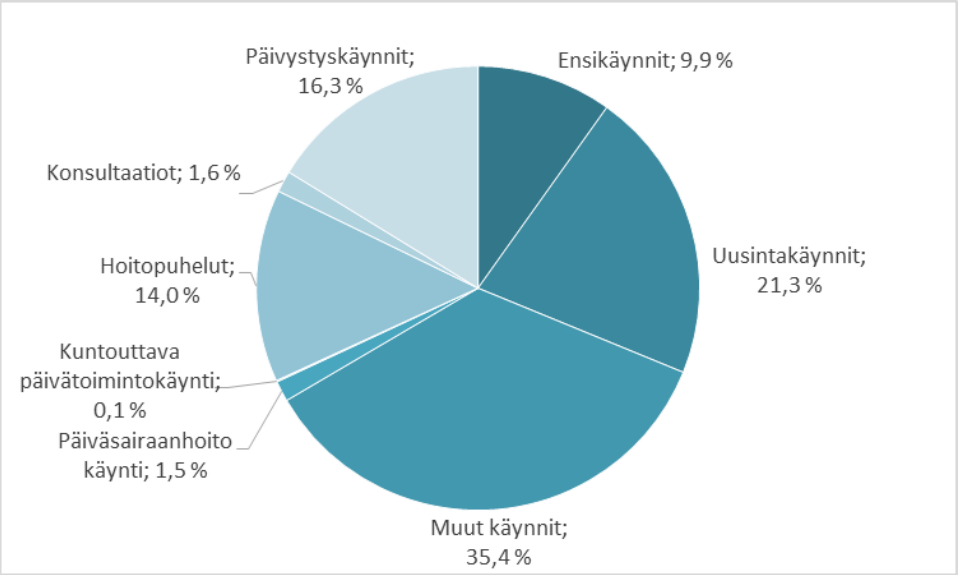
Terveyskeskushoitopäivä

Yhteispäivystysten terveyskeskushoitopäiviä tuottavat Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue ja Lohjan sairaanhoitoalue. Lohjan sairaanhoitoalue otti terveyskeskushoitopäivät käyttöön vuoden 2015 alusta. Vuonna 2015 terveyskeskushoitopäivätuotteiden laskutus oli 1,9 milj. euroa. Toteutunut laskutus ylitti 41,2 % edellisen vuoden, mutta alitti ennusteen 1,2 %. Terveyskeskushoitopäivien lukumäärä kasvoi 73,5 % edelliseen vuoteen verrattuna, ja ylitti 3,0 % ennusteen. Terveyskeskushoitopäivät jakautuvat siten, että Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen osuus on 53,7 % ja Lohjan sairaanhoitoalueen osuus 46,3 % tuotelukumääristä.

Käyntituotteet

Vuoden 2015 käyntituotteiden lukumäärät ylittivät talousarvion 4,6 % ja edellisen vuoden toteuman 3,8 %. Myös laskutus ylitti talousarvion 8,5 % ja 8,4 % edellisen vuoden käyntituotelaskutuksen. Prosentuaalisesti suurin kasvu tuotelukumäärissä edelliseen vuoteen nähden oli konsultaatioissa 13,3 %. Lukumäärällisesti eniten kasvua on ollut hoitopuheluissa (9,9 %) ja muissa käynneissä (3,6 %). Käyntituotteina laskutettujen päivystyskäyntien lukumäärä laski edellisvuoteen verrattuna 1,7 %. Päivystyskäyntien laskutus sen sijaan kasvoi 3,5 % edellisvuoteen verrattuna.

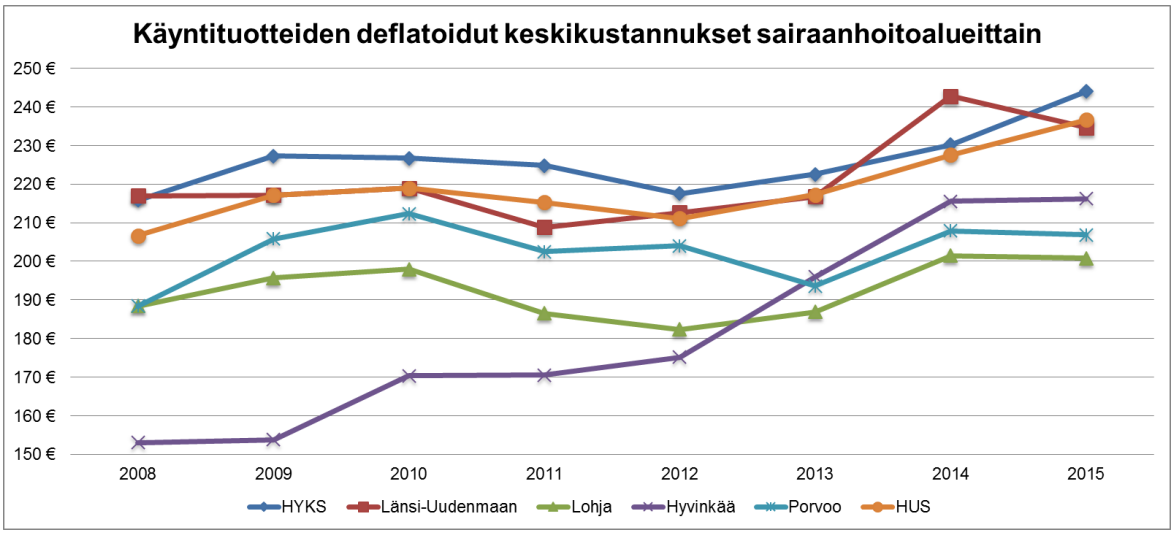
Käyntituotteiden laskutusjakauma käyntityypeittäin 2015, koko HUS



Potilaat hoidetaan hoitokäytäntöjen ja tutkimusmenetelmien kehittymisen ja muutosten ansiosta entistä useammin avohoitona poliklinikkakäynneillä, päiväkirurgisina tai ns. lyhyt hoitona. Vuonna 2015 toteutuneiden käyntituotteiden lukumäärät jakautuivat sairaanhoitoalueiden kesken seuraavasti: HYKS-sairaanhoitoalue 76,3 %, Hyvinkään sairaanhoitoalue 9,0 %, Lohjan sairaanhoitoalue 5,9 %, Porvoon sairaanhoitoalue 5,5 %, Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue 3,3 %.

Vuoden 2015 psykiatristen käyntituotteiden osuus kaikista erikoissairaanhoidon käyntituotteista yhteensä oli 26,6 % ja niiden laskutuksen osuus oli 28,4 %. Osuudet eivät ole muuttuneet vuoden 2014 tasosta.

HUS tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen avohoitokäyntituotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat nousseet 4,0 %. Alla olevassa kuvassa on kuvattu käyntituotteiden keskikustannusten kehitystä vuodesta 2008 vuoteen 2015. Vuosien 2008-2015 luvut on deflatoitu julkisten menojen hintaindeksillä (Tilastokeskus, 6.11.2015).



Terveyskeskuspäivystyskäynnit käyntityypeittäin vuosina 2010 – 2015

Lukumäärät	TP2010	TP2011	TP2012	TP2013	TP2014	TA2015	TP2015	Muutos-% TP2015/ TP2014	Muutos-% TP2015/ TA2015
Terv.keskuspäivystys	29 548	73 197	75 831	75 637	63 057	70 673	83 990	33,2 %	18,8 %
Tk-päivystyskäynti	422	4 443	0	0	0	2	0	0,0 %	-100,0 %
Tk-päivystyskäynti, lääkäri	19 751	40 884	47 673	49 354	42 845	49 033	62 855	46,7 %	28,2 %
Tk-päivystyskäynti (yö), lääkäri	5 399	5 245	5 207	5 385	5 162	5 646	4 588	-11,1 %	-18,7 %
Tk-päivystyskäynti, hoitaja	3 976	12 826	12 942	11 964	15 042	15 993	16 547	10,0 %	3,5 %
Tk-päivystyskäynti, vaativa	0	9 799	10 009	8 934	8	0	0	-100,0 %	0,0 %

Laskutus (1 000 euroa, deflatoitu)	TP2010	TP2011	TP2012	TP2013	TP2014	TA2015	TP2015	Muutos-% TP2015/ TP2014	Muutos-% TP2015/ TA2015
Terv.keskuspäivystys	4 231	10 406	10 911	11 334	8 212	9 329	11 403	38,9 %	22,2 %
Tk-päivystyskäynti	116	526	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tk-päivystyskäynti, lääkäri	3 058	5 590	6 462	7 136	6 460	7 357	9 648	49,4 %	31,1 %
Tk-päivystyskäynti (yö), lääkäri	836	783	789	912	931	1 016	825	-11,3 %	-18,8 %
Tk-päivystyskäynti, hoitaja	220	684	678	628	822	955	929	13,1 %	-2,7 %
Tk-päivystyskäynti, vaativa	0	2 822	2 982	2 659	0	0	0	0,0 %	0,0 %

Terveyskeskuspäivystyskäyntien lukumäärän kehitys on ollut tasaista vuoteen 2010 asti, kunnes HYKS-sairaanhoitoalueeseen kuuluva Jorvin sairaala aloitti terveyskeskus-päivystystoiminnan. Vuoden 2014 aikana terveyskeskuspäivystystoiminnassa tapahtui pieni notkahdus, kun osa Jorvin yhteispäivystyksen toiminnasta siirtyi erikoissairaanhoidon päivystyskäynneiksi. Vuoden 2015 aikana yhteispäivystystoiminta laajeni kun Porvoon ja Lohjan sairaanhoitoalueet avasivat omat yhteispäivystyksensä.

Vuoden 2015 aikana erityisesti päiväaikaisten lääkärikäyntien määrä on kasvanut 46,7 % ja laskutus 49,4 % edelliseen vuoteen verrattuna. Yöaikaisia lääkärikäyntejä sen sijaan on toteutunut 11,1 % vähemmän kuin edellisen vuonna ja 18,7 % vähemmän kuin mitä talousarviossa on suunniteltu.

Terveyskeskuspäivystystoimintaa tuotetaan kaikilla HUS:n sairaanhoitoalueilla. HYKS-sairaanhoitoalueen osuus kaikista terveyskeskuspäivystyskäynneistä oli 33,1 %, Hyvinkään sairaanhoitoalueen 35,7 %, Porvoon sairaanhoitoalueen 17,4 %, Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen 7,8 % ja Lohjan sairaanhoitoalueen 6,0 %.

Kaikkien tuottajien yhteenlasketut terveyskeskuspäivystyskäyntien lukumäärä ylitti talousarvion 18,8 % ja oli 33,2 % suurempi kuin edellisenä vuonna. Vuoden 2015 terveyskeskuspäivystyskäyntilaskutus ylitti talousarvion 22,2 %, ja laskutus oli 39,3 % (deflatoitu laskutus 38,9 %) suurempi kuin edellisenä vuonna.

Erikoissairaanhoidossa hoidetut eri henkilöt

Erikoissairaanhoidossa hoidetut eri henkilöt (ml. ostopalvelut)	**2014**	**2015**	**Muutos-% 2015/2014**
HYKS-sairaanhoitoalue	406 193	420 417	3,5 %
Leikkaussalit, Teho- Ja Kivunhoito	1 509	1 886	25,0 %
Lasten Ja Nuorten Sairaudet	49 961	52 988	6,1 %
Psykiatria	20 982	24 116	14,9 %
Akuutti	35 072	62 319	77,7 %
Pää- Ja Kaulakeskus	119 037	126 985	6,7 %
Sisätaudit Ja Kuntoutus	35 267	39 014	10,6 %
Sydän- Ja Keuhkokeskus	40 927	42 988	5,0 %
Naistentaudit Ja Synnytykset	53 739	55 152	2,6 %
Syöpäkeskus	23 479	24 727	5,3 %
Tukielin- Ja Plastiikkakirurgia	61 063	54 765	-10,3 %
Tulehduskeskus	50 517	50 670	0,3 %
Vatsakeskus	75 638	66 268	-12,4 %
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	16 098	16 122	0,1 %
Lohjan sairaanhoitoalue	30 071	30 999	3,1 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	48 012	48 953	2,0 %
Porvoon sairaanhoitoalue	26 722	27 627	3,4 %
Yhtymähallinto (perinnöllisyyslääketiede)	2 529	/0	/0
Yhteensä	**495 842**	**509 998**	**2,9 %**

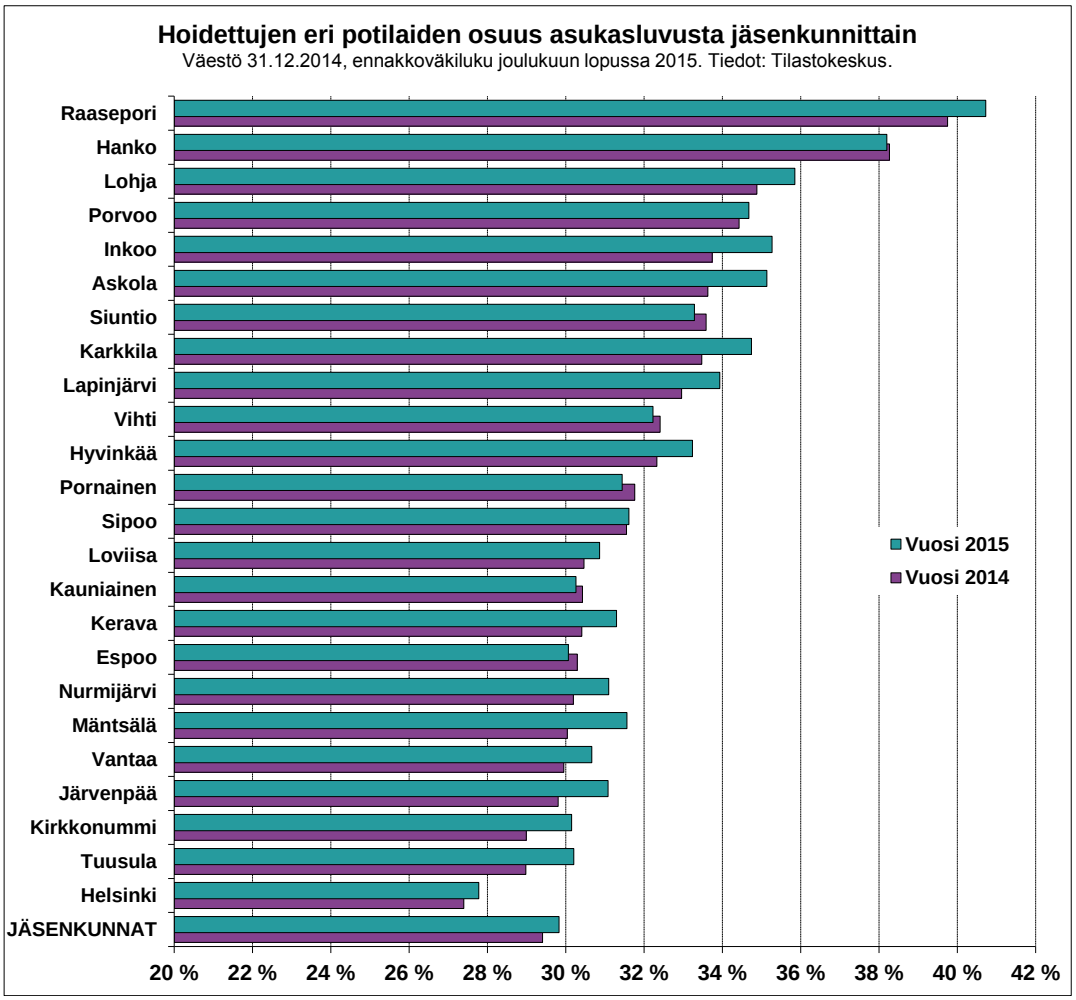
Vuonna 2015 Perinnöllisyyslääketiede sisältyy HYKS:n lukuihin.

Erikoissairaanhoidossa (ml. ostopalvelut) hoidettujen eri henkilöiden määrä oli 509 998, missä on kasvua edelliseen vuoteen 2,9 %. Keskimääräinen laskutus (ml. ostopalvelut) per hoidettu erikoissairaanhoidon potilas oli 3 362 euroa ja se kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 2,3 %. HUS:n itse tuottamia erikoissairaanhoidon palveluja käytti 486 292 eri henkilöä (+ 2,1 % edelliseen vuoteen verrattuna). Vuonna 2015 hoidettiin 62 534 yhteispäivystysten terveyskeskuspotilasta, mikä on 40,8 % enemmän kuin vuonna 2014. Terveyskeskuspotilaiden lukumäärä kasvoi Hyvinkään (+ 1,1 %), HYKS:n (+ 6,7 %) ja Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueella (+ 12,9 %). Uutena toimintana yhteispäivystykset alkoivat myös Lohjan ja Porvoon sairaanhoitoalueilla vuoden 2015 aikana.

Hoidettujen eri henkilöiden kokonaismäärä sisältäen yhteispäivystysten terveyskeskuspotilaat oli 541 558 henkilöä (kokonaismäärässä potilaat, joita on hoidettu sekä erikoissairaanhoidossa että HUS:n tk-päivystyksessä, ovat luvussa vain kertaalleen). Lisäys vuoteen 2014 verrattuna oli 4,3 %. Tilinpäätösvuonna 22,0 % hoidetuista potilaista aiheutti 80 % kokonaiskustannuksista.

Hoidettujen eri potilaiden osuus väkiluvusta jäsenkunnittain 2014 ja 2015

Seuraavassa kuvassa on esitetty jäsenkuntakohtaisesti hoidettujen eri potilaiden osuus jäsenkunnittain kokonaisväestöstä vuosina 2014 ja 2015. Helsinki tuottaa osan väestönsä tarvitsemista erikoissairaanhoidon palveluista itse.



Vuonna 2015 jäsenkuntien väestöstä 482 066 eri henkilöä käytti HUS:n erikoissairaanhoidon palveluja, lisäystä edelliseen vuoteen on 2,5 % (11 698 henkilöä). Samanaikaisesti HUS-alueen väestömäärä kasvoi 1,1 %. Jäsenkuntien asukkaista noin joka kolmas (29,8 %) käytti vuoden 2015 aikana HUS:n tuottamia tai järjestämiä erikoissairaanhoidon palveluja. Palveluita käyttäneiden jäsenkuntalaisten osuus väestömäärästä kasvoi jonkin verran vuodesta 2014, jolloin toteuma oli 29,4 %. Palveluiden käytössä suhteessa kokonaisväestöön on suuria kuntakohtaisia eroja. Vähiten erikoissairaanhoidon palveluja käyttivät Hyvinkään sairaanhoitoalueen jäsenkunnat (25,2 %) ja Porvoon sairaanhoitoalueen jäsenkunnat (27,3 %). Lohjan sairaanhoitoalueen jäsenkuntien käyttö oli 33,1 % samoin kuin HYKS-sairaanhoitoalueen jäsenkuntien käyttö. Eniten palveluja käyttivät Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen jäsenkunnat (36,0 %). Jäsenkunnista alhaisimmat suhdeluvut ovat Helsingillä (27,8 %), Espoolla (31,1 %) ja Kirkkonummella (31,1 %). Helsingin itse tuottamat erikoissairaanhoidon palvelut selittävät Helsingin alhaista suhdelukua. Raaseporin suhdeluku (40,7 %) on korkein. Terveyskeskuspäivystystuotteet eivät sisälly maksuosuuksiin eivätkä vaikuta tarkasteluun.

Verrattuna vuoteen 2014 hoidettujen eri henkilöiden lukumäärä kasvoi eniten Järvenpäässä (5,6 %), jossa väkiluku lisääntyi 1,3 %. Vertailukautena hoidettujen eri henkilöiden lukumäärä väheni eniten Hangossa (- 1,8 %), jossa myös väestömäärä väheni eniten (-1,7 %). Sipoon väestömäärä kasvoi eniten (1,9 %) verrattuna vuoteen 2014, samaan aikaan sipoolaisten hoidettujen eri henkilöiden lukumäärä kasvoi 2,1 %.

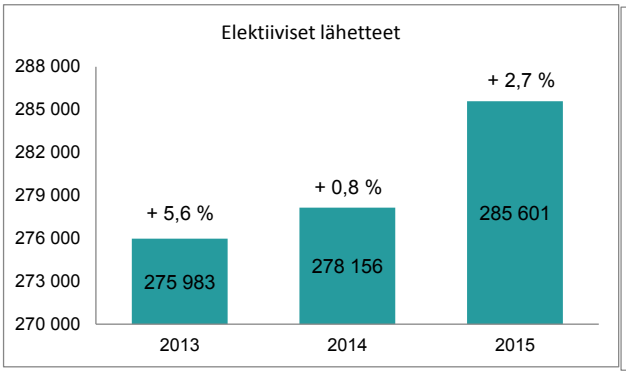
5.4 Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy

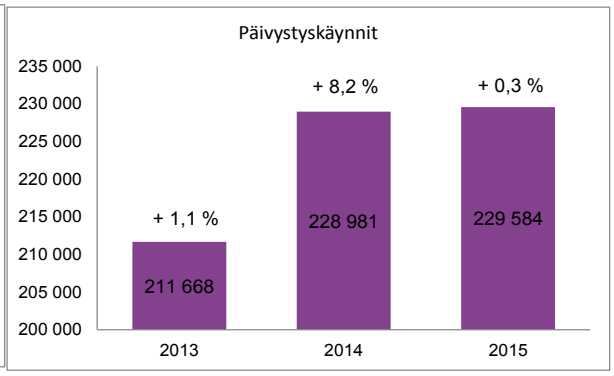
Terveydenhuoltolain 52 § mukaan hoidon tarpeen arviointi on aloitettava kolmen viikon kuluessa siitä, kun lähete on saapunut kuntayhtymän sairaalaan tai muuhun erikoissairaanhoitoa toteuttavaan toimintayksikköön. Jos hoidon tarpeen arviointi edellyttää erikoislääkärin arviointia tai erityisiä kuvantamis- tai laboratoriotutkimuksia, on arviointi ja tarvittavat tutkimukset toteutettava kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun lähete on saapunut sairaanhoitopiiriin. Hoidon tarpeen arvioinnin perusteella tarpeelliseksi todettu hoito ja neuvonta on järjestettävä ja aloitettava hoidon edellyttämä kiireellisyys huomioon ottaen kuuden kuukauden kuluessa siitä, kun hoidon tarve on todettu. Kiireellisessä tapauksessa hoitoon on kuitenkin päästävä välittömästi.

Hoidon tarpeen arvioinnin määräajat ylittyivät vuonna 2014 HUS:ssa mm. silmätautien ja fysiatrian erikoisaloilla. Tämän vuoksi Valvira asetti 19.8.2014 HUS:lle 900 000 euron uhkasakon hoidon tarpeen arvioinnin ja hoitoon pääsyn määräaikojen saamiseksi lain vaatimalle tasolle 28.2.2015 mennessä. Valvira katsoi 25.3.2015 päätöksessään HUS:n toimet tilanteen korjaamiseksi riittäviksi ja hoitoonpääsyn HUS:n helmikuun 2015 lopun tiedoilla antaman selvityksen perusteella sellaiseksi, että perusteita uhkasakon tuomitsemiseen ei ollut.

Päivystyskäynnit ja elektiiviset lähetteet

HUS:n tarjoamien palvelujen kysynnän kasvu jatkui vuonna 2015. Elektiivisten lähetteiden määrä kasvoi edellisestä vuodesta 2,7 % ja päivystyskäyntien määrä 0,3 %. Ennalta suunniteltuun hoitoon otetuista potilaista 60,0 % saapui terveyskeskuksen, 30,9 % yksityislääkärin lähettäminä ja 9,1 % lähetettiin muista sairaaloista. Osuudet pysyivät lähes muuttumattomina edelliseen vuoteen verrattuna. Osuudet pysyivät lähes muuttumattomina edelliseen vuoteen verrattuna. Seuraavissa kuvissa on esitetty elektiivisten lähetteiden ja päivystyskäyntien lukumäärät vuosina 2013 -2015 sekä lukumäärien muutosprosentti edellisestä vuodesta.





Päivystyskäyntien ja lähetteiden lukumäärät vuosina 2014 – 2015

Perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon työnjaon mukaan potilaan hoidon tarpeen arviointi tehdään HUS:ssa pääosin lähetteen perusteella eikä erillistä hoidon tarpeen arvioinnin ajanvarauskäyntiä erikoislääkärin vastaanotolle tarvita.

Ulkoisten elektiivisten lähetteiden ja asiantuntijakonsultaatiopyyntöjen yhteismäärät lisääntyivät vuonna 2015 edellisiin vuosiin verrattuna. Ulkoisten elektiivisten lähetteiden määrä vuonna 2015 oli 285 601 lähetettä. Lisäystä edelliseen vuoteen nähden oli 7 445 lähetettä eli 2,7 % (2014: 278 156 lähetettä). Asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä kertyi 13 775 (2014: 11 680 pyyntöä). Konsultaatiovastaus annetaan yleensä lähettävälle lääkärille ilman potilaan läsnäoloa eikä potilaan hoitovastuu siirry HUS:lle.

Lähetteiden käsittelyajoissa on kuukausittain merkittävää vaihtelua sekä sairaanhoitoalueiden että erikoisalojen välillä. Käsittelyajaltaan pitkien (käsittelyaika yli 21 vuorokautta) lähetteiden osuus lähetteistä on vähentynyt edellisiin vuosiin verrattuna.

Vuonna 2015 toteutettiin organisaatiomuutos, jonka seurauksena Apuvälinekeskuksen ja HUSLAB Perinnöllisyyslääketieteen käynti- ja lähete-lukumäärät sisältyvät jatkossa HYKS sairaanhoitoalueen lukuihin. Seuraavat taulukot on laadittu vertailukelpoisiksi eri vuosien osalta.

	Käynnit 2015	Käynnit 2014	Lkm-muutos - %	Lähetteet 2015	Lähetteet 2014	Lkm-muutos - %
HYKS sha	170 695	171 648	-0,6 %	221 322	215 974	2,5 %
Leikkaussalit ja teho	11	17	-35,3 %	1 705	2853	-40,2 %
Lasten ja nuorten sairaudet	23 118	23 466	-1,5 %	13 725	13 418	2,3 %
Psykiatria	2 912	3 087	-5,7 %	9 825	8 259	19,0 %
Akuutti	82 593	83 970	-1,6 %	1 618	1377	17,5 %
Pää- ja kaulakeskus	16 259	15 536	4,7 %	61 380	59 471	3,2 %
Sisätaudit ja kuntoutus	18	32	-43,8 %	21 326	20 355	4,8 %
Sydän- ja keuhkokeskus	113	82	37,8 %	6 101	5 696	7,1 %
Naistentaudit ja synnytykset	22 775	22 848	-0,3 %	26 685	26 750	-0,2 %
Syöpäkeskus	504	621	-18,8 %	3 367	3 329	1,1 %
Tukielin ja plastiikkakirurgia	14 507	13 535	7,2 %	25 529	25 118	1,6 %
Tulehduskeskus	7 832	8 386	-6,6 %	22 053	22 292	-1,1 %
Vatsakeskus	53	68	-22,1 %	28 008	27 056	3,5 %
Länsi-Uudenmaan sha	7 659	7 688	-0,4 %	6 696	6 869	-2,5 %
Lohjan sha	12 037	10 385	15,9 %	18 692	17 494	6,8 %
Hyvinkään sha	23 773	24 062	-1,2 %	25 955	24 607	5,5 %
Porvoon sha	15 420	15 198	1,5 %	12 800	12 695	0,8 %
Kaikki yhteensä	**229 584**	**228 981**	**0,3 %**	**285 601**	**278 156**	**2,7 %**

Muut lähetteet vuonna 2015: 136, 2014: 517. Nämä määrät sisältyvät kuitenkin lähetteiden yhteismääriin. Ei sisällä asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä.

Päivystyskäyntien kumulatiivisen määrän lisäys on 603 (0,3 %) käyntiä edellisen vuoden määrään verrattuna. HYKS-sairaanhoitoalueen käyntien määrä on vähentynyt 953 käynnillä. Lohjan sairaanhoitoalueen käyntien määrä taas on lisääntynyt 1 652 käynnillä. Muilla sairaanhoitoalueilla määrät ovat joko jonkin verran vähentyneet tai pysyneet ennallaan. Päivystyskäynnit sisältävät myös DRG-tuotteet päivystysyksiköissä.

Elektiivisten ulkoisten lähetteiden (ilman asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä) koko vuoden määrän muutoksesta (yhteensä 7 445 lähetteen lisäys) HYKS-sairaanhoitoalueen osuus on 71,8 % (5 348 lähetettä). Ennalta suunniteltuun hoitoon otetuista potilaista 60,0 % saapui terveyskeskuksen, 30,9 % yksityislääkärin lähettäminä ja 9,1 % lähetettiin muista sairaaloista. Osuudet pysyivät lähes muuttumattomina edelliseen vuoteen verrattuna.

Kaikkien lähettäjien elektiiviset lähetteet

Lähettäjä	2015	2014	2013	2012	Muutos- % 2015/2014
Terveyskeskus	171 290	166 450	164 187	154 181	2,9 %
Työterveyshuolto	12 750	12 699	13 411	12 786	0,4 %
Yksityissektori	88 340	86 906	86 913	80 684	1,7 %
Sairaalat yhteensä	8 453	7 420	7 177	6 943	13,9 %
Muut yhteensä	4 768	4 681	4 295	6 799	1,9 %
Lähettäjät yhteensä	**285 601**	**278 156**	**275 983**	**261 393**	2,7 %

Ei sisällä asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä.

Kaikkien lähettäjien elektiivisten lähetteiden määrät sairaanhoitoalueittain

	2015	2014	2013	2012	Muutos 2015/2014	Muutos- % 2015/2014
HYKS sha	221 322	215 974	213 096	202 048	5 348	2,5 %
Länsi-Uudenmaan sha	6 696	6 869	7 105	7 276	-173	-2,5 %
Lohjan sha	18 692	17 494	18 543	17 871	1 198	6,8 %
Hyvinkään sha	25 955	24 607	24814	23 082	1 348	5,5 %
Porvoon sha	12 800	12 695	12 000	10 826	105	0,8 %
Kaikki yhteensä	**285 601**	**278 156**	**275 983**	**261 393**	**7 445**	**2,7 %**

Muut lähetteet vuonna 2015: 136, 2014: 517, 2013: 425, 2012: 290. Nämä määrät sisältyvät kuitenkin lähetteiden yhteismääriin. Ei sisällä asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä.

Kaikkien lähettäjien elektiivisten lähetteiden kumulatiiviset määrät vuosina 2015 ja 2014 sekä lähetteiden käsittelyajat (kumulatiivinen tieto)

	2015 0-3 vrk	2015 4-21 vrk	2015, yli 21 vrk	2015 yht.	%, yli 21 vrk	2014 0-3 vrk	2014 4-21 vrk	2014, yli 21 vrk	2014 yht.	%, yli 21 vrk
HYKS sha	156 739	62 134	2 128	221 322	1,0 %	142 353	67 867	5 423	215 974	2,5 %
Länsi-Uudenmaan sha	3 169	3 401	94	6 696	1,4 %	3 163	3 550	137	6 869	2,0 %
Lohjan sha	15 168	3 463	56	18 692	0,3 %	13 894	3 389	211	17 494	1,2 %
Hyvinkään sha	17 703	7 999	208	25 955	0,8 %	15 617	8 599	384	24 607	1,6 %
Porvoon sha	8 844	3 776	92	12 800	0,7 %	7 868	4 580	216	12 695	1,7 %
Yhteensä kaikki	**201 654**	**80 831**	**2 620**	**285 601**	**0,9 %**	**183 263**	**88 096**	**6 399**	**278 156**	**2,3 %**

Muut lähetteet vuonna 2015: 136, 2014: 517. Tieto puuttuu 496 lähetteestä (2014: 398). Nämä määrät sisältyvät kuitenkin lähetteiden yhteismääriin. Ei sisällä asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä.

Jäsenkuntien elektiivisten lähetemäärien muutos vuosina 2014 – 2015

Lähetteiden lkm	2015	2014	Muutos	%-muutos
Espoo	42 150	41 729	421	1,0 %
Helsinki	101 858	97 375	4 483	4,6 %
Vantaa	36 932	35 751	1 181	3,3 %
Kerava	6 168	6 091	77	1,3 %
Kauniainen	1 426	1 361	65	4,8 %
Kirkkonummi	6 545	5 897	648	11,0 %
Hanko	1 541	1 631	-90	-5,5 %
Inkoo	1 163	1 081	82	7,6 %
Raasepori	5 451	5 536	-85	-1,5 %
Karkkila	1 826	1 706	120	7,0 %
Lohja	10 762	10 049	713	7,1 %
Siuntio	1 062	1 295	-233	-18,0 %
Vihti	5 273	5 190	83	1,6 %
Hyvinkää	9 141	8 598	543	6,3 %
Järvenpää	7 611	7 019	592	8,4 %
Mäntsälä	3 401	3 490	-89	-2,6 %
Nurmijärvi	7 340	6 912	428	6,2 %
Tuusula	6 296	5 932	364	6,1 %
Askola	934	909	25	2,8 %
Lapinjärvi	447	474	-27	-5,7 %
Loviisa	2 487	2 589	-102	-3,9 %
Pornainen	847	890	-43	-4,8 %
Porvoo	8 971	9 340	-369	-4,0 %
Sipoo	3 640	3 530	110	3,1 %
Yhteensä	**273 272**	**264 375**	**8 897**	**3,4 %**

Ei sisällä asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä.

Jäsenkuntien elektiivisten lähetteiden lisäys on 3,4 % verrattuna edelliseen vuoteen. Lähetemäärissä suurin prosentuaalinen lisäys on Kirkkonummella (11,0 %), Järvenpäällä (8,4 %), Inkoolla (7,6 %), Lohjalla (7,1 %), Karkkilalla (7,0 %), Hyvinkäällä (6,3 %), Nurmijärvellä (6,2 %) ja Tuusulalla (6,1 %).

Hoitoonpääsyä osastolle odottavien hoitotakuun piiriin kuuluvien potilaiden määrät

Hoitoonpääsyä (mm. leikkauksiin, toimenpiteisiin ja päiväkirurgiaan) odottaneiden potilaiden määrä poikkileikkaustilanteena arvioiden on jonkin verran lisääntynyt. Yli kuusi kuukautta hoitoon pääsyä odottaneiden potilaiden määrä oli 267 vuoden 2015 lopun poikkileikkaustilanteessa (31.12.2015). Lisäystä edellisen vuoden loppuun verrattuna on 109 potilasta. Enimmillään yli puoli vuotta hoitoonpääsyä odottaneiden määrä oli syyskuun lopussa (300) ja lokakuun lopussa (294 potilasta).

Kaikista hoitoonpääsyä odottaneista yhteensä 17 961 potilaasta kirurgista hoitoa oli yli kolme kuukautta odottanut 2 096 potilasta. Heistä yli kuusi kuukautta hoitoa odottaneiden osuus oli 76. Silmätaudeilla vastaavat osuudet olivat 1 212 potilasta ja 124 potilasta. Korva-, nenä-, ja kurkkutautien hoitoa oli odottanut yli kolme kuukautta 350 potilasta ja yli kuusi kuukautta odottaneita oli 18 potilasta. Neurokirurgista hoitoa oli odottanut yli kolme kuukautta 225 potilasta ja yli kuusi kuukautta odottaneita oli 20 potilasta.

Hoitoa odottaneista potilaista 75,8 % oli odottanut alle kolme kuukautta. Joulukuun lopussa odottaneista potilaista 1,5 %:lla odotusaika oli yli kuusi kuukautta, kun se vuoden 2014 joulukuun lopussa oli ollut 0,9 %.

Jäsenkunnista hoitoon pääsyä odottavia potilaita oli joulukuun lopussa 17 071 potilasta. Hoitoonpääsyn odotusajan keskiarvo oli 62 päivää, vaihtelu 43 - 68 päivää.

Hoitoonpääsyä odottavat potilaat erikoisaloittain vuosien 2015 ja 2014 lopussa (poikkileikkaustilanne)

Odottajat, lkm	< 31 vrk	31-60 vrk	61-90 vrk	91-120 vrk	121-150 vrk	151-180 vrk	> 180 vrk	Yhteensä 2015	Yhteensä 2014	> 180 vrk
Sisätaudit	48	9	4	2	0	0	0	63	77	0
Kirurgia	2 598	2 486	1 939	1 345	568	107	76	9 119	8938	78
Neurokirurgia	184	175	126	117	70	18	20	710	551	5
Synnytykset	5	0	0	0	0	0	0	5	6	0
Naistentaudit	278	285	190	139	79	15	2	988	1 275	2
Lastentaudit	235	168	120	99	43	14	15	694	542	11
Lasten plastiikkakirurgia	3	1	1	1	1	0	2	9	0	0
Lastenneurologia	39	32	1	2	0	0	1	75	58	0
Lastenneurokirurgia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Silmätaudit	1 343	1 051	851	710	341	37	124	4 457	3 414	52
Korva-, nenä- ja kurkkut.	386	499	336	202	121	9	18	1 571	1 704	9
Hammas-, suu- ja leukas.	35	35	24	17	18	4	7	140	172	0
Iho- ja sukupuolitaudit	9	0	0	0	0	0	0	9	10	0
Syöpätaudit ja sädehoito	3	1	0	0	0	0	0	4	13	0
Akuuttipsyk. ja oik.psyk.	17	8	0	1	0	0	1	27	34	0
Geriatrinen / vanhuspsykiatria	2	1	0	0	0	0	0	3	6	0
Kuntoutuspsykiatria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nuorisopsykiatria	6	0	1	0	0	0	0	7	6	0
Lastenpsykiatria	15	4	0	0	0	0	0	19	4	0
Neurologia	4	2	0	0	0	0	0	6	8	0
Keuhkosairaudet	9	4	3	0	1	0	0	17	56	0
Jakamaton, fys. ja anest.	31	4	1	0	1	0	1	38	35	1
Yhteensä	**5 250**	**4 765**	**3 597**	**2 635**	**1 243**	**204**	**267**	**17 961**	**16 909**	**158**

Hoitoonpääsyä odottavat potilaat sairaanhoitoalueittain, kaikki maksajat (poikkileikkaustilanne)

Hoitoonpääsyä odottavien potilaiden kokonaismäärä on lisääntynyt 1 052 potilaalla verrattuna vuoteen 2014. Lisäys yli kuusi kuukautta hoitoon pääsyä odottaneiden potilaiden määrässä on 109 potilasta.

	2015				2014			
	Yhteensä	alle 90 vrk	91-180 vrk	yli 180 vrk	Yhteensä	alle 90 vrk	91-180 vrk	yli 180 vrk
HYKS sha	14 414	10 895	3 265	254	13 895	11 429	2 310	156
Länsi-Uudenmaan sha	295	276	19	0	254	235	17	2
Lohjan sha	1 145	858	281	6	1 189	907	282	0
Hyvinkään sha	1 328	910	415	3	1 136	923	213	0
Porvoon sha	394	358	35	1	435	405	30	0
Yhteensä	**17 961**	**13 612**	**4 082**	**267**	**16 909**	**13 899**	**2 852**	**158**

Vuonna 2015 sairaanhoitoalueittain hoitoonpääsyä odottaneisiin yhteensä lukuun sisältyy 385 (alle 90 vrk odottaneisiin 315, 91–180 vrk 67 odottaneisiin ja yli 180 vrk odottaneisiin yhteensä lukuun sisältyy 3), joilla organisaatiotieto on luokittelematon.

Palvelusetelin käyttö silmätautien erikoisalalla

HYKS:ssa käynnistettiin vuoden 2011 maaliskuun alussa leikkausten lisäämiseksi kaihikirurgian palvelusetelipilotti (hallituksen päätös 3.6.2013). Pilotti jatkui edelleen vuonna 2015 sähköisen palvelusetelin pilottihankkeena. HUS:n yhteistyökumppaneita kaihileikkausten palvelusetelijärjestelmässä oli kahdeksan yksityistä palveluntuottajaa, joilla on 11 toimipistettä. Palvelusetelin arvo on 660 euroa ja yksityisen palveluntuottajan hintakatoksi on asetettu 766,10 euroa. Potilaan omavastuu on enintään 106,10 euroa (vastaa asiakasmaksun suuruutta).

Potilaille annettiin vuoden 2015 aikana yhteensä 6 255 kaihikirurgiaan oikeuttavaa palveluseteliä, joka on 35,4 % enemmän kuin edellisenä vuonna 2014. Palvelusetelin hallinnointikustannusten vähentämiseksi käyttöön on otettu myös sähköinen palveluseteli. Vuonna 2015 sähköisten palvelusetelien määrä oli 5 782 ja paperisten määrä 473. Silmätautien erikoisalalla hoitotakuun määräaikojen noudattaminen turvataan ulkopuolisille palveluntuottajille annetuilla avohoidon maksusitoumuksilla. Näitä maksusitoumuksia annettiin vuonna 2015 yhteensä noin 20 000 kappaletta.

Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat

Avohoitoon (ml. tutkimuksiin) odotti joulukuun lopun poikkileikkaustilanteessa 24 912 hoitotakuun piiriin kuuluvaa potilasta (vuonna 2014: 24 986 potilasta). Yli kolme kuukautta hoitoon odottaneita potilaita oli 1 315 (5,3 % kaikista potilaista), joista 212 potilasta oli odottanut yli kuusi kuukautta. Vastaavat lukumäärät 2014 olivat 1 406 potilasta (5,6 % kaikista potilaista) ja 214 potilasta.

Erikoisaloittain eniten yli kolme kuukautta hoitoon odottajia oli joulukuun lopussa sisätaudeille 431 potilasta (32,8 % kaikista yli kolme kuukautta odottaneista 1 315 potilaasta), kirurgiaan 348 potilasta (26,5 %), korva-, nenä- ja kurkkutaudeille 124 potilasta (9,4 %) ja silmätaudeille 152 potilasta (11,6 %).

Polikliiniseen hoitoon pääsyä odottavat potilaat erikoisaloittain vuonna 2015 ja 2014

Odottajat, lkm	< 31 vrk	31-60 vrk	61-90 vrk	91-120 vrk	121-150 vrk	151-180 vrk	> 180 vrk	2015 Yhteensä	2014 Yhteensä
Sisätaudit	1 571	948	350	169	117	42	103	3 300	3 107
Anestesiologia ja tehohoito	62	62	22	2	0	0	0	148	148
Kirurgia	4 288	2 449	885	258	40	15	35	7 970	7 284
Neurokirurgia	218	140	66	22	4	4	5	459	524
Synnytykset	16	1	0	0	0	0	0	17	35
Naistentaudit	1 204	701	243	4	2	0	1	2 155	2 053
Lastentaudit	653	312	65	3	0	0	0	1 033	793
Lastenneurologia	178	102	25	3	1	0	3	312	260
Lasten neurokirurgia	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Silmätaudit	1 150	431	198	104	34	4	10	1 931	2 185
Korva-, nenä- ja kurkkut.	1 477	571	216	78	31	9	6	2 388	2 656
Hammas-, suu- ja leukas.	187	210	58	28	9	1	4	497	428
Iho- ja sukupuolitaudit	1 008	479	46	0	0	0	0	1 533	1 456
Syöpätaudit ja sädehoito	280	13	0	0	1	0	1	295	218
Akuuttipsykiatria	330	162	61	36	24	14	9	636	589
Geriatrinen / vanhuspsykiatria	11	2	1	0	0	0	0	14	34
Kuntoutuspsykiatria	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Nuortenpsykiatria	115	17	1	0	0	0	0	133	172
Lastenpsykiatria	71	22	0	0	0	0	0	93	110
Neurologia	472	213	53	19	1	0	0	758	943
Keuhkosairaudet	376	154	47	11	3	0	0	591	672
Perinnöllisyyslääket.	5	1	1	1	0	0	0	8	17
Fysiatria / Kuntoutus yht.	383	117	18	2	0	7	35	562	1 208
Jakamaton	59	17	3	0	0	0	0	79	85
Yhteensä	**14 114**	**7 124**	**2 359**	**740**	**267**	**96**	**212**	**24 912**	**24 986**

Yli kolme kuukautta hoitoonpääsyä odottaneiden määrät poikkileikkaustilanteissa vuosien 2015 ja 2014 lopussa, osuus kaikista hoitoonpääsyä odottaneista

Suurimmat muutokset hoitoonpääsyä odottaneiden potilaiden määrissä ovat tapahtuneet kirurgian, sisätautien, akuuttipsykiatrian ja fysiatrian erikoisalojen yli kolme kuukautta odottaneiden potilaiden määrissä vuosien 2015 ja 2014 välillä.

	2015		2014	
Odottajat, lkm	**Yli 3 kk, lkm**	**%-osuus kaikista**	**Yli 3 kk, lkm**	**%-osuus kaikista**
Sisätaudit	431	1,73	307	1,23
Anestesiologia ja tehohoito	2	0,01	42	0,17
Kirurgia	348	1,4	188	0,75
Neurokirurgia	35	0,14	24	0,1
Synnytykset	0	0	1	0
Naistentaudit	7	0,03	7	0,03
Lastentaudit	3	0,01	7	0,03
Lastenneurologia	7	0,03	4	0,02
Lasten neurokirurgia	0	0	0	0
Silmätaudit	152	0,61	353	1,41
Korva-, nenä- ja kurkkut.	124	0,5	112	0,45
Hammas-, suu- ja leukas.	42	0,17	13	0,05
Iho- ja sukupuolitaudit	0	0	5	0,02
Syöpätaudit ja sädehoito	2	0,01	1	0
Akuuttipsykiatria	83	0,33	46	0,18
Geriatrinen / vanhuspsyk.	0	0	0	0
Kuntoutuspsykiatria	0	0	0	0
Nuortenpsykiatria	0	0	5	0,02
Lastenpsykiatria	0	0	0	0
Neurologia	20	0,08	9	0,04
Keuhkosairaudet	14	0,06	32	0,13
Perinnöllisyyslääketiede	1	0	1	0
Fysiatria / Kuntoutus yht.	44	0,18	248	0,99
Jakamaton	0	0	1	0
Yhteensä	**1 315**	**5,28**	**1 406**	**5,63**

5.5 Kalliin hoidon tasaus

Kalliin hoidon tasausmenettelyllä tasattiin tilinpäätösvuoden aikana hoidettujen potilaiden erityisen kalliiden hoitojen kustannuksia jäsenkuntien kesken. Kalliin hoidon tasaus on kuntayhtymän kannalta taseen kautta kulkeva läpikulkuerä, jolla ei ole vaikutusta kuntayhtymän tuloslaskelmaan. Kalliin hoidon tasausmenettelyn piiriin kuuluivat kaikki ne jäsenkunnissa asuvat potilaat, joiden hoidon kustannukset koko HUS:ssa ylittivät 60 000 euroa vuoden 2015 aikana. Kalliin hoidon tasauksen piiriin kuuluvien potilaiden kustannusraja on ollut koko 2000-luvun 50 000 euroa, mutta rajaa nostettiin vuoden 2010 alusta 60 000 euroon, koska kustannusten noustua yhä suurempi osa hoidoista meni tasauksen piiriin eikä aiheuttamisperiaatteen koettu enää toteutuvan toivotulla tavalla. Kalliin hoidon tasausjärjestelmän kautta katettiin kustannusrajan ylittävistä kustannuksista 80 % jäsenkunnilta asukaslukuperusteisesti kannetulla maksulla ja 20 % veloitettiin potilaan kotikunnalta. Kalliin hoidon laskutus tasattiin vuoden aikana kaksi kertaa.

Kalliin hoidon tasausta varten jäsenkunnilta perittiin ennakkona 28 euroa/asukas. Jäsenkunnilta perittäviä ennakoita ei mitoitettu kattamaan koko tasausta, jonka vuoksi jäsenkunnilta perittiin kalliin hoidon tasauksen lisäkantoa 20,73 euroa/asukas (17,75 euroa/asukas TP 2014). Lisäkanto tehtiin ennakoiden kannon tapaan 1.1.2014 asukasmäärien suhteessa. Tasausjärjestelmän kautta katettiin kalliin hoidon kustannuksia yhteensä 77,1 miljoonalla eurolla, joka oli 5,6 milj. euroa (7,8 %) enemmän kuin vuonna 2014 (71,5 milj. euroa, TP 2014).

	Kalliin hoidon tasauslaskutus euroa/asukas	Kalliin hoidon piiriin kuuluvien potilaiden kustannukset (milj. euroa)	Keskimääräinen hoitokustannus (tuhatta euroa)	Potilaiden lukumäärä
2011	37,4	160,3	107,3	1 494
2012	40,1	173,0	107,7	1 606
2013	43,6	185,8	109,7	1 693
2014	45,8	192,7	111,9	1 722
2015	48,7	203,7	113,8	1 790
Muutos-% 2015/2014	6,5 %	5,7 %	1,7 %	3,9 %

Kalliin hoidon tasauslaskutusta kertyi vuoden 2015 aikana 48,73 euroa/asukas, mikä oli 6,5 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Kalliin hoidon tasausmenettelyn piirissä oli 1 790 potilasta vuonna 2015, jossa on kasvua edelliseen vuoteen 3,9 %. Kalliin hoidon tasauksen piirissä olevien potilaiden yhteenlasketut kustannukset olivat 203,7 milj. euroa, jossa on nousua edelliseen vuoteen 5,7 %. Yhden kalliin hoidon tasausmenettelyn piirissä olleen potilaan keskimääräinen hoitokustannus oli 113,8 tuhatta euroa, mikä oli 1,7 % korkeampi kuin edellisenä vuonna. *Liitteessä 4* esitetään kalliin hoidon tasausmenettelyn kohdentuminen jäsenkunnittain.

5.6 Siirtoviiveet

Siirtoviivekertymän avulla seurataan kuukausittain potilaiden siirtymistä HUS:sta jatkohoitopaikoille. Siirtokelpoinen potilas ei enää tarvitse erikoissairaanhoitoa, vaan hänen jatkohoitonsa ja kuntoutuksensa voidaan toteuttaa perusterveydenhuollossa. Siirtoviivehoitopäivien kertyminen käynnistyy, kun siirtokelpoista potilasta, josta on tehty siirtoilmoitus, ei ole karenssiajan kuluttua saatu siirretyksi erikoissairaanhoidosta jatkohoitoon. Karenssiaika on somaattisilla erikoisaloilla kaksi päivää ja psykiatrisialla aloilla 14 päivää.

Kokonaissiirtoviivepäivien lukumäärä lisääntyi hieman vuoden 2015 aikana. Kaikkien maksajien ja kaikkien kokonaissiirtoviivepäivien (sisältää sekä karenssi- että siirtoviivepäivät, ml. viikonloput ja arkipyhät) määrä lisääntyi 1,9 %:lla vuodesta 2014 vuoteen 2015. Laskutettujen siirtoviivehoitopäivien lukumäärä on kuitenkin laskenut.

Kaikkien maksajien siirtoviivepäivien kokonaiskertymä oli yhteensä 21 990 päivää, josta somaattisten erikoisalojen osuus on 20 544 päivää (93,4 %) ja psykiatristen alojen osuus 1 446 päivää. Siirtoviivepäiviä kertyi jäsenkunnille yhteensä 21 805, joka on 13,6 päivää 1 000 asukasta kohden (2014: 21 475 päivää ja 13,6/1000 asukasta). Yli 65-vuotiaiden siirtoviivepäivien (17 758) osuus kaikista jäsenkuntien siirtoviivepäivistä oli 81,4 %.

Helsingin osuus jäsenkuntien somaattisten erikoisalojen kokonaissiirtoviiveistä on 35,8 %, Vantaan 26,1 % ja Espoon 8,6 %. Tuusulan, Kirkkonummen ja Järvenpään osuudet olivat kukin alle 5 %. Kaikkien ikäryhmien somaattisia siirtoviivepäiviä kertyi vuoden aikana tuhatta asukasta kohden kaikille kunnille 12,7. Eniten siirtoviivepäiviä kertyi Karkkilalla 52,4 päivää/1000 asukasta, Askolalle 42,3 päivää/1000 asukasta ja Vantaalle 25,6 päivää/1000 asukasta.

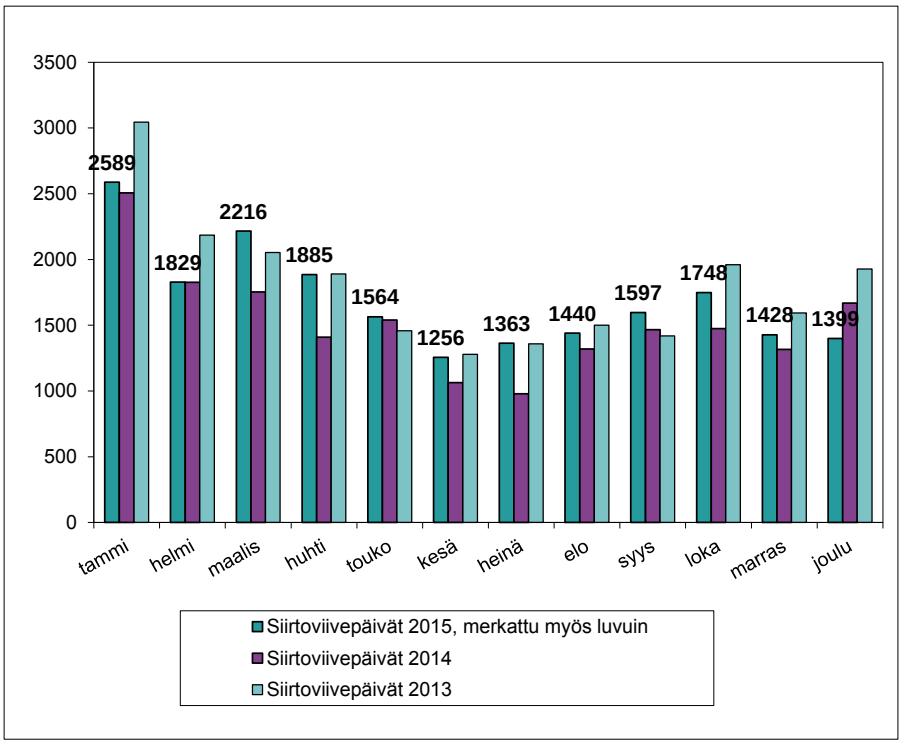
Somaattisten siirtoviivepäivien kertymä oli tammikuussa yhteensä 2 589, kun se joulukuussa oli 1 399. Vähiten kertymää oli kesäkuussa (1 256). Psykiatristen siirtoviivepäivien kertymät vaihtelivat kuukausittain 61 päivästä 263 päivään. Psykiatristen erikoisalojen siirtoviiveitä pyrittiin vähentämään edellisen vuoden tapaan lisäämällä kuntayhteistyötä, koulutuksilla sekä siirtoviiveiden kirjaamista parantamalla.

Siirtoviivepotilaiden kokonaismäärä oli 7 697 potilasta, josta jäsenkuntien potilaiden osuus 7 658 (2014: kaikki 7 408 ja jäsenkunnat 7 380 potilasta). Somaattisten erikoisalojen kaikkien siirtoviivepotilaiden määrä vuoden 2015 aikana oli 7 564 ja psykiatristen 133. Laskennallisina sairaansijoina siirtoviivepäivien kertymät vaihtelivat kuukausittain. Esim. joulukuun siirtoviivepäivät laskettuna 100 %:n kuormituksella vastasivat 49 sairaansijaa ja koko vuoden määrä vastasi n. 60 sairaansijaa.

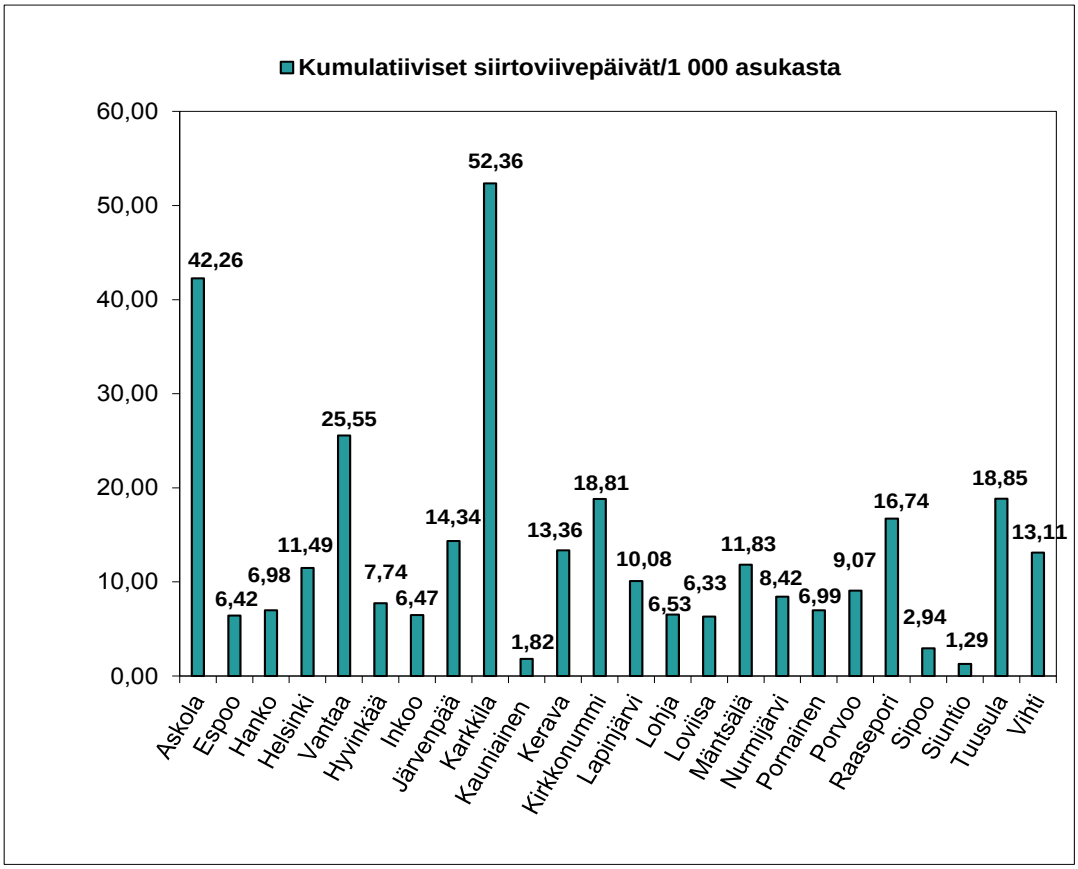
Siirtoviivehoitopäivätuotteen hinta oli sekä somaattisille että psykiatrisilla erikoisaloilla 600 euroa. Somaattisten ja psykiatristen erikoisalojen laskutettujen siirtoviivehoitopäivien kertymä vuonna 2015 on 507 150 euroa ja 848 päivää. Vuoden 2014 vastaava laskutus oli 807 600 euroa ja 1 346 päivää.

Kokonaissiirtoviivepäivien kaikkien maksajien ja kaikkien erikoisalojen euromääräinen laskennallinen kertymä laskettuna keskimääräisellä hoitopäivän 600 euron hinnalla on yhteensä noin 13,2 milj. euroa. Somaattisten erikoisalojen euromääräisten kokonaissiirtoviivepäivien osuus laskennallisesta kertymästä on noin 12,3 milj. euroa ja psykiatristen alojen osuus on noin 0,9 milj. euroa.

Somaattisten erikoisalojen siirtoviivepäivät kuukausittain vuosina 2013 - 2015



Vuoden 2015 somaattisten erikoisalojen siirtoviivepäivät 1 000 asukasta kohti, väestö 1.1.2015



5.7 Hoitotyö

Valtuuston vuonna 2013 tekemän päätöksen mukaan HUS:n organisaatiorakennetta ja johtamisjärjestelmää kehitetään kansainvälisten huippusairaaloiden mukaisesti. Yksi hyödynnettävä malli on magneettisairaala-viitekehys. Magneettisairaala (Magnet Hospital) on rekisteröity tavaramerkki, jonka omistaa American Nurses Credentialing Center (ANCC). Magneettisairaalalla tarkoitetaan sairaalaympäristöä, joka mm. edistää potilaan hoidon laatua, tarjoaa tavan hoitotyön parhaiden käytäntöjen levittämiseen sekä heijastaa niin organisaation kuin siellä toteutettavan hoitotyönkin mahdollisimman korkeaa laatua. Hoidon hyviin tuloksiin pyritään hyvien johtajien ja toimivien rakenteiden avulla toteutettavalla laadukkaalla hoidolla, jonka jatkuvaa arviointia ja kehittämistä tuetaan osaamisella ja uudistuvalla tiedolla. Yhdysvalloissa noin 7 % terveydenhuolto-organisaatioista on saavuttanut magneettisairaala-aseman. Magneettisairaaloita löytyy myös mm. Australiasta, Aasiasta ja Lähi-Idästä.

Tavoitteena on, että HYKS Syöpäkeskus ja HYKS Lasten ja nuorten sairauksien tulosyksikkö ovat ensimmäiset tulosalueet, jotka hakevat varsinaista magneettisairaalastatusta, todennäköisimmin vuonna 2018. Kaikki asian eteen tehtävä kehittäminen kuitenkin palvelee koko HUS-organisaatiota. Hallitus hyväksyi 16.12.2015 sairaanhoitoalueiden ja tulosyksiköiden käyttösuunnitelman, jossa on HUS Yhtymähallinnon talousarvio vuodelle 2016 sisältäen HUS-kuntayhtymätasoisten strategisten kehittämishankkeiden kustannukset ml. magneettisairaalan. Magneettisairaalastatuksen hakemista varten tarvitaan kehittämispäällikkö HUS-tason koordinaattoriksi. Kehittämispäällikön tehtävä täytetään alkukeväästä 2016 kolmen vuoden määräajaksi vuosille 2016 – 2018.

HUS:n hallintoylihoitaja sekä HYKS Syöpäkeskuksen ja HYKS Lasten ja nuorten sairauksien tulosyksikön johtavat ylihoitajat tekivät koulutusmatkan Ronald Reagan UCLA Medical Centeriin. Koulutusmatkan ohjelma sisälsi tietoa ja käytäntöä magneettisairaalastatuksen hakemisesta sekä statuksen saaneen sairaalan toiminnasta ja hoitotyöstä eri yksiköissä.

Magneettisairaalamallia on käsitelty ja esitelty 2014 – 2015 yli 80 eri info- ja koulutustilaisuudessa. Osallistujia on ollut noin 2 500 eri ammattiryhmistä. Mallin mukaista HUS-tasoista kehittämistyötä jatkettiin laatimalla hoitotyön johdon vetovastuulla kuvaus HUS:ssa toteutettavasta hoitotyöstä, sen johtamisesta, rakenteista ja toivotuista tuloksista. HUS:n hoitotyön ammatillisen toimintamallin tarkoituksena on ohjata kaikkia hoitotyön tekijöitä ymmärtämään ja sitoutumaan yhteisiin päämääriin. Toimintamallin tavoitellaan elävän hoitotyön arjessa osana päivittäistä potilashoitoa sekä hoitotyön johtamista, kehittämistä ja tutkimista.

Magneettisairaaloille on ominaista hoitohenkilökunnan osallistuminen omaa työtään koskevaan päätöksentekoon ja potilaiden hoidon jatkuvaan kehittämiseen. Tähän liittyen valmisteltiin hoitotyön johdon vetovastuulla kuvaus HUS:n hoitotyön osallistavan johtamisen rakenteista. Sen keskiössä ovat kaikissa toimintaympäristöissä toimivat yksikkötasoiset hoitotyön asiantuntijaryhmät, joiden tehtävänä on aktiivisesti tukea ja edistää HUS:n hoitotyön ammatillisen toimintamallin mukaista hoitotyön toteuttamista sekä yhtenäisten käytäntöjen juurruttamista päivittäiseen toimintaan. Yksikkötasoisten hoitotyön asiantuntijaryhmien toimintaa koordinoidaan sairaanhoitoalueilla, tulosyksiköissä tai hoitolinjoissa paikallisesti sovittavilla rakenteilla. Lisäksi niiden työskentelyn tukena toimivat HUS-tasoiset hoitotyön asiantuntijaryhmät, jotka toimitusjohtaja asetti kesäkuussa ja joiden toiminta käynnistyi syyskuussa. Ohjaava periaate on avoin tiedonkulku ja vahva yhteistyö eri asiantuntijaryhmien välillä sekä säännöllinen raportointi ja keskusteluyhteys Hoitotyön johtoryhmään, joka strategisesti suunnittelee, ohjaa ja koordinoi HUS:n hoitotyötä ja sen kehittämistä.

Magneettisairaaloissa korostuu myös hoitohenkilökunnan sitoutuminen, vastuullisuus ja autonomia. Tähän liittyen toteutettiin kahdeksassa HYKS:n tulosyksikössä/ HUS:n sairaanhoitoalueella ns. Nurse Engagement Survey, joka mittaa hoitohenkilökunnan sitoutuneisuutta omaan työhönsä ja tulosalueensa tavoitteisiin. Kyselystä kerrotaan tarkemmin luvussa 8. Henkilökunnan sitoutumista edistää eettisesti vahva työympäristö sekä eettisten ongelmatilanteiden käsittelyyn liittyvä tuki ja osaaminen. Tähän liittyen Hoitotyön johto valmisteli moniammatillisen eettisen työryhmän asettamisen. Ryhmän toiminta käynnistyi keväällä 2015.

Magneettisairaala-viitekehyksessä korostuu myös hyvä johtaminen. Tutkimusten mukaan hoitotyön johtajat ovat keskeisiä toimijoita hoitajien työtyytyväisyyden, potilastyytyväisyyden ja -turvallisuuden varmistamisessa. Hoitotyön johto valmisteli hakemuksen Fulbright Specialists Program –ohjelmaan ja sai myönteisen päätöksen, jonka mukaisesti keväällä 2016 HUS:ssa toteutetaan neljän viikon mittainen Leadership Laboratory -projekti, jonka tavoitteena on vahvistaa hoitotyön lähi- ja keskijohdon valmiuksia vastata magneettisairaalamallin mukaisiin vaatimuksiin sekä luotsata henkilöstöään niin magneettisairaalamallin kuin Sote-uudistuksenkin tuomiin muutoksiin. Koulutus suunnataan 40 osastonhoitajalle ja 16 ylihoitajalle, minkä lisäksi siinä tehdään yhteistyötä Vaasan yliopiston kanssa. Projektissa myös koulutetaan HUS:lle omat asiantuntijat, jotka voivat jatkossa toteuttaa vastaavaa koulutusta organisaatiossa.

HUS:n yhdeksi strategiseksi avaintavoitteeksi vuosille 2013 – 2016 on määritelty hoitotulosten vertailtava laatu, johon vastataan mm. yhtenäistämällä toimintamalleja painehaavojen ehkäisyn, kivun hoidon, kaatumisten ehkäisyn ja ravitsemuksen turvaamisen osalta. Vuonna 2015 kehitettiin painehaavojen ehkäisyn toimintamalleja eri toimintaympäristöihin (esim. teho-osastot, leikkausosastot). Lisäksi käynnistettiin kivun hoidon näyttöön perustuvien, yhtenäisten toimintatapojen HUS-tasoinen kehittäminen. Hoitotyön johdon vetovastuulla määriteltiin näyttöön perustuvien toimintamallien yhtenäiset kirjaamiskäytännöt ja tunnuslukuraportointi potilaiden kaatumisten ja putoamisten ehkäisyn, painehaavojen ehkäisyn ja vajaaravitsemusriskin tunnistamisen osalta.

Vuonna 2015 toteutettiin kolme prevalenssipäivää potilaiden painehaavojen kartoittamiseksi. Painehaavojen esiintymistä seurattiin neljällä prevalenssilla 2014 – 2015, minä aikana painehaavojen esiintyminen vähentyi 31 %.

Alla olevassa taulukossa on esitetty painehaavaprevalenssit HUS:ssa 2014 - 2015. Taulukossa on esitetty otantana arvioitujen potilaiden lukumäärät ja todetut painehaavat.

Prevalenssi-päivä	Ajankohta	Potilaiden lukumäärä, otanta (n)	Todettujen painehaavojen lukumäärä (PU lkm)	Painehaavapotilaiden osuus otannasta (PU-%)
1	4/2014	1 052	122	11,60 %
2	4/2015	1 741	143	8,21 %
3	9/2015	2 042	193	9,45 %
4	12/2015	1 863	137	7,35 %
	YHTEENSÄ	**6 698**	**595**	**8,88 %**

Vajaaravitsemusriskin prevalenssi toteutettiin toukokuussa. Aikuisten tuloksia ei ole vielä saatavilla. Lasten (n = 162) kartoituksessa todettiin 9 %:lla suuri ja 44 %:lla keskitason vajaaravitsemusriski.

Kirurgisilla potilailla otettiin käyttöön HUS:n kliinisten asiantuntijoiden kehittämä care bundle-menetelmä laadukkaan kivunhoidon toteutumisen seuraamiseksi ja

kehittämiskohteiden tunnistamiseksi. Kehitetty care bundle kohdistuu Hoitotyön tutkimussäätiön -hoitosuositukseen aiheesta ”Aikuispotilaan kirurgisen toimenpiteen jälkeisen lyhytkestoisen kivun hoitotyö”. Care bundle –menetelmää raportoitiin kansallisissa tilaisuuksissa ja ammatillisissa julkaisuissa. Lisäksi käynnistettiin selvitys menetelmän laajemmasta käytöstä HUS:ssa.

Potilaiden laadukkaaseen ja turvalliseen hoitoon tähtäävät yhtenäiset käytännöt edellyttävät yhtenäistä osaamista. Tähän liittyen järjestettiin lukuisia luentosalikoulutuksia potilaiden kaatumisten ja putoamisten ehkäisystä, painehaavojen ehkäisystä sekä vajaaravitsemusriskin tunnistamisesta. Lisäksi HUS:n asiantuntijat yhteistyössä THL:n ja Duodecim Oy:n kanssa kehittivät potilaiden kaatumisten ja putoamisten ehkäisyyn liittyvän verkkokoulutuksen, joka julkaistiin joulukuussa. Painehaavojen ehkäisyyn liittyvä verkkokoulutus avautuu alkuvuodesta 2016. Raviolin toimesta kehitettiin potilaiden ravitsemustilan turvaamiseen liittyvä verkkokoulutus, joka otetaan käyttöön keväällä 2016.

HUS:n strategiseen avaintavoitteeseen laadukkaasta ja turvallisesta hoidosta liittyy kiinteästi lääkehoidon turvallinen toteuttaminen. Hoitohenkilökunnan lääkehoidon osaamisen täydennyskoulutus HUS:ssa toteutetaan LOVe – lääkehoidon osaaminen verkossa -oppimateriaalin avulla. Niin sanotun iv-koulutuksen, joka antaa valmiuden suonensisäisen neste- ja lääkehoidon sekä verensiirron ja epiduraalisen lääkehoidon toteuttamiseen, suoritti LOVe-ympäristössä hyväksytysti 2505 henkilöä, joista 387 HUS:n peruskunnista ja 59 yksityisistä terveydenhuollon organisaatioista. Toisen asteen koulutetun hoitohenkilökunnan lääkehoidon täydennyskoulutuksen suoritti kaikkiaan 984 henkilöä, joista 300 HUS:sta. Akutologian erikoisosion, joka on suunnattu päivystyspoliklinikoilla ja –osastoilla, leikkaus- ja anestesiaosastoilla sekä teho-, tehovalvonta- ja valvontaosastoilla sekä päiväkirurgian yksiköissä työskenteleville sairaanhoitajille, suoritti 430 henkilöä. Kontrastiaineiden erikoisosion suoritti 123 henkilöä.

Hoitohenkilöstön lääkehoidon ohjausryhmä järjesti lisäksi kaikkiaan 7 lääkehoidon ajankohtaispäivää, joissa aamupäivien teemana oli lääkehoidon turvallinen toteuttaminen ja iltapäivien teemana vaihtuva ajankohtaisaihe.

Lisäksi käynnistettiin HUS-tasoisen Taitava hoitaja –koulutuksen suunnittelu aikaisempien erikoisala- tai toimintaympäristökohtaisten koulutusten sijaan. HUS oli myös mukana yhdessä Hotuksen ja Metropolian kanssa järjestämässä II Terveysalan kansallinen näyttöön perustuvan toiminnan symposiumia helmikuussa. Tilaisuus painottui näyttöön perustuvan toiminnan käyttöön ottoon (implementointi). Hoitohenkilöstön osaamisen ja ammatillisen kehittymisen asiantuntijaryhmä järjesti marraskuussa koulutustilaisuuden, jonka aiheena oli Osaamisen johtamisella kohti magneettisairaalaa. Tilaisuus videoitiin HYKS:n Erva-alueelle eli Eksoteen ja Careaan.

Potilashoidon laatuun ja turvallisuuteen liittyy myös hoidon asianmukainen dokumentaatio, jolla varmistetaan varsinkin hoidon jatkuvuus. Hoitotyön kirjaamisen asiantuntijaryhmän koordinoimana toteutettiin HUS:n somaattisissa yksiköissä hoitotyön kirjaamisen auditointi huhtikuussa 2015. Auditoinnin tavoitteena on, että vuodeosastot ja poliklinikat saavat tietoa oman yksikkönsä hoitotyön kirjaamisen nykytilasta ja kirjaamisen kehittämistarpeista. Lisäksi auditointi antaa tietoa somatiikan yksiköiden hoitotyön kirjaamisen laadusta ja kehittämishaasteista koko HUS:ssa.

Yhteensä arvioitiin 1 323 hoitokertomusta. Tulosten perusteella potilaan näkemyksiä ja odotuksia ei edelleenkään kirjata kattavasti. Kirjauksissa ei myöskään tule esille yhtenäisten toimintamallien (kivun hoidon, painehaavojen ehkäisyn, potilaiden kaatumisten ehkäisyn, potilaan vajaaravitsemusriskin) huomiointi. Hoitotyön yhteenvetoja ei myöskään toistaiseksi laadita systemaattisesti. Siten yhtenäisissä kirjaamiskäytännöissä on vielä tarkennettavaa, jotta tarvittava tieto potilaan hoidosta on käytävissä siellä, missä potilasta kulloinkin hoidetaan.

Lisäksi hoitotyön kirjaamisen asiantuntijoita osallistui APOTTI-hankkeen eri työryhmiin, joissa määritellään tulevan potilastietojärjestelmän sisältö- ja käytettävyysvaatimuksia.

HUS:n lupaus potilaalle on antaa laadukasta, turvallista ja vaikuttavaa hoitoa. Lupauksen toteutumisen seuraamisen tueksi otetiin HUS:ssa vuonna 2013 käyttöön jatkuva (sähköinen) asiakastyytyväisyyden ja avoimen palautteen hallintajärjestelmä, joka on käytössä kaikissa vastuuyksiköissä. Kaikki HUS:n eri toimintaympäristöihin laaditut kyselyt sisältävät kansallisella yhteistyöllä määritellyt ja kansallisen vertailun mahdollistavat viisi kysymystä, joiden valmisteluun Hoitotyön johto on osallistunut yliopistollisten sairaaloiden potilaspalauteverkoston kautta. Vuonna 2015 potilaskyselyyn vastasi 14 700 henkeä ja asiakaspalautteita kertyi 7 700 kappaletta. Vastaajista 95 % suosittelisi HUS:a hoitopaikkana.

HUS:n yhtenä strategisena avaintavoitteena on, että henkilöstön määrä, rakenne ja osaaminen mahdollistavat kustannustehokkaan toiminnan. Henkilöstöresursoinnin osuvuuden varmistamiseksi koko HUS:ssa on systemaattisesti otettu käyttöön RAFAELA-hoitoisuusluokitusjärjestelmä. Vuoden 2015 lopussa järjestelmää käytti 100 somaattista vuodeosastoa, 89 poliklinikkaa tai päiväosastoa ja 21 leikkaus- ja anestesiaosastoa. HUS-hoitoisuusasiantuntijaryhmä järjesti kahdeksannen vuosittaisen HUS-hoitoisuusluokituspäivän, jossa keskityttiin hoitoisuustietojen hyödyntämiseen moniammatillisessa johtamisessa. HUS-hoitoisuusasiantuntijaryhmän toiminta loppui keväällä 2015, missä yhteydessä hoitoisuusluokitusjärjestelmän ylläpidon koordinointi ja asiantuntijuus siirtyivät HUS-hoitoisuuskoordinaattoreille. HUS Hoitotyön taloudellisuuden ja tuottavuuden asiantuntijaryhmä on toiminut 1.9.2015 lähtien hoitoisuuskoordinaattoriryhmän ohjausryhmänä.

Hoitoisuustietojen raportointi aloitettiin HUS-ToTalissa tavoitteena antaa osastonhoitajille päivittäisjohtamisessa tarvittavaa tietoa potilaiden hoitoisuudesta ja luokittelun kattavuudesta. Lisäksi käynnistettiin Ecomed PCM-raporttien käytettävyyden parantamiseen ja selkiyttämiseen tähtäävä kehittäminen. Potilaiden hoitoisuustiedoille perustuvan hoitotyön kustannusten laskentamallin tuotantokäyttöönotto siirtyi vuodelle 2016. Alkuvuodesta 2015 järjestettiin hoitoisuuskoordinaattoreille PCM Ecomed Analyzer-perustason koulutus, millä pyrittiin takamaan hoitoisuustietojen entistä monipuolisempi tarkastelu.

HYKS Tulielin ja plastiikkakirurgian tulosyksikössä toteutettiin Itä-Suomen yliopistossa Tekesin tuella kehitetyn Hoitotyön henkilöstömitoituksen työkalun pilotointi (HMT). Kyseessä on laskentamalli, josta on kehitetty kaupallinen tietojärjestelmäpohjainen työkalu sairaaloiden ja terveydenhuollon yksiköiden käyttöön. Työkalu yhdistää tietoa potilaiden hoidon tarpeesta ja hoitotyön henkilöstöresursseista web-pohjaiseksi palveluksi. Kehittäjien mukaan palvelu mahdollistaa jopa 20 prosentin kustannussäästöt hoitotyön henkilöstökuluissa ja tehostaa samalla hoitotyötä. HUS:ssa toteutettu pilotti paljasti mitoituseroja ao. tulosyksikön kiinteistöjen välillä, joskaan minkään kiinteistön mitoitus ei ole niin optimaalinen, että henkilöstöä voitaisiin siirtää toisiin yksiköihin. Lisäksi pilotti toi esille selkeästi aliresursoituja yksiköitä. Henkilöstömitoituksen työkalun käyttöä kannattaa testata edelleen mm. uusien rakennushankkeiden yhteydessä tehtävissä resurssilaskelmissa.

Vuoden 2016 talouden sopeuttamisohjelmaan ja suunnitelmaan liittyen HUS kuntayhtymän johtoryhmä vastuutti marraskuussa 2015 hoitotyön johdolle vuodeosastohoidon vähentämisen (200 sairaansijaa/3 vuotta) eurovaikutuksen laskemisen. Lisäksi yhtymähallinnon johtajiston kokouksessa vastuutettiin hoitotyön johdolle työnjako (hoitajavastaanotto ja tehtäväsiirrot) ja siitä saatavat eurosäästöt. Kyseisten tehtävien valmistelu jatkuu HUS:n Hoitotyön taloudellisuuden ja tuottavuuden asiantuntijaryhmässä.

Edellä kuvatun HUS:n strategisiin avaintavoitteisiin liittyvän toiminnan lisäksi Hoitotyön johto vastasi eurooppalaisen terveydenhuollon hallinnon HOPE-asiantuntijavaihto-ohjelman toteuttamisesta HUS:ssa. Lisäksi HUS:n eri sairaaloiden ja eri organisaatiotasojen hoitohenkilökunta osallistui näkyvästi kotimaisiin opintopäiviin ja kansainvälisiin kongresseihin pitäen asiantuntijaluentoja sekä suullisia ja posteri-esityksiä.

Ammattikorkeakoulujen ja II-asteen oppilaitosten kanssa uusittiin terveysalan harjoittelua koskevat sopimukset. Yhteistyösopimuksessa määritettiin lisäksi amk-ohjausryhmä koordinoimaan pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen ja HUS:n yhteistyötä. Ohjausryhmän alaisuudessa toimii tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan asiantuntijatyöryhmä, joka aloitti toimintansa loppuvuodesta 2015. Opiskelijaohjauksen asiantuntijaryhmä julkaisi HUS Opiskelijaohjauksen käsikirjan ja sen päivityksen.

Pitkin vuotta hoitotyön kehittämiseen liittyviä asioita on käsitelty ja linjattu useissa HUS:n sisäisissä ja alueellisissa työryhmissä ja tilaisuuksissa, joista esimerkkeinä vuosittaiset, johtaville ylihoitajille, ylihoitajille ja hoitotyön kliinisille asiantuntijoille ja opettajille suunnatut kevät- ja syysseminaarit sekä HUS-alueen hoitotyön johtajien Tammiseminaari. Vuosittain laadittava hoitotyön toiminta- ja toteutussuunnitelma tukee osaltaan HUS:n strategisia päämääriä sekä ohjaa hoitotyön kehittämistä, opetusta, tutkimusta ja näihin liittyvää johtamista organisaation kaikilla tasoilla.

6 Henkilöstö

Lähtökohtana HUS:n hallituksen vahvistamille henkilöstöpoliittisille periaatteille on, että hyvä ja vahva henkilöstöpolitiikkaa on tasapuolista, läpinäkyvää ja oikeudenmukaista kaikille, riippumatta siitä missä organisatorisessa yksikössä tai millä alueella henkilö työskentelee. Henkilöstöpoliittiset linjaukset konkretisoituvat erilaisissa toimenpideohjelmissa, kuten palkkauksen, työhyvinvoinnin, perehdytyksen ja rekrytoinnin tavoite- ja toimintaohjelmissa.

Erillisessä henkilöstökertomuksessa käsitellään vuoden 2015 henkilöstöä kuvaavia lukuja ja kuntayhtymän henkilöstötoimintaa. Henkilöstömäärä ja henkilötyövuodet esitetään Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen *liitteissä 5A ja 5B*.

6.1 Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi sekä henkilöstörakennesuunnitelma

Vuodelle 2015 laadittiin HUS- ja tulosaluetasolla henkilöstörakennesuunnitelmat, joiden toteutumista seurataan. Alla olevassa taulukossa on esitetty HUS-kuntayhtymätasoinen henkilöstörakennesuunnitelma vuodelle 2015.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Toimenpiteet 2015, 2016 ja 2017	Vastuuhenkilöt	Kustannusvaikutukset
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi	•arvioidaan henkilöstön tarvetta kokonaisuutena ja luodaan menetelmät optimaalisen henkilöstörakenteen ja –mitoituksen kehittämiselle •1.1.2015 voimaan tulevan päivystysasetuksen edellyttämät henkilöstöjärjestelyt •vakinaisen henkilöstön %-osuuden kasvattaminen ja työssäolo-% parantaminen •sovelletun työn mallit •Rekrytoinnissa huomioidaan tulevaisuuden osaamistarpeet	Johto ja esimiehet	Kustannusneutraali
Sisäisen sijaisjärjestelmän toiminnan kehittäminen	•Sisäisen työnkierron kehittäminen	Johto ja esimiehet sekä henkilöstöjohto	Vähentää sijaiskustannuksia oikein käytettynä
Henkilötyön tuottavuuden kehittäminen	•työnjakojen tarkastelu ja tehtäväsiirtojen toteuttaminen sekä tehtäväkuvien määrittely (mm. hoitajavastaanotot) •henkilöstörakenteen arviointi toiminnan muuttuessa (esim. vuodeosastohoidon vähentyessä ja psykiatrian hoitomuotojen muuttuessa) •työvuorosuunnittelun kehittäminen / kustannustietoisuus •vuosilomasuunnittelun nykyistä parempi johtaminen	Johto ja esimiehet	Yksikkökohtaiset tuottavuustavoitteet
Yhteiskuntavastuu ja sosiaalinen työllistäminen	•asetetaan vuosittaiset tavoiteet Posivire Oy:stä palkattavalle henkilöstölle	Johto ja esimiehet	Talousarvion puitteissa

Varsinaisen henkilöstön henkilötyövuosia tehtiin yhteensä 18 016, mikä on 2,3 % -yksikköä (405 htv) enemmän kuin edellisenä vuonna. Talousarviossa asetettu henkilötyövuosi tavoite ylittyi 417 henkilötyövuodella (2,3 %).

Suurin yksittäin selittävä tekijä henkilötyövuosien kasvuun on vuoden keskimääräisen henkilöstömäärän lisääntyminen. Henkilötyövuosia ja niiden määrän muutosta seurattiin osana kuntayhtymän kuukausi- ja osavuosikatsausraportointia. Henkilötyövuodella tarkoitetaan työpanosta, joka vastaa laskennallisesti yhden henkilön noin 10,5 kuukauden työskentelyä, johon ei sisälly lomia tai muita poissaoloja.

Henkilöstömäärä 31.12.2015 oli 22 425 henkilöä. Vuoteen 2014 verrattuna henkilöstömäärä nousi 61 henkilöllä. Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen osuus oli suhteellisen korkea (79,1 %), vaikkakin vuodelle 2015 asetettua 81 % tavoitetasoa ei saavutettu. Henkilöstöstä valtaosa (86,3 %) oli kokoaikaisessa palvelussuhteessa. Yleisimmät syyt osa-aikatyöhön olivat osa-aikaeläke ja osittainen hoitovapaa.

HUS:n henkilöstön keski-ikä oli 43,7 vuotta, mikä on noin kaksi vuotta matalampi kuin kunta-alalla keskimäärin (45,7 v). Henkilökunnan ikärakenne on tasapainoinen ja tämä näkyy muun muassa vanhuuseläke-ennusteissa, joiden mukaan eläkkeelle jäävien osuus HUS:ssa on pienempi kuin kunta-alalla keskimäärin. Kuntien nykyisestä henkilöstöstä jää eläkkeelle 58 % vuoteen 2030 mennessä. HUS:ssa vastaava luku on 36 %. Kuluneena vuonna eläkkeelle jäi 518 henkilöä, joista 381 (73,6 %) vanhuuseläkkeelle, 22 (4,2 %) henkilöä täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle, 45 (8,7 %) täydelle kuntoutustuelle ja 70 (13,5 %) osatyökyvyttömyyseläkkeelle. Eläkkeelle jääneiden määrä nousi edellisvuodesta 29 henkilöllä. Eniten kasvua oli osatyökyvyttömyyseläkkeissä (14 henkilöä) ja vanhuuseläkkeissä (10 henkilöä). Eläkkeelle jäätiin keskimäärin 61 vuoden iässä, mikä oli noin 0,3 vuotta aiemmin kuin edellisvuonna. Osa-aikaeläkkeelle jäi lisäksi 39 henkilöä ja heidän keski-ikänsä oli 62,3 vuotta.

HUS:n häiriöttömän ja turvallisen toiminnan kannalta on keskeistä, että rekrytointiprosessi toimii tehokkaasti. Suurin rekrytointitarve henkilöstömäärällisesti tulee tulevaisuudessa kohdistumaan Helsingin seudulle. Rekrytoinnin onnistumisen yksi edellytys on kyky tarjota tarpeen vaatiessa asunto.

HUS vaihtoi rekrytointitietojärjestelmänsä vuoden 2015 alussa. Uuden järjestelmän myötä työpaikkailmoitusten pääasiallisena julkaisukanavana toimivat HUS:n omat internet-sivut. Hakijat löysivät avoimet työpaikat HUS:n sivuilta. Hakemuksia uuteen järjestelmään jätettiin noin 44 000. Hakemusten määrä oli neljänneksen suurempi kuin edellisvuonna. Työvoiman saatavuus jatkui yleisesti hyvä ja avoinna olevat tehtävät saatiin täytettyä tehokkaasti.

Vuonna 2015 HUS-Kiinteistöt Oy ja Kiinteistö Oy HUS-Asunnot jatkoivat HUS:n hallituksen toimeksiannon mukaisesti Jätkäsaaren henkilöstöasuntojen rakennuttamistoimenpiteitä sekä Niemenmäen täydennysrakentamiseen liittyvää kaavoitustyötä.

6.2 Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Vuoden 2015 strategisena painopisteenä ja avaintavoitteena oli henkilöstön määrän, rakenteen ja osaamisen mahdollistava kustannustehokas toiminta. Avaintavoitteena oli, että henkilötyövuoden hinta nousisi vuodesta 2014 vuoteen 2015 henkilöstöryhmittäin korkeintaan 0,8 %. Keskimääräinen henkilötyövuoden hinta oli 62 328 euroa. Henkilötyövuoden hinta HUS-tasolla nousi vain 0,3 %, mikä alitti talousarviossa asetetun keskimääräisen henkilötyövuoden hinnan 1,5 prosentilla.

HUS-kuntayhtymän vuoden 2015 maksetut palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat yhteensä 1 132 miljoonaa euroa, mikä oli noin 16,1 milj. euroa (1,4 %) enemmän kuin mihin talousarviossa oli varauduttu. Palkkakustannukset kasvoivat 2,8 prosentilla edellisvuoteen verrattuna. Henkilöstön palkankorotukset toteutettiin virka- ja työehtosopimusten 2014 – 2016 perusteella.

Henkilöstökustannusten, henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehitykseen on kiinnitetty vuonna 2015 erityistä huomiota osana vuosien 2015 – 2016 sopeuttamisohjelmaa. Vuosien 2015 – 2016 talouden sopeuttamisohjelmaan sisältyviin henkilöstökuluihin kohdistuvien säästötavoitteiden toteuttamiseksi harkinnanvaraisten palkantarkistusten tekemistä rajoitettiin 1.10.2015 – 31.1.2016. Lisäksi irtisanottiin paikalliset sopimukset KVTES-sopimusalan hälytysrahasta ja lääkärisopimuksen alalla ulkopuolisten päivystäjien ja virkavapaalta päivystävien päivystyskorvauksista, joista maksettiin valtakunnallisia

sopimuksia parempia korvauksia. Paikallisten sopimusten voimassaolo päättyy 31.1.2016 ja tilalle etsitään uusia ratkaisuja. Loppuvuodesta 2015 aloitettiin päivystysten alkamisaikojen ja raportointiaikojen tarkistaminen, joita muuttamalla on mahdollista alentaa päivystyskustannuksia.

Vuokratyövoiman käytön kustannukset vuonna 2015 olivat noin 12,9 miljoonaa euroa, joka vastaa noin 206 henkilötyövuotta. Vuokratyövoiman kustannukset nousivat noin 1,3 miljoonaa euroa edellisvuoteen verrattuna.

Vuonna 2015 jatkettiin vuonna 2014 aloitettua hoitohenkilökunnan vuokratyövoimapalvelujen keskittämistä Seureen. keskittämisellä pyritään vähentämään esimiesten sijaisrekrytointiin kuluttamaa aikaa ja vuokratyövoiman kustannuksia sekä yhdenmukaistamaan ja tehostamaan toimintatapoja.

6.3 Henkilöstö osaaminen

Vuodelle 2015 laadittiin HUS- ja tulosaluetasolla osaamisen kehittämissuunnitelmat, joiden toteutumista seurataan säännöllisesti. HUS-tason osaamisen kehittämissuunnitelma on esitetty alla olevassa taulukossa:

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vastuuhenkilöt	Toimenpiteet 2015
Ydintoiminnan (kliininen osaaminen, hoitoprosessit) ja tukipalvelujen kehittäminen, toiminnan vaikuttavuus	- moniosaaminen - lkärakenteesta johtuva poistuma aiheuttaa osaamisvajeita -Lean osaaminen prosessien kehittämisessä	Esimiehet, erityisesti lähiesimiehet	-Henkilöstökoulutukset -Sisäisten sijaisten käyttö -Seuraajasuunnittelu, kehityskeskustelut ja osaamiskartoitus -Perehdytys ja työkierto -Oppilaitosyhteistyö
Johtamisen ja johtamiskulttuurin kehittäminen	- kustannustietoisuus - tiedolla johtaminen - muutosjohtaminen - henkilöstö-johtaminen, työhyvinvoinnin johtaminen	Esimiehet	-Lean koulutus ja kehittämishankkeet -Esimies- ja johtamiskoulutukset -Talouskoulutus -Esimiesten kehityskeskustelut -Johtoryhmätyöskentelyn kehittäminen
Tietojärjestelmien hyödyntäminen toiminnan tukena	-Uusien ohjelmaversioiden hallinta (Uranus, Kanta, Harpin tuomat ohjelmistomuutokset)	Esimiehet, koko henkilökunta	-Johtamisen arviointi mm. TOB:n perusteella -Taloudellisen tilanteen seuranta ja reagointi siihen -Koulutukset

Vuoden 2015 HUS-tason osaamisen kehittämisen painopisteet olivat moniosaamisen kehittäminen, Lean-osaaminen, johtamisen ja johtamiskulttuurin kehittäminen sekä tietojärjestelmien hyödyntämisen kehittäminen. Kehittämistavoitteisiin on tähdätty mm. työkiertoa tehostamalla, hoitajavastaanottotoiminnan laajentamisella, yhteisillä moniammatillisilla koulutuksilla perusterveydenhuollon kanssa, yhteisten toimintatapojen kehittämisellä esim. yhteispäivystysten käynnistämisen yhteydessä ja tukemalla

esimiestyötä esim. koulutuksella, mentoroinnilla ja coachingilla. Tavoitteet saavutettiin vain osin, esim. henkilöstökoulutuksen koulutuspäivien määrä ja kehityskeskustelun käyntiaste laski. Myös moniosaamisen kehittämiseen esim. työkierron ja sisäisen sijaistamisen kautta pitää koko HUS–tasolla edelleen panostaa, jotta resursseja voidaan hyödyntää vielä aikaisempaa tehokkaammin toiminnan vaatimalla tavalla.

Työolobarometrin perusteella henkilöstö kokee, että heillä on riittävät tiedot ja taidot työtehtävien hoitamiseen (keskiarvo HUS – tasolla 4,28). Työnantajan järjestämiin sisäisiin ja ulkoisiin koulutuksiin osallistui vuoden aikana 80,1 prosenttia henkilöstöstä. Kuntatyönantajien vuoden 2014 koulutustilastossa sosiaali- ja terveysalalla koulutuksiin osallistui keskimäärin 77 % henkilöstöstä.

Kehityskeskustelut olivat vuoden 2015 aikana edelleen esillä sekä esimiesvalmennuksissa että esimiesten ajankohtaispäivissä. Ryhmäkehityskeskustelu julkaistiin tammikuussa 2015. Sähköisen kehityskeskustelulomakkeen käyttöönottoa on valmisteltu Harppi–hankkeen yhteydessä. Hankkeen aikataulumuutoksen johdosta sähköinen kirjaaminen saadaan käyttöön vuonna 2016.

HUS tason johtamis- ja esimieskoulutuksiin osallistui vuoden aikana 1 115 esimiestä. Tulosalueilla järjestettiin säännöllisesti myös omia esimieskoulutuksia ja -päiviä.

Osana Harppi-hanketta otettiin käyttöön sähköinen yleisperehdytysohjelma, joka käynnistyy jo ennen kuin uuden henkilön palvelussuhde alkaa. Uudistus otettiin myönteisesti vastaan ja erityisesti uudet työntekijät olivat ilahtuneita tiedosta, jota he saivat jo ennen HUS:ssa aloittamistaan. Ohjelmaa kehitetään edelleen ja jatkossa sisällössä huomioidaan, tuleeko uusi työntekijä HUS:n ulko- vai sisäpuolelta.

6.4 Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvointitoiminnan perustana on ollut vuosille 2014 – 2017 tehty työhyvinvointiohjelma, jonka tavoitteena on mm. hyvin toimiva työyhteisö ja työyhteisön ja esimiestyön laatu.

Sairauspoissaoloja seurataan kattavasti sekä määrien että syiden suhteen. Sairauspoissaolopäiviä vuonna 2015 oli 13,4 päivää/työntekijä/vuosi. Edellisvuoteen verrattuna ne laskivat 0,3 päivää. Työntekijöiden pitkittyviä sairauspoissaoloja seurattiin ja työhön paluuta tuettiin. Tavoitteena on, että esimiehet puuttuvat työkykyongelmiin hälytysmerkkien ilmaantuessa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja etsivät keinoja, joilla henkilö pystyy jatkamaan työssään tai edistää työhön paluuta.

Osatyökykyisten työssä jatkamista tuettiin työjärjestelyiden, työkokeiluiden ja osatyökyvyttömyys-eläkkeiden avulla. Sovelletussa työssä työyhteisössä järjestettiin työtehtäviä ja -prosesseja udelleen ja muokattiin työtä vastaamaan työntekijän työkykyä.

Vuoden 2015 aikana sekä työssä että työmatkalla sattuneet tapaturmat lisääntyivät hieman. Korvattujen työtapaturmien määrä nousi edelliseen vuoteen verrattuna 8,9 %. Vuoden aikana sattui yhteensä 946 työtapaturmaa, joista 373 tapahtui työmatkalla. Eniten työtapaturmia aiheuttavat kaatumiset ja liukastumiset sekä työpaikalla että työmatkoilla. Tapaturmia ennaltaehkäiseviä keskeisiä toimenpiteitä olivat työturvallisuuskierrokset, henkilöturvallisuus-, palo- ja hätäensiapukoulutukset sekä erilaiset työsuojelukampanjat. Potilaan ergonomisella siirtokoulutuksella ennaltaehkäistiin mm. potilasnostoihin ja -siirtoihin liittyviä tapaturmia.

7. Opetus ja tutkimus

7.1 Opetus ja tutkimus, yleistä

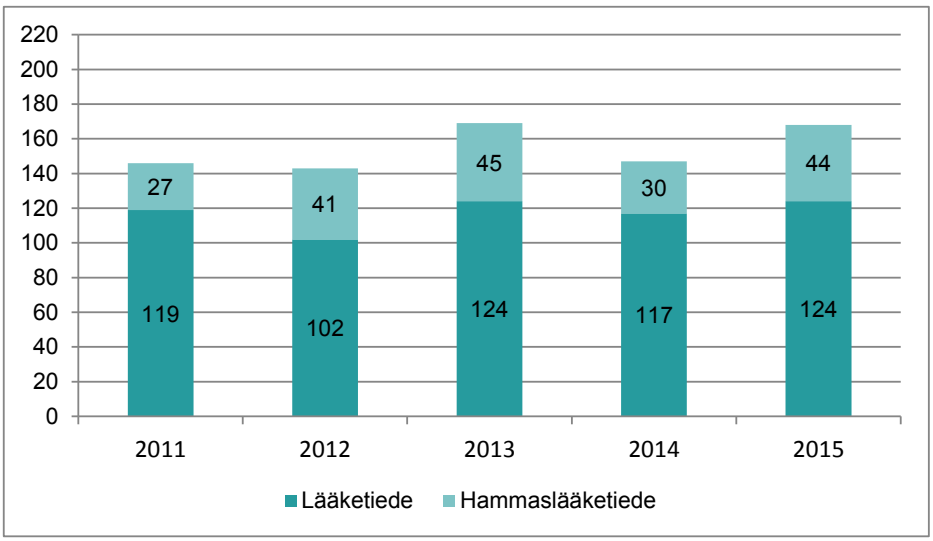
Yliopistosairaalaa ylläpitävänä sairaanhoitopiirinä HUS:n ydintoimintana ja lakisääteisenä tehtävänä on erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamisen lisäksi opetus ja tutkimus. HUS:n strategian mukaan sairaanhoitopiirin antaman perus-, erikoistumis-, jatko- ja täydennyskoulutuksen tavoitteena on turvata ammattitaitoisen työvoiman saatavuus myös tulevaisuudessa. HUS toteuttaa opetustehtäväänsä osallistumalla Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan antamaan lääkärien ja hammaslääkärien perus- ja erikoistumiskoulutukseen ja tarjoamalla käytännön koulutusjaksojen ajaksi oppimisympäristön ja ohjausta ammattikorkeakouluissa hoitajiksi opiskeleville. Lisäksi HUS:ssa koulutetaan akateemisia erityistyöntekijöitä (esim. sairaalakemistit ja -fyysikot). Koulutusta pyritään kehittämään erityisvastuualuetasoisesti. Vuonna 2013 perustetun erityisvastuualueen koulutusvaliokunnan tehtävänä on ammattitaitoisen henkilökunnan riittävyyden varmistaminen ja sijoittumisen optimoiminen.

Strategian mukaan HUS:ssa tehtävä tutkimus suunnataan niin, että se onnistuessaan johtaa perustavaa laatua olevaan uuteen tietoon ja sen avulla parantuneeseen diagnostiikkaan ja hoitoon. Tavoite on toteutunut hyvin. Tehdyn selvityksen mukaan HUS:ssa on yhdentoista viime vuoden aikana otettu käyttöön uusi potilaan tutkimusta tai hoitoa koskeva omaan tutkimustyöhön liittyvä parannus useammin kuin kerran viikossa (yht. yli 700 yhdentoista vuoden aikana). Kliinisen lääketieteen tutkimus on välttämätön edellytys sille, että HUS:n tuottamat palvelut pysyvät lääketieteellisesti ajan tasalla ja vastaavat alueen kuntien ja eräiltä osin koko valtakunnan asukkaiden perustellusti niille asettamia odotuksia. Tutkimustyön edellytysten turvaaminen on siten välttämätöntä jatkossakin.

7.2 Opetus

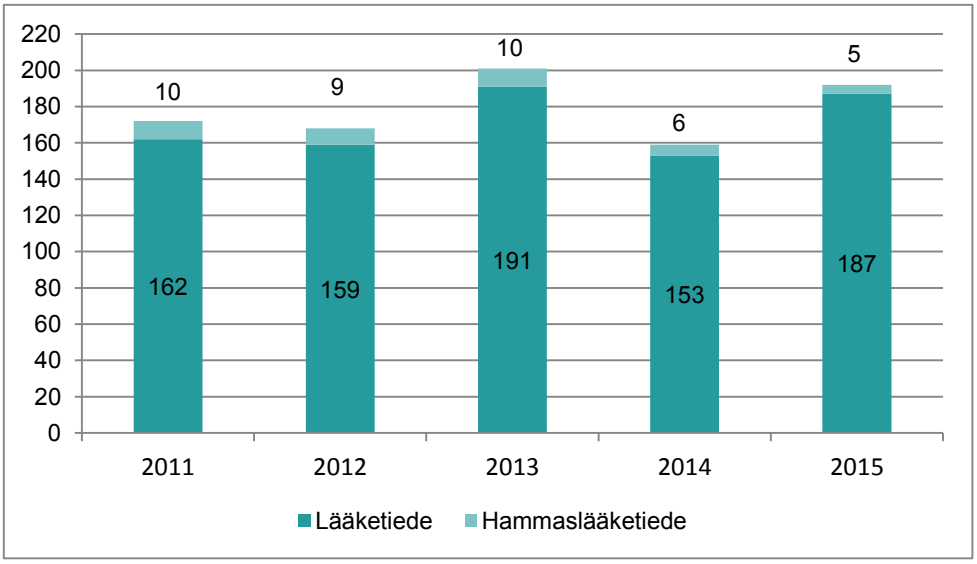
Lääketieteen ja hammaslääketieteen opetus

Lääketieteen opinnot aloittaneiden määrä kasvoi vuodesta 2014 kaksikymmentäneljä prosenttia 151 opiskelijaan (joista ruotsinkielisellä linjalla 39). Hammaslääketieteen opinnot aloitti vakiintuneeseen tapaan 50 opiskelijaa (joista ruotsinkielisellä linjalla 4). Lääketieteen lisensiaatin tutkinnon suoritti 124 opiskelijaa ja hammaslääketieteen lisensiaatin tutkinnon 44 opiskelijaa. Alla olevassa kuvassa on esitetty lääketieteen ja hammaslääketieteen lisensiaattitutkintojen määrät 2011 - 2015.



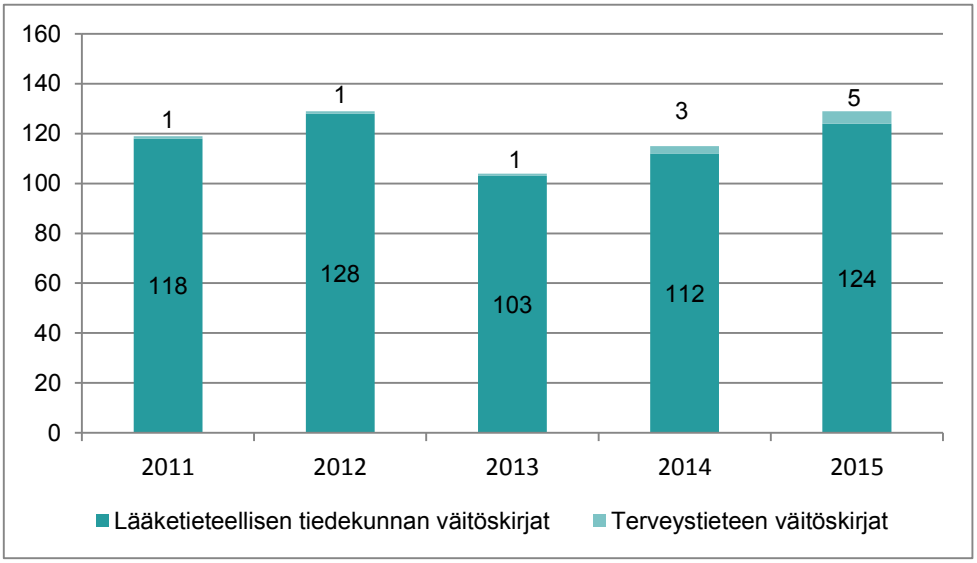
Lääketieteen ja hammaslääketieteen lisensiaattitutkintojen määrät vuosina 2011 - 2015

Erikoislääkärin tutkinnon Helsingin yliopistossa suoritti 192 henkilöä, joista 187 oli sairaalan erikoisaloja vastaavilta lääketieteen kliinisiltä aloilta ja 5 hammaslääketieteen aloilta. Viisi yleisintä erikoislääkärin tutkintoalaa olivat yleislääketiede 24, anestesiologia ja tehohoito 15, sisätaudit 12, työterveyshuolto 12 ja psykiatria 11.



HUS:ssa edustettuina olevien lääketieteen erikoisalojen ja hammaslääketieteen erikoislääkäri/ hammaslääkäritutkintojen määrät vuosina 2011 - 2015

Lääketieteellisestä tiedekunnasta väitöskirjoja valmistui 124. Näistä viisi oli hammaslääketieteen alalta. Lisäksi valmistui viisi väitöskirjaa hoito- ja terveystieteiden alalta. Alla olevassa graafissa on esitetty lääketieteellisen tiedekunnan sekä terveystieteen väitöskirjojen määrät 2011 - 2015



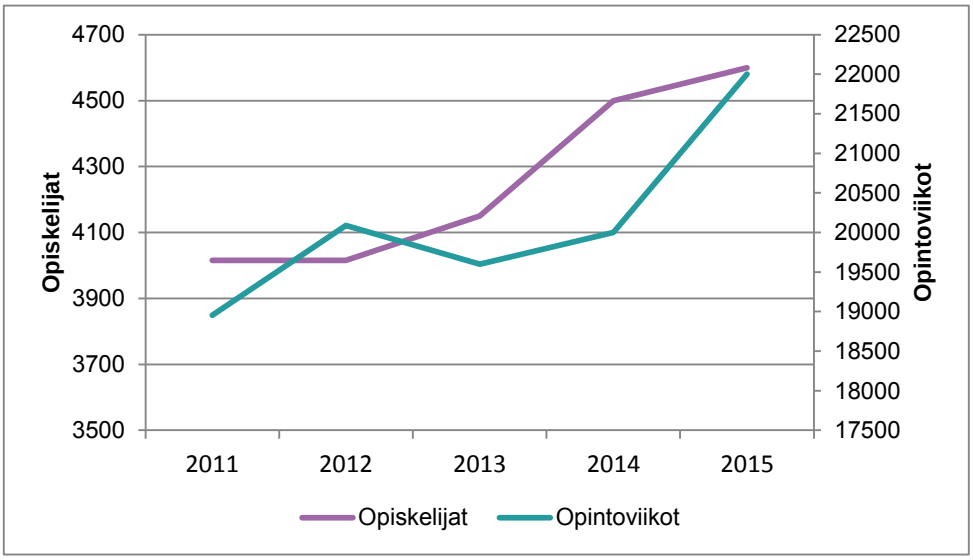
Väitöskirjat Helsingin yliopiston lääketieteellisessä tiedekunnassa ja terveysalalla 20101 - 2015

Vuonna 2014 muutettiin lakia terveydenhuollon ammattihenkilöistä siten, että erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkärikoulutuksen ohjausvastuu siirtyy opetus- ja kulttuuriministeriöstä sosiaali- ja terveysministeriölle. Lainmuutoksen jälkeen erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkärikoulutus ei ole tutkintoon johtavaa koulutusta vaan yliopistotutkinnon jälkeistä ammatillista jatkokoulutusta. Muutoksen tarkoituksena on parantaa erikoislääkäri- ja erikois-

hammaslääkärikoulutuksen valtakunnallista strategista ohjausta, koulutusmäärien parempaa ennakointi aja kohdentamista sekä vahvistaa yliopistojen roolia koulutuksen sisällöllisessä ja laadullisessa ohjauksessa. Muutos ei vaikuttanut vielä vuoden 2015 koulutuskorvauksen käyttöön.

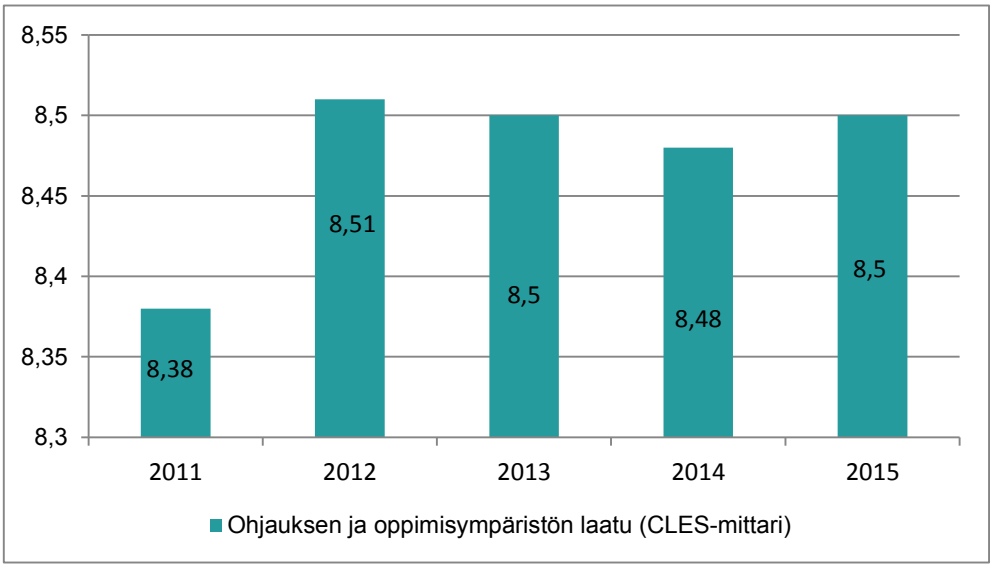
Hoitotieteen opetus

4 600 pääkaupunkiseudun terveydenhuoltoalan opiskelijaa sai käytännön opetusta HUS:n sairaaloissa, yhteensä 22 000 opintoviikkoa. Alla olevassa graafissa on esitetty terveydenhuoltoalan opiskelijoiden sekä opintoviikkojen määrä 2011 - 2015.



HUS:n koulutusta saaneiden hoitajien ja opintoviikkojen lukumäärä vuosina 2011 - 2015.

Terveysalan opiskelijat arvoivat kliinisen ohjauksen ja oppimisympäristön laadun hyväksi CLES-mittarilla (ka 8,5; n=3 308). Parhaimmaksi oppimisympäristötekijäksi opiskelijat arvioivat ohjaussuhteen toimivuuden harjoittelujakson aikana. Kriittisimmin opiskelijat arvioivat oppilaitosten opettajan osuutta harjoittelun aikana (ka 6.6.).

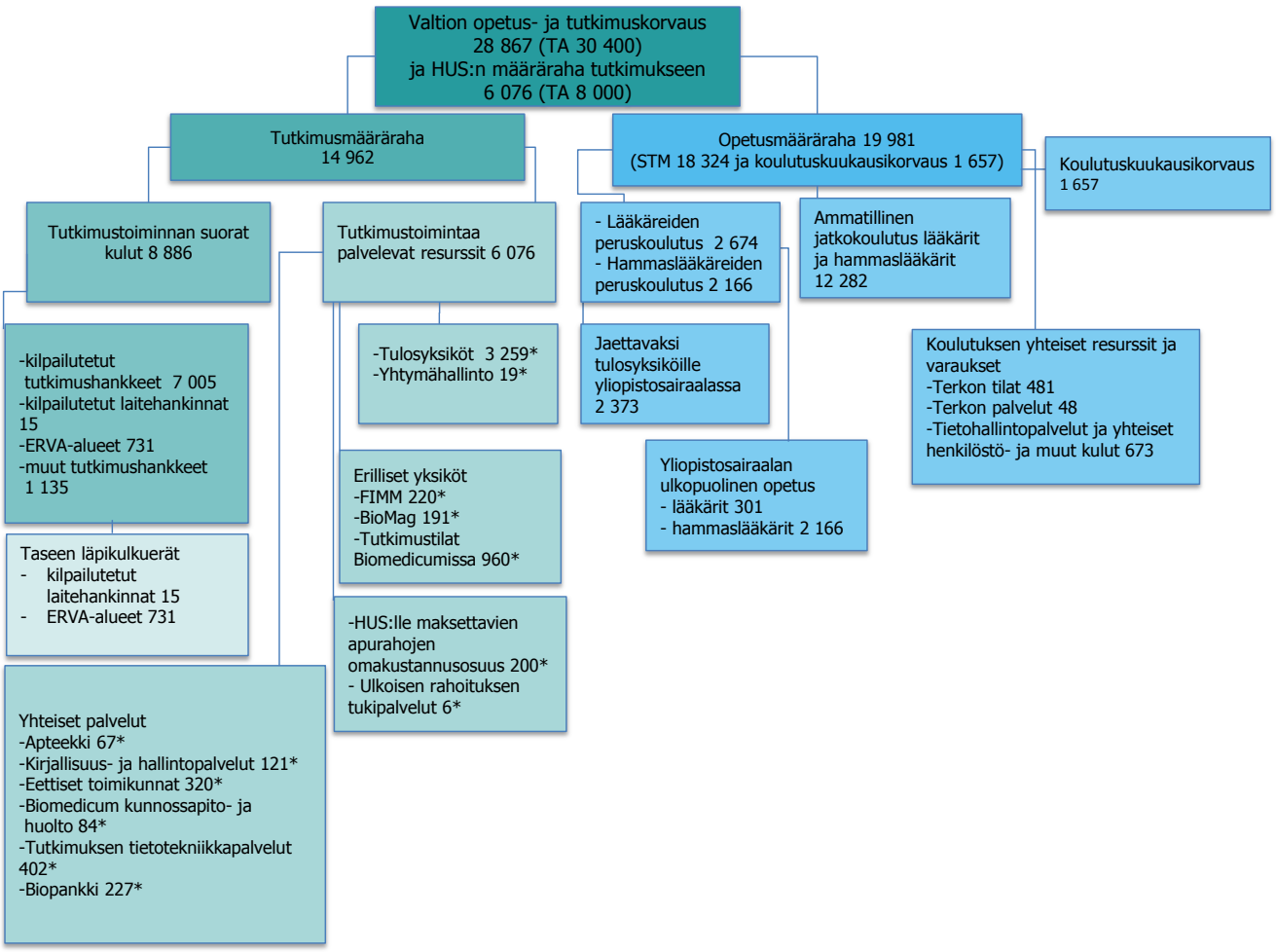


HUS:ssa koulutusta saaneiden hoitajaopiskelijoiden ohjauksestaan ja oppimisympäristöstään antama arvio vuosina 2011 - 2015.

HUS:n kannalta hoitoalan maisterikoulutuksen puuttuminen pääkaupunkiseudulta on suuri puute. Pääkaupunkiseudun yliopistot eivät tällaista koulutusta pysty lähivuosina tarjoamaan. Vaasan yliopiston kanssa on syntynyt neuvottelutulos, jonka mukaisesti Vaasan yliopiston järjestää Helsingissä sosiaali- ja terveyshallintotiedettä pääaineena sisältävän hallintotieteiden maisterikoulutuksen. Koulutukseen haku on toteutettu loppuvuodesta 2015 ja koulutus alkaa vuoden 2016 alussa.

Kustannukset ja rahoitus

HUS:n saama valtion korvaus lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksesta oli tutkintojen ja koulutuksen aloituspaikkojen perusteella 18,3 milj. euroa (20,7 milj. euroa vuonna 2014 ja 19,4 milj. euroa 2013). Lisäksi HUS laskutti koulutuskuukausiperusteisesti valtiolta 1,7 milj. euroa. Koulutuskorvauksen käyttö on esitetty kuvassa Valtion tutkimusta ja opetusta varten antaman määrärahan käyttö vuonna 2015. Korvaus ei kata edes koulutuksesta aiheutuvia suoria kustannuksia, joiden lisäksi HUS:lle aiheutuu koulutukseen liittyvästä toiminnan hidastumisesta merkittäviä epäsuoria kuluja. Aikaisempien ekonometristen laskelmien tulosten perusteella voidaan HUS:n arvioida panostaneen lääkäri- ja erikoislääkärikoulutukseen lähes 60 milj. euroa. Merkittävä osa lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksesta jää siis nykyään kuntien maksettavaksi. Muuhun yliopistokoulutukseen verrattuna tilanne on poikkeava. Muiden alojen yliopistokoulutuksen maksaa valtio. HUS:n saa korvausta myös oppilaitoksilta hoitajien kliinisen vaiheen opetuksen järjestämisestä.



*) Tutkimustoimintaa palvelevat resurssit rahoitetaan HUS:n omalla tutkimusmäärärahalla

Valtion tutkimusta ja opetusta varten antaman määrärahan käyttö vuonna 2015 (1 000 euroa)

7.3 Tieteellinen tutkimus

Tavoitteet ja järjestely

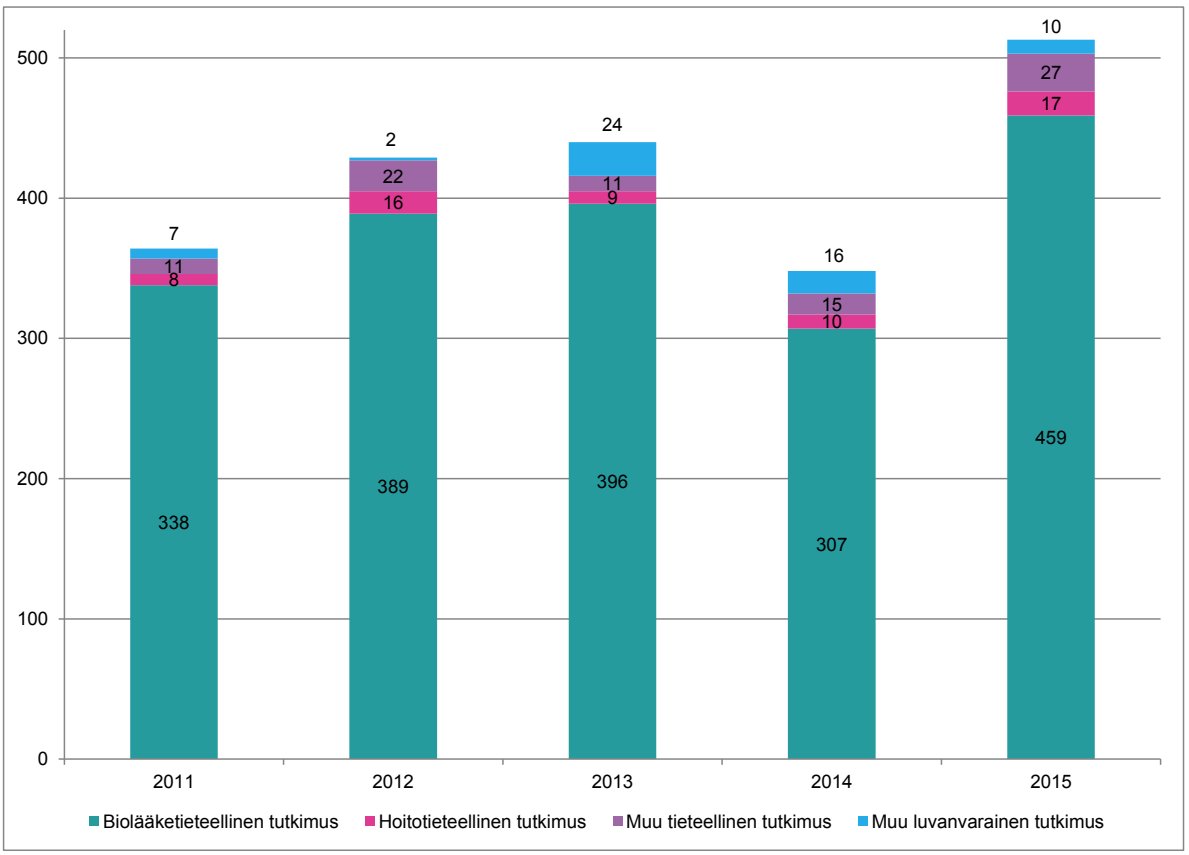
HUS:n strategian mukaan sairaanhoitopiirissä tehdään tutkimusta, joka onnistuessaan johtaa perustavaa laatua olevaan uuteen tietoon ja sen parantuneeseen diagnostiikkaan ja hoitoon. Meilahden kampus muodostaa hyvän ympäristön HUS:n strategian mukaiseen perustavaa laatua olevaan uuteen tietoon tähtäävään terveyden tutkimuksen tekemiseen. HYKS:in ja Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan lisäksi kampuksella on mm. Suomen molekyylilääketieteen instituutti. Nämä muodostavan Akateeminen tiedekeskus Helsinki –nimisen yhteenliittymän (Academic Medical Center Helsinki eli AMCH), joka yhdistää biolääketieteen perustutkijat, kliinisteoreettisten aiheiden tutkijat ja kliinisen lääketieteen tutkijat ja joka verkottuu edelleen kampusalueella Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ja useiden yksityisten säätiöiden tutkimustoimintojen kanssa. AMCH:ssa toimii noin 450 tutkimusryhmää, joissa on kaikkiaan parisen tuhatta tutkimustyön parissa työskentelevää henkilöä. AMCH tahtoo pysyä merkittävänä kliinisen lääketieteen tutkimusta tekevänä keskuksena Euroopassa. Digital Health – tutkimusyhteistyö Aalto-yliopiston kanssa ja osallistuminen Health Capital Helsinki –hankkeeseen konkretisoivat pääkaupunkiseudun korkeakoulujen kanssa tehtävää tutkimusyhteistyötä. Aktiivinen tutkimustyö on taannut HUS:n antaman sairaanhoidon korkean tason.

HYKS-sairaanhoitoalueen organisaatiomuutoksen yhteydessä perustettiin osaamiskeskuksiin opetuksen ja tutkimuksen vastuulääkäreiden vakanssit. Yhdessä yhtymähallinnon tutkimus- ja opetusryhmän ja tutkimuksen ja opetuksen yhteyshenkilöiden (tutkimuslupia valmistelevat sihteerit) kansa he muodostavat opetusta ja tutkimusta ylläpitävän ja kehittävän ja tutkimusstrategiaa toteuttavan verkoston. Vuonna 2015 otettiin käyttöön tutkijoiden sähköisenä palveluna tutkimuslupien haku paperittomasti.

Meilahden kampuksen tieteellisiä julkaisuja voi seurata kerran vuorokaudessa päivittyvältä Terkon sivustolta. HUS:n piirissä tehtävästä tutkimustyöstä tiedottaminen tullee entistä tärkeämmäksi tulevaisuudessa, kun potilaat voivat valita hoitopaikkansa ja tehnevät sen osin myös sillä perusteella, kuinka hyvin missäkin sairaalassa sovelletaan uusinta lääketieteellistä tietoa.

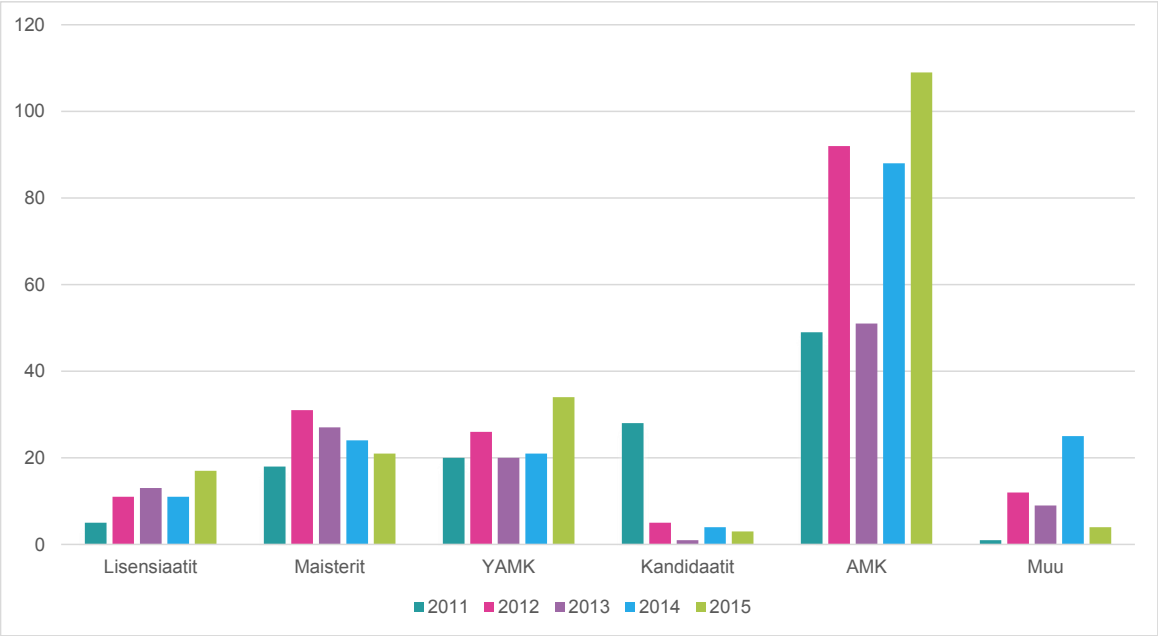
Määrä ja laatu

Myönnettyjen tutkimuslupien perusteella arvioitu aloitettujen uusien tutkimusten määrä kääntyi kasvuun vuonna 2015. HUS:ssa tehtävä tutkimus kattaa käytännössä kaikki lääketieteen alueet ja nykyään enenevästi myös hoitotieteen eri alueita. HUS:n tutkijat julkaisevat vuosittain runsaat kaksituhatta tutkimusraporttia pääasiassa tieteellistä ennakkoarviointia käyttävissä kansainvälisissä lääketieteellisissä lehdissä. Yli viiden impaktilukeman lehdissä julkaistujen tutkimusraporttien määrä on edelleen kasvussa (472 julkaisua vuonna 2015 ja 436 julkaisua vuonna 2014). Tieteellisistä julkaisuista 28,8 % oli lääketieteellisten lehtien 10 % parhaimmistossa (SNIP-sitaatiomittari) ja viidesosa ylti suomalaisen tiedeyhteisön toteuttamassa, tutkimuksen laadunarviointia tukevassa julkaisukanavien tasoluokituksessa korkeimpaan kolmosluokkaan (www.julkaisufoorumi.fi).



Tieteellisten tutkimusten tutkimuslupien määrä 2011 - 2015

Varsinaisen tutkimustyön lisäksi HUS:ssa käynnistettiin vuoden 2015 aikana 188 lääketieteen ja muiden terveystieteiden opinnäytetyötä. Opinnäytetöistä 76 % tehtiin ammattikorkeakoulu-tutkintoon ja 11 % liittyi maisteritutkintoon. Yleisimmät opinnäytetutkimuksissa käytetyt menetelmät olivat henkilökuntaan kohdistetut kyselyt tai haastattelut.



Opinnäytetyöt tutkinnoittain vuosina 2011 - 2014

Kustannukset ja rahoitus

Valtion terveyden tutkimuksen määräraha oli 7,2 milj. euroa (10,4 milj. euroa vuonna 2014 ja 2013). Sen jakaantuminen on esitetty kuvassa Valtion tutkimusta ja opetusta varten antaman määrärahan käyttö vuonna 2015. Valtion tutkimusrahoituksen määrä on viimeisen kolmen vuoden aikana pienentynyt melkein kolmanneksen. HUS:n oma tutkimusrahoitus, 8 milj. euroa vuonna 2015, on ollut välttämätön sairaanhoitopiirin tutkimustoiminnan häiriöttömälle jatkumiselle. HUS:n oma rahoitus on käytetty tutkimuksen infrastruktuurin (mm. Biomedicumissa sijaitsevat HUS:n tutkimustilat, kirjallisuus- ja tietotekniikkapalvelut) ja eräiden tutkimusyhteistyösopimusten kulujen kattamiseen, ulkopuolisten rahoittajien vaatimaan vastinrahoitukseen (omavastuuosuus) sekä tulosyksiköille annettavan tutkimuksen perusrahoituksena.

Vuonna 2015 valtion rahoituksella tuettuja tutkimushankkeita myönnettiin 81 kpl. Viisi suurinta valtion rahoituksella tuettua tutkimushanketta olivat:

Tutkija	**Yksikkö**	**Tutkimushanke**	**Myönnetty rahoitus (euroa)**
Järvinen Teppo	HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgia	Placebo-surgery controlled trials in orthopedics	221 000
Otonkoski Timo	HYKS Lasten- ja nuortensairaudet	iPS kantasolut sairauksien mallintamisessa	221 000
Tatlisumak Turgu	HYKS Pää- ja kaulakeskus	The Helsinki comprehensive Stroke Genetics Stydy	221 000
Forss Nina	HYKS Pää- ja kaulakeskus	Improved diagnostics and treatment of acute neurological patients	221 000
Leppä Sirpa	HYKS Syöpäkeskus	Risk-adapted and biomaker driven treatment approaches in aggressive B-cell lymphomas	220 950

HUS:n suoraan saama ulkopuolinen rahoitus oli 1,5 milj. euroa (1,3 milj. euroa vuonna 2014 ja 0,8 milj. euroa vuonna 2013).

HYKS-instituutti Oy:ssä syntyi kliinisistä lääketutkimuksista tehdyistä 566 tutkimussopimuksista (544 vuonna 2014 ja 524 vuonna 2013) 7,2 miljoonan euron liikevaihto (7,7 milj. euroa vuonna 2014 ja 7,0 milj. vuonna 2013). HYKS-instituutti hallinnoi 262 tutkijoille myönnettyä apurahaa (237 vuonna 2014 ja 250 vuonna 2013), joiden rahallinen arvo oli yhteensä 2,0 milj. euroa (2,8 milj. euroa vuonna 2014 ja 3,1 milj. euroa vuonna 2013). HUS laskutti HYKS-instituutti Oy:ltä em. toiminnasta syntyneitä suoriteperusteisia kuluja yhteensä 1,12 miljoonaa euroa (1,13 milj. euroa vuonna 2014 ja 1,17 milj. euroa vuonna 2013). Vaikka kliinisten lääketutkimusten ja tutkijalähtöisesti rahoitetun tutkimustoiminnan liikevaihto on pienentynyt, tutkimussopimusten kokonaislukumäärä on edelleen kasvussa. Se merkitsee, että kliinisten lääketutkimusten vähentyminen ei ole jatkunut, mutta tutkimusten budjetit ovat keskimäärin entistä pienempiä.

HUS:n tutkijoiden saamia huomionosoituksia ja apurahoja

- Syöpäsäätion Roosa nauha –rahaston suurapurahat
  Professori Heikki Joensuu ja tutkimusjohtaja Juha Klefström Helsingin yliopistosta saivat Syöpäsäätiön Roosa nauha -rahaston 300 000 euron suuruiset suurapurahat.

- Diagnostiikan tutkimusmatkailijalle kansainvälinen tunnustuspalkinto
  Helsingin yliopiston kliinisen virologian professori Klaus Hedman on saanut kansainvälisen infektiotautidiagnostiikan kunniapalkinnon. Hedman vastaanotti palkinnon Euroopan kliinisen virologian yhdistyksen (ESCV) kongressissa Edinburghissa.(30.9.2015)

- Arvostettu palkinto tupakoinnin ja aivoverenvuodon yhteyttä selvittäneelle nuorelle tutkijalle
  LL Joni Lindbohm on saanut Euroopan sydän ja verisuonitautien järjestön (ESC) nuoren tutkijan palkinnon tutkimuksestaan, jossa hän selvitti tupakan merkitystä lukinkalvonalaisen verenvuoden riskitekijänä. (23.9.2015)

- Professori Antti Mäkitie kansainvälisen tiedejärjestön pääsihteeriksi
  Professori Antti Mäkitie Helsingin yliopistosta on valittu kansainvälisen CORLAS-tiedejärjestön pääsihteeriksi. CORLAS on maailman johtavien korva-, nenä- ja kurkkutautialan tutkijoiden yhteisö. (3.9.2015)

- Professori Mikko Niemelle USA:n kliinisen farmakologian yhdistyksen nuoren tutkijan palkinto
  Helsingin yliopiston farmakogenetiikan professori Mikko Niemi on saanut Yhdysvaltain kliinisen farmakologian yhdistyksen Leon I. Goldberg Young Investigator Award -tiedepalkinnon. (23.3.2015)

- J.W. Runebergin palkinto professori Jorma Keski-Ojalle
  Professori Jorma Keski-Oja on saanut Finska Läkaresällskapetin J.W. Runeberg -palkinnon tunnustuksena ansiokkaasta työstä syöpätutkimuksen alalla. (2.2.2015)

- Syöpäinstituutin tutkijaprofessuuri Satu Mustjoelle
  Suomen Syöpäinstituutin kolmivuotiseen tutkijaprofessuuriin on valittu dosentti Satu Mustjoki HYKS Syöpäkeskuksesta. (26.1.2015)

8 Kehittämistoiminta

8.1 Kuntayhtymätasoiset strategiset kehittämishankkeet

Talousarviovalmistelun yhteydessä päätetään rahoitus strategisille kehittämishankkeille. Vuodelle 2015 strategisiin kehittämishankkeisiin varattiin 0,85 milj. euroa ja siitä käytettiin noin 0,6 milj. euroa. Kesken vuotta ilmeneviin kehittämistarpeisiin, varataan vuosittain hankkeisiin, jonka jaosta päättää toimitusjohtaja. Vuodelle 2015 varattu summa oli 0,17 milj. euroa, josta myönnettiin rahoitus käsihygieniaprojektille 29 000 euroa; hanke jatkuu vuonna 2016.

Strategisina painopisteinä vuonna 2015 olivat Lean-kouluttajakoulutus yhteistyössä Aalto-yliopiston kanssa, suuret rakennushankkeet, sähköinen asiointi ja it-teknologia ja koulutusvaihto. Lisäksi panostettiin potilaiden viihtyvyyteen taidehankinnoilla, joihin varattiin 150 000 euron vuotuinen määräraha. Se käytettiin lähes kokonaisuudessaan. Suurten rakennushankkeiden erillisselvityksiin ja prosessien määrittelyihin oli varattu 0,2 milj. euroa ja siitä käytettiin noin 70 %. eTerveyspalveluiden suunta on määritetty ja Virtuaalisairaala-hanke aloitettu. Hankkeisiin oli varattu yhteensä 0,2 milj. euroa, mutta ne tehtiin omana työnä tai investointihankkeina, joten kustannukset eivät kirjautuneet strategisiin kehittämishankkeisiin.

Suuret rakennushankkeet

HUS:n suurten rakennushankkeiden toiminnallinen suunnittelu toteutetaan laajassa yhteistyöverkostossa hankejohtajan johtamana yhdessä investointijohdon sekä toimialojen ja tukipalveluja tuottavien liikelaitosten johdon sekä HUS-Tilakeskuksen kanssa. Suurissa rakennushankkeissa toimivat projektipäälliköt ja käyttäjistä koostuvat työryhmät ovat kukin oman toimialansa henkilöstöä. Toiminnan suunnittelussa kehitetään potilaslähtöisiä, Leaniin perustuvia ja kustannustehokkaita toimintamalleja. Strategista kehittämisrahaa on käytetty tukemaan suurten rakennushankkeiden toiminnan suunnittelua. Vuonna 2015 oli voimassa asiantuntijapalveluihin hankintaan liittyvä puitesopimus, jota käyttäen on toteutettu suurien hankkeiden suunnittelun tueksi toimintaennusteisiin, prosessien suunnitteluun ja simulointiin liittyviä erillishankkeita.

Suurten rakennushankkeiden toiminnan suunnittelu on vuonna 2015 keskittynyt uuden, Töölön sairaalan ja Syöpäkeskuksen nykyiset tilat osittain korvaavan Siltasairaalan suunnitteluun. Uusi Lastensairaala on rakentamisvaiheessa. Lisäksi toteutettiin mm. Hyvinkään leikkausosaston uudisrakennuksen hankeselvitys ja hankesuunnitteluvaiheen aloitus.

Strategista kehittämisrahaa on käytetty Siltasairaalan osalta useammassa projektissa, mm. Leiko-toiminnan volyymien ja käytettävyyden selvityksessä ja koko tulevan sairaalan liikennevirtojen analysointia ja rakennuksen logististen ratkaisujen suunnittelua ja simulointia koskevan selvityksen ensimmäisessä vaiheessa. Hyvinkään sairaalan leikkausosastoa koskien on toteutettu heräämötoiminnan kehittämishanke. Hankkeiden avulla on saatu uutta ja välttämätöntä tietoa uusien yksiköiden suunnittelun tueksi erityisesti aiempaa lyhempien ja selkeämpien potilasprosessien suunnittelua varten.

HUS:n rakennushankkeiden toiminnallisessa suunnittelussa tehdään yhteistyötä Aalto-yliopiston kanssa. Yhteistyöhön liittyvien Tekes-hankkeiden HUS:n osuus on rahoitettu strategisista kehittämisrahoista. Nämä Uutta Lastensairaalaa ja Siltasairaalaa koskevat hankkeet ovat monivuotisia ja vielä käynnissä.

Vuodelle 2015 strategisiin kehittämishankkeisiin varattiin 0,8 milj. euroa. Hankkeisiin käytettiin merkittävästi myönnettyä vähemmän (0,2 milj. euroa). Seuraavalle talousarviokierrokselle rahoituksen myöntämistä ja seurantaa pyritään kehittämään.

Lean

Vuoden 2014 lopulla alkanut Lean-koulutushanke toteutettiin yhteistyössä Aalto University Executive Education Oy:n kanssa. Hanke koostui kolmesta kokonaisuudesta. Lean-valmentajakoulutuksen suoritti 28 henkilöä HUS:n eri yksiköistä. Heidät valittiin koulutukseen erillisen haun ja haastattelujen perusteella. Osana Lean-valmentajakoulutusta heistä jokainen toteutti oman Lean-projektin, joista saatiin merkittäviä tuloksia. Samanaikaisesti toteutettiin kymmenen esimiehille suunnattua Lean-koulutuspäivää, joihin osallistui yhteensä 643 esimiestä. Lean-hankkeen puitteissa toteutettiin koko henkilökunnan käyttöön intranetin Lean-projektit sivustolle sähköinen Lean-koulutuskokonaisuus sisältäen videoita, oheislukemistoa, testejä ja yksiköissä toteuttavia tehtäviä. Lean-valmentajakoulutuksia jatketaan vuonna 2016.

eTerveyspalveluiden kehittäminen

eTerveyspalveluiden kehittämisen suunta

Digitaalisten palveluiden kehittämisen linjaukset sekä Virtuaalisairaala-hankesuunnitelma on laadittu yhdessä HUS-Tietohallinnon kanssa ja toimitettu tietohallinnon johtoryhmälle arvioitavaksi. eTerveyspalveluiden kehittämistä on tehty osana leanausta sekä palveluarkkitehtuurin kehittämistyötä. Virtuaalisairaala-hankkeessa (Somaattiset talot-investointihanke) on kutsuttu koolle eHealthkehittämis- ja tutkimusryhmä, toimialojen ja klinikoiden edustajien virtuaalisten palveluiden kehittäjäverkosto, eProjektien koordinaattorit sekä asiakkaista koostuvan testausraati.

Terveyskylä ja sen talojen kehittäminen

Digitaalisia palveluita kokoavan Terveyskylä.fi asiakas- ja potilasportaalin teknistä alustaa on kehitetty ja valmisteltu käyttöönottoa. Lihavuuden hoidon sähköinen palvelukokonaisuus, Painonhallintatalo.fi sekä Harvinaissairaudet.fi ovat valmistumassa tuotantoon alkuvuodesta 2016. Naistentautien ja synnytysten toimialan Naistalo, Kipuklinikan Kivunhallintatalo, Kuntoutumistalo.fi sekä virtuaalinen versio Potilastukipiste OLKA:n vertaistukitoiminnasta on kehitteillä. eHealth- tutkimusprojekteja on käynnistetty ja talojen palvelukokonaisuuksiin nivoutuvat tutkimussuunnitelmat on laadittu.

Mobiilipalvelut ja sähköinen asiointi

Mobiilipalveluiden kokeilevan kehittämisen periaatteita on valmisteltu ja käynnistetty erilaisia kokeiluhankkeita yhteistyössä klinikoiden, yksikköjen sekä palveluja tuottavien yritysten kanssa. Käynnissä on ollut useita pilottiprojekteja, joihin on liitetty käytettävyys- ja vaikuttavuustutkimus. Mobiilipalveluiden valintakriteereitä sekä niiden integroimisen mahdollisuuksia osaksi hoitoprosesseja on kartoitettu sekä Terveyskylän yhteistä mobiilialustaa suunniteltu.

Sähköisen asioinnin palveluarkkitehtuurikartoitusta on tehty sekä osallistuttu klinikoiden ko. palveluiden käyttöönoton projekteihin.

Laatumittarit

Laatumittareita lähdettiin toteuttamaan teknisesti eri tietopohjasta kuin aiemmin, keräten tiedot lähdejärjestelmistä ja/tai tietovarannolta tavalla, jossa erilaiset tähänastiset suoritteiden kohdentamissäännöt eivät tule mukaan. Mittarit myös validoitiin eikä niissä toistaiseksi ole havaittu virheellisyyksiä. Tiedot pyritään jatkossa tuottaman täysin automaattisesti, mutta toistaiseksi niiden tuottamiseen tarvitaan Tietohallinnossa käsityötä. Tähän kehitykseen ei liittynyt ulkoisia kustannuksia tai ”strategiarahojen” käyttöä.

Prosessit ja palvelukartat

Prosessit: vuoden 2015 aikana on mallinnettu HYKS:n toimintojen nykytila kaikkien 12 toimialan osalta. Tämän mallintamistyön avulla on valmistauduttu Apotti-järjestelmään. Jokaiselle yksikölle on kuvattu painotettu HUS:n strategiaan liitetty strategiakartta, johon on yhdistetty yksiköiden tärkeät projektit.

Hankesalkun nykytila on kuvattu koko HUS-alueelle. Hankesalkkuun on kuvattu sekä toiminnan kehittämishankkeet, tulospalkkiohankkeet että Lean-hankkeet.

Palvelukartta, jokaiselle yksikölle on kuvattu painotettu palvelukartta, jossa on mukana sekä nykytilassa tarjottavat palvelut että myös tavoitetilaa sähköisten palveluiden osalta. Virtuaalisairaala eli Terveyskylä.fi:n palvelukartta- ja arkkitehtuurityö on mallinnettu sekä raportoitu VM:lle, STM:lle, Espoon, Helsingin ja Vantaan johdolla sekä SITRAlle.

HUS-tason vaikuttavuusmittauksen rakentaminen

HUS-tason vaikuttavuusmittauksen toteutustavan valinta ei edennyt päätökseen saakka vuoden 2015 aikana. Vaikuttavuustietoihin on tarkoitus kerätä yksiköillä itsellään asiasta jo olemassa oleva tieto sekä mm potilasturvallisuustyön yhteydessä kerättyä laatutietoa, pyrkien vuosittaiseen ”Potilashoidon vuosikertomukseen”. Siten tähän toimintoon ei liittynyt ulkoisia kustannuksia tai ”strategiarahojen” käyttöä.

Käsihygieniaprojekti

Käsihuuhteiden kulutusta HUS:n sairaaloissa on seurattu vuosia. Lisäksi viime vuosina ovat yliopistosairaalat keskenään verranneet käsihuuhteiden kulutusta suhteutettuna hoitopäiviin. Näissä vertailuissa HUS:n käsihuuhteiden käyttö on jäänyt toistuvasti muita yliopistosairaaloita alhaisemmaksi, etenkin tavanomaisilla vuodeosastoilla suojakäsineiden käyttö on lisääntynyt jatkuvasti suhteessa käsihuuhteen kulutukseen aiheuttaen turhia kustannuksia. HUS-piirissä todettujen mikrobilääkkeille vastustuskykyisen MRSA-bakteerin tapaukset ovat lisääntyneet vuosina 2014 ja 2015 ja ylittäneet maan keskimääräisen ilmaantuvuuden.

Vuonna 2015 on esitetty muissa yliopistosairaaloissa jo toteutetun mukaista projektia potilaskontaktien käsihygienian parantamiseksi. HUS:n käsihygieniaprojektia valmisteltiin vuonna 2015 ja se toteutetaan vuosina 2016 - 2018. Hankkeelle on myönnetty strategista kehittämisrahaa ko. vuosille yhteensä 86 000 euroa. Kyseisellä rahalla palkataan infektiosairauksien erikoislääkäri ja hygieniahoitaja suunnittelemaan ja vetämään projektia yhteensä 6-kuukauden ajaksi alkaen 4.1.2016. Tavoitteena on tuottaa laajemmin hyödynnettävää materiaalia, jolla käsihygienian toteutumiseen voidaan kussakin yksikössä kiinnittää jokapäiväisessä työssä huomiota.

Kaikilla toimialoilla on 2015 lisätty käsihygieniakoulutusta. Infektiolääkärit ja hygieniahoitajat pitäneet vuoden aikana yli 500 esitelmää, joissa useimmissa on käyty käsihygieniaa läpi. Osalla vuodeosastoista hygieniayhdyshenkilöt on koulutettu tekemään käsihygienian toteutumisen seuraamiseksi itsehavaintoja. Sydän-keuhkokeskuksessa on apulaisosastonhoitajien verkosto, jonka tarkoituksena on parantaa keskuksen käsihygienian tasoa. Uusien sairaaloiden rakennusprojekteissa (mm. Uusi lastensairaala, Jorvin sairaalan uudisrakennus, Siltasairaala ja Hyvinkään sairaala) on pyritty vaikuttamaan käsihygienian vaatimien rakenteiden ja käsihuuhteiden oikean sijoituksen toteuttamiseen.

Global Center for Nursing Executives

HUS on jäsenenä Advisory Board Company’iin kuuluvassa Global Centre for Nursing Executives (GCNE) –yhteisössä. GCNE tuottaa jäsenorganisaatioilleen ja niiden hoitotyön johtajille näyttöön perustuvaa tietoa mm. muutoksen johtamisesta ja parhaiden käytäntöjen jalkauttamisesta sekä tarjoaa kansainvälisen verkoston hoitotyön johtajille.

Vuonna 2015 hyödynnettiin useita GCNE:n julkaisemia kyselyitä, mittareita ja toimintatapoja. Nurse Engagement Survey –kyselyllä mitattiin hoitohenkilökunnan sitoutuneisuutta omaan työhönsä ja tulosalueensa tavoitteisiin kahdeksassa HYKS:n tulosyksikössä/HUS:n sairaanhoitoalueella. Vastaajia oli kaikkiaan noin 1 600. Tulosten mukaan hoitohenkilökunnan sitoutuneisuus (min.- max.: 12 – 25 %) on alhaisempi kuin esim. yhdysvaltalaisissa sairaaloissa, missä se vaihtelee välillä 26 ja 31 %. Samalla sitoutumattomien määrä (min. – max.: 8 - 15 %) on suurempi kuin aikaisemmissa tutkimuksissa (sitoutumattomien osuus 6 - 9 %). Kyselyn tuloksia hyödynnetään magneettisairaalamallin mukaisessa hoitotyön kehittämisessä.

Potilaiden kotiutumisen riskimittari (Early Discharge Risk Scale) on kehitetty Mayo-klinikalla. Hoitotyön johto käänsi mittarin suomeksi. Mittari pilotoitiin Hyvinkään sairaanhoitoalueella noin 300 potilaalla. Mittarin todettiin olevan nopea ja helppokäyttöinen ja se seuloo hyvin riskipotilaat, joihin tulee kiinnittää erityishuomiota. Mittarin käytön avulla voidaan parantaa potilaiden hoitoprosessin sujuvuutta, kun potilaiden kotiutumisriski ja mahdollinen kuntoutustarve selvitetään nopeasti heti sairaalaan tullessa. Mittari on sittemmin konfiguroitu Miranda-potilaskertomukseen.

Potilasohjauksen kehittämiseksi GCNE tarjoaa esimerkkejä ns. takaisin opettamisen mallista. Toimintamalli on sisällytetty Kaatumisten ehkäisy -verkkokoulutukseen, joka on kehitetty HUS:n, THL:n ja Duodecimin yhteistyönä.

GCNE tarjoaa myös magneettisairaalanäkökulmaa tukevia työkaluja. Hoitotyön kliinisten asiantuntijoiden johdolla pilotoitiin kahdessa HYKS:n tulosyksikössä ns. päivittäisen johtamisen tauluja (Huddle Board), joiden käyttöönottoa on sittemmin edistetty yhdessä HUS:n Lean-hankkeen kanssa.

Joulukuussa pidettiin vuosittainen GCNE:n luentotilaisuus, jonka aiheena oli hoitohenkilökunnan voimaannuttaminen ja sitouttaminen (Energising Nursing Workforce). Tilaisuus videoitiin pariin sairaanhoitopiiriin, jotka ovat myös GCNE:n jäseniä. Vastaavasti HUS:ssa oli mahdollisuus videoitse seurata toisessa jäsenorganisaatiossa pidettyä GCNE-luentoa aiheesta potilaiden osallistumisen vahvistaminen (Elevating the Patient Experience). Keväällä HUS:lla oli edustus Brysselissä pidetyssä seminaaripäivässä, jonka aiheena olivat hoitotyön lähijohtajuus ja sen haasteet (Next-Generation Frontline Leader). Tästä ja vastaavista edeltävistä tilaisuuksista on laadittu lyhennelmät, jotka on esitetty HUS:n hoitotyön johtajien yhteisissä tilaisuuksissa.

Hope

HOPE (European Hospital and Healthcare Federation) on Euroopan unionin kansallisten sairaalaorganisaatioiden edustajien liitto, jonka sijaintipaikka on Bryssel. Yksi liiton toiminnan tavoitteista on vaihto-ohjelman muodossa lisätä terveydenhuollon toiminnan ymmärtämystä ja erityisesti helpottaa henkilöstön vapaata liikkuvuutta, yhteistyötä ja vaihtoa. Ohjelma on hallinnollinen ja ei sisällä potilashoitoon osallistumista ja siten tarkoitettu terveydenhuollon hallinnossa toimiville ammattihenkilöille. Mukana ohjelmassa oli vuonna 2015 noin 20 maata. Maiden sairaalat voivat toimia meiltä lähteville isäntäsairaaloina ja näistä sairaaloista voi tulla meille vierailijoita. Vaihto kestää noin yhden kuukauden.

HUS toimi vuonna 2015 isäntäorganisaationa kolmannen kerran kahdelle Hope-vaihtoon tulevalle. Henkilöt olivat Tanskasta (Aarhus) ja Englannista (NHS). HUS:sta oli Tanskassa vaihdossa yksi osastonhoitaja.

Taidetoimikunta

HUS:n strategisena tavoitteena on lisätä taiteen ja kulttuurin monipuolista käyttöä osana potilaiden hyvinvointia ja hoitoa. HUS:in perustettiin vuodenvaihteessa 2013 taidetoimi-

kunta. Tavoitteena on, että vuosina 2012 - 2016 HUS:in perustetaan lisäksi sairaaloiden ja yksiköiden omia taidetoimikuntia.

Vuonna 2015 toteutettujen taidehankkeiden arvo oli yhteensä 250 000, josta noin 150 000 euroa oli strategista kehittämisrahaa ja loput investointeja. Lokakuussa 2014 käynnistetyllä taidekilpailulla haettiin Meilahden sairaala-alueen keskuskalliolle ympäristöön sopivaa, valtakunnallisesti merkittävää taideteosta tai teosten kokonaisuutta. Kilpailuun kutsuttiin kymmenen taiteilijaa, kuusi Suomesta ja neljä ulkomailta. Tulos julkistettiin elokuussa. Kilpailun voittajaksi valittiin Matti Peltokankaan teos Suuri sydän.

HUS:n taidetoimikunta toteutti taideteoshankintoja, joilla HUS:n tiloihin hankittiin vuonna 2015 kaikkiaan 120 eri taideteosta. Taidetoimikunta myös kutsui huslaisia yksiköitä laatimaan taidesuunnitelmaehdotuksen tilojensa kehittämiseksi kauniimmiksi ja viihtyisämmiksi potilaille ja henkilökunnalle. Valittujen ehdotusten toteuttamiseen käytettiin 30 000 euroa.

Rakennushankkeiden yhteydessä toteutettaviin taidehankkeisiin on investointibudjetti, jota HUS-Tilakeskus hallinnoi. Taide on mukana mm. Lohjan psykiatrian uudisrakennuksen suunnittelussa alusta pitäen.

HUS:n taidehankintojen lisäksi HUS:n tiloissa on esillä deponointeja eri säätiöiden ja yhdistysten, kuten Paulon säätiön ja Helsingin Saskiat ry:n sekä taiteilijoiden kanssa sovittuna, mm. Veikko Nuutisen patsaat Naistenklinikan puistossa.

8.2 Muut toiminnan kehittämishankkeet

Painehaavojen ehkäisy -toimintamalli

Painehaavojen ehkäisy -toimintamallia on työstetty HUS:n moniammatillisessa painehaavatyöryhmässä ja se perustuu laajaan pilottiin (n = 4 000) sekä kansainvälisiin suosituksiin. Erityyppisiin toimintaympäristöihin on määritelty sopivat toimintamallit. Painehaavan ennaltaehkäisy -koulutuksia on pidetty eri puolilla HUS:a 2014 – 2015. Koulutuksissa on käynyt arviolta 900 henkeä, joista osa on ollut perusterveydenhuollon toimijoita. Painehaavakoulutuksia on pidetty myös lääkäreiden kokouksissa ja tavoitteena on tavoittaa lääkärit kattavasti vuoden 2016 aikana. Painehaavojen ehkäisyn verkkokoulutus on tehty yhteistyössä Duodecimin kanssa ja se otetaan käyttöön kevään 2016 aikana. Verkkokoulutuksesta tulee osa henkilökunnan täydennyskoulutusta. Toimintamallinmukainen kirjaaminen on määritelty ja muutokset on tehty tietojärjestelmiin. Tunnusluvut toiminnan seurantaan on määritelty ja tiedot raportoituvat HUS-ToTal -portaalin kautta. Tavoitearvot tunnusluvuille on myös määritelty. Tarkemmista työn tuloksista on kerrottu luvussa 5.7.

Kivunhoidon yhtenäiset toimintamallit

Kivunhoidon yhtenäisten toimintamallien suunnitteluun, käyttöönottoon ja pysyvyyden varmistamiseen on nimetty moniammatillinen HUS-tasoinen kivunhoidon työryhmä.

Henkilöstön osaamisen varmistamiseksi on suunniteltu koulutusta, joka toteutetaan eri tavoin:

- Työryhmä on arvioinut Fioca Oy:n laatiman akuutin kivunhoidon verkkokoulutuksen, joka mahdollisesti otetaan osaksi henkilökunnan täydennyskoulutusta.
- Lääkäreille suunnattu verkkokoulutus tuotetaan yhteistyössä Duodecimin kanssa. Työ on aloitettu ja koulutus otetaan käyttöön 2016 vuoden aikana.
- 10/2016 järjestetään kivunhoidon polku -koulutuksia koko HUS-alueella. Koulutuksen suunnittelutyö on käynnistynyt.

Työryhmä on suunnitellut HUS:n yhtenäisen kipumittarin (”kipukiila”) aikuispotilaiden kivunarvioon. Kipukiila esitellään Tammiseminaarissa 1/2016, minkä jälkeen niitä jaetaan eri tilaisuuksissa henkilökunnalle. Kivunarviosta on laadittu myös huoneentaulu, joka pyritään saamaan käyttöön alkuvuodesta 2016. Lisäksi on selvitetty kivunhoidon care bundlen levittämistä laajempaan käyttöön yhteistyössä kliinisten asiantuntijoiden kanssa. Kivunhoidon raportoinnin tunnusluvut on määritelty ja raportointi tulee tapahtumaan HUS-ToTal –portaalissa.

9 Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät

9.1 Yleistä

Riski on uhka tai epävarmuustekijä, jolla on olennaista vaikutusta HUS-kuntayhtymän ja sen toimintayksiköiden toimintaan, henkilöihin, tuloksiin ja talouteen. Riskienhallinnalla edesautetaan strategian toteuttamista ja tavoitteiden saavuttamista, turvataan potilaat, henkilökunta, toimitilat ja omaisuus sekä varmistetaan toiminnan laadun ja jatkuvuuden edellytykset.

Kuntalaissa on säädökset kuntien sekä kuntayhtymien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä. HUS:n riskienhallinnan periaatteissa on määritelty riskienhallinnan toteuttaminen kokonaisvaltaisen mallin mukaan. Strateginen riskienhallinta on olennainen osa toiminnan ohjausta, johtamista ja päätöksentekoa. Hyvän hallintotavan noudattaminen ja sisäisen valvonnan menetelmät tukevat strategista riskienhallintaa.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa vuosien 2015 - 2016 strategisiksi painopisteiksi ja avaintavoitteiksi on valittu vaikuttavuus ja asiakaslähtöisyys, kilpailukyky ja perusterveydenhuollon yhteistyö. Päivittäistoiminnan operatiivisia tavoitteita on asetettu seuraaville osa-alueille; laatu, potilasturvallisuus, palvelujen saatavuus, opetus ja tutkimus, henkilöstö, talous sekä potilas- ja asiakastyytyväisyys.

HUS:n strategiasta 2012 - 2016 johdetut riskit ovat 1) terveydenhuollon toimialan ja muutoksen sekä toimintaympäristön riskit (ulkoiset) ja 2) organisaatiolähtöiset (sisäiset) organisaatiorakenteisiin, strategiaan, johtamiseen ja henkilöstöön liittyvät riskit. Strategisia riskejä ovat myös 3) investointien, pääoman ja talouden riskit, 4) infran ja rakentamisen riskit, teknologian (lääkintä, tietojärjestelmät) ja innovaatioihin liittyvät riskit, 5) tutkimuksen ja opetuksen (rahoitus, tutkimuksen tila, kehitys) liittyvät riskit ja 6) potilashoidon riskit (laatu, vaikuttavuus ja turvallisuus).

Strategisten avaintavoitteiden ja päivittäistoiminnan operatiivisten tavoitteiden toteuttamiseksi on jokaisella tulosalueella, liikelaitoksella sekä kuntayhtymätasolla laadittu toimenpideohjelma, jossa on määritelty toimenpiteet ja keinot. Näitä painopisteitä ja avaintavoitteiden saavuttamista uhkaavat riskit arvioidaan osana tavoite- ja toimenpideohjelmien laatimista ja seurantaa.

HUS:ssa on käytössä riskienhallinnan sähköinen työkalu (HUS–Riskit -järjestelmä) riskeistä, uhkista ja vahingoista ilmoittamiseen, vaarojen ja riskien tunnistamiseen, arviointiin, seurantaan ja raportointiin. HUS–Riskit -järjestelmää on kehitetty vuoden 2015 aikana muun muassa yhdenmukaistamalla riskianalyysejä ja täydentämällä sisäisen valvonnan ja turvallisuuspoikkeamien tutkintaprosesseja. Vuoden 2016 alussa on tarkoitus ottaa käyttöön uusi henkilöilmoitus- ja seurantamenettely osana HUS:n riskienhallintajärjestelmää. Koulutuksissa ja esimiesvalmennuksissa käsitellään säännöllisesti hyvän hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asioita. Vuoden 2016 aikana on tarkoitus kehittää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointi-, mittaamis- sekä raportointimallia itsearvioinnin toteuttamisessa.

9.2 Ulkoisen toimintaympäristön kautta tulevat riskit

Yleinen taloustilanne, lainsäädäntö, poliittinen päätöksenteko, kilpailu ja terveydenhuollon toimialaan liittyvät tai siitä johtuvat tekijät vaikuttavat HUS:n toimintaan ja toimintaedellytyksiin olennaisesti. Suomen hallitus on päättänyt vuoden 2016 talousarviosta. Budjettiriihessä sovittiin myös vuosien 2016 - 2019 julkisen talouden suunnitelmasta sekä työllisyyttä vahvistavasta lisätalousarvioesityksestä vuodelle 2015. Talousarvioesitys sisältää hallitusohjelmassa sovitut sopeutustoimet. Kuntien valtionosuuksien leikkaukset koskettavat

terveyspalveluita kunnissa ja sairaanhoitopiireissä. Samaan aikaan kun taloudellinen liikkumavara kaventuu, sairaanhoidollisiin palveluihin kohdistuvat vaatimukset kasvavat, mikä lisää paineita tuottavuusodotuksiin. Vuoden 2015 toimintatuotot ja –kulut ylittivät tavoitetason, joten vuoden 2016 palvelutuotanto joudutaan tuottamaan vuotta 2015 alhaisemmilla kustannuksilla. Sairaanhoidollisille yksiköille ja tukipalveluille tullaan asettamaan yksikkökohtaiset tehostamistavoitteet vuodelle 2016.

Sairaanhoitopiirien välinen kilpailu on kiristynyt merkittävästi viime vuosien aikana. Haasteeksi on tulossa se, että muut sairaanhoitopiirit siirtävät erityisen haastavat potilaat HUS:n hoidettaviksi tukkien HUS:n tehohoidon, jolloin HUS-alueen potilaiden vaativia toimenpiteitä saatetaan joutua siirtämään ja alueen potilaat hakeutuvat vapaan hoitopaikan valinnan perusteella muualla hoidettaviksi, millä on vaikutuksia ansaintalogiikkaan. On tärkeää varmistaa, että osaaminen säilyy HUS-tasolla, vaarana on kilpailun kiristyessä, että myös vaativampi erikoissairaanhoito siirtyy asteittain yliopistosairaaloiden ulkopuolelle.

Kuntien kiristyvän taloustilanteen ja siitä aiheutuvien säästöpaineiden kohdistuminen kriittisiin toimintoihin voi johtaa edellä kuvattuun tilanteeseen. Helsingin Yliopiston irtisanomisten ja säästöpaineiden vuoksi on vaarana koulutustason heikkeneminen, joka heijastuu alueen ammattihenkilöstön osaamiseen. Säästöpaineet vaikeuttavat myös tutkimustyötä, mikä voi johtaa parhaimman tutkijakunnan siirtymiseen ulkomaille.

Lainsäädännön sekä poliittisen päätöksenteon perusteella tehtävät muutokset sosiaali- ja terveydenhuollon hallinnollisiin rakenteisiin ja kuntauudistuksen toteuttaminen sekä niiden vaikutusten ennakointi ovat yksi lähivuosien merkittäviä epävarmuustekijöitä. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristö on muuttumassa. Maan hallituksen tarkoituksena on toteuttaa 1.1.2019 keskeisimpänä rakenteellisena uudistuksena itsehallintoalueuudistus, joka sisältää sekä sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistamisen että aluehallintouudistuksen. Sote-laki on tarkoitus säätää vuoden 2017 alkupuolella.

Vuoden 2014 alussa tuli voimaan terveydenhuoltolain 48 §, jonka mukaan kuntalaisella on mahdollisuus valita hoitopaikkansa koko maan alueelta. Kiireettömän hoidon valinnanvapaus koskee perusterveydenhuoltoa ja erikoissairaanhoitoa. Hoitopaikka on valittava yhteisymmärryksessä lähetteen antavan lääkärin kanssa. Valintaoikeutta käyttävien asiakkaiden terveydenhuollon kustannuksista voidaan laskuttaa järjestämisvastuussa olevaa kuntaa tai kuntayhtymää terveydenhuoltolain 58 §:n perusteella.

Laki rajat ylittävästä terveydenhuollosta astui voimaan 1.1.2014, ja sillä toimeenpantiin EU:n potilasdirektiivi. Lain mukaan toisessa EU-valtiossa vakuutetun henkilön hakeutuessa hoitoon Suomen julkiseen terveydenhuoltoon, kunnan on järjestettävä nämä palvelut hänelle samoin perustein kuin Suomessa asuvalle. Laki velvoittaa myös yksityistä terveydenhuoltoa antamaan palveluja toisessa EU-maassa vakuutetulle ilman syrjintää samojen perusteiden mukaisesti kuin Suomessa asuvalle. Valinnanvapautta koskeva säädösvalmistelu tullee etenemään osana Sote- lainvalmistelua. Sosiaali- ja terveysministeriöön on asetettu asiaa valmisteleva työryhmä.

Syyskuun alusta 2013 voimaan tulleet kuntalain kilpailuneutraliteettisäännökset edellyttävät että mikäli kunta tai kuntayhtymä on hoitanut tehtävää omana toimintanaan kilpailutilanteessa markkinoilla, kunnan tai kuntayhtymän tuli viimeistään vuoden 2014 loppuun mennessä siirtää tehtävä hoidettavaksi yhtiö-, yhteisö- tai säätiömuodossa tai järjestettävä toiminta muutoin siten, ettei toiminta vääristä kilpailua. HUS:ssa tehtiin perusteellisia oikeudellisia ja toiminnallisia selvityksiä kilpailuneutraliteettiin liittyen sekä kokonaisarvioinnit ja linjaukset asiassa kunkin liikelaitoksen sekä muun HUS:n toiminnan osalta. Selvitysten perusteella päädyttiin, että yhtiöittämiset eivät ole ajankohtaisia.

HUS:ssa on toteutettu mittavia rakenteellisia organisaatiouudistuksia toimintaprosessien ja laadun tehostamiseksi, organisaation madaltamiseksi sekä kilpailukyvyn parantamisek-

si. Vuoden 2015 alusta HYKS:n toiminta on perustunut ns. osaamiskeskusmalliin: potilaan tarvitsema tutkimus ja hoito järjestetään asiakas- tai potilasryhmän ympärille.

Eräät sairaanhoitopiirit ovat viime vuosina yhtiöittäneet toimintaansa, joskin varsin pienimuotoisesti. Kiinnostus toimintojen laaja-alaisempaan yhtiöittämiseen on kuitenkin virinnyt joissain sairaanhoitopiireissä. Muun muassa Pirkanmaan sairaanhoitopiiri parhaillaan tekee selvitystä koko sairaanhoitopiirin toimintojen yhtiöittämisestä. Kevään 2016 aikana myös HUS ottaa kantaa siihen, millä organisaatiorakenteella pystytään tulevaisuudessa parhaiten luomaan edellytyksiä laadukkaiden ja kustannustehokkaiden – kilpailukykyisten – erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamiseen.

EU:n uusi hankintadirektiivi julkaistiin vuonna 2014, joka täytäntöönpanoaika on kaksi vuotta. Hankintalaki tullee astumaan voimaan syksyllä 2016. Markkinaoikeudessa valituksia on ollut vireillä muutama. Herkkyys valituksille on lisääntynyt. Julkisten hankintojen soveltamistilanteet ja hankintamenettelyjä koskevat oikeuskysymykset ovat muuttuneet monimutkaisemmiksi ja myös hankintatilanteet että hankinnan kohteet ovat monimutkaistuneet. Keskeiset muutokset liittyvät kansallisiin hankintojen ja sosiaali- ja terveydenhuollon hankintojen sääntelyyn, hankintojen sähköistämiseen ja kynnysarvojen korottamiseen. Lakiehdotuksesta ei näytä käytännössä aiheutuvan kovinkaan merkittäviä vaikutuksia HUS:lle, jonka hankinnoissa suuri osa ylittää EU -kynnysarvon ja jossa esimerkiksi sähköiset työkalut ovat jo käytössä hankintamenettelyssä. Uudistus lisää yksityiskohtaista säätelyä joten uudistuksen voivaan olettaa todennäköisesti tuovan uusia velvoitteita hankintayksiköille sekä lisäävän hallinnollista työmäärää. Hankintalain uudistus ei tule voimaan direktiivin edellyttämässä määräajassa, vaan kansallisen lainsäädäntö viivästyy. Suurimmat riskit sisältyvät siihen, jos sallitun ulosmyynnin prosentti tulisi olemaan todella pieni eikä direktiivin sallima 20 % eikä edes TEM:n työryhmän ehdottama 10 %, vaan jotain 1-10 %:n välillä. Samoin on olennaista se, ettei horisontaalisen yhteistyön kriteerejä tiukenneta siitä, mitä ne ovat mm. nykyisen EU tuomioistuimen oikeuskäytännön mukaan.

Potilasvakuutuksen korvausvastuun määrä on viime vuosina noussut huomattavasti, mikä on aiheuttanut nousupainetta potilasvakuutusmaksuihin. Korvausvastuun muutokset vaikuttavat suoraan sairaanhoitopiirin talouteen. HUS:sta on edustus sosiaali- ja terveysministeriön potilasvakuutuksen uudistamista valmistelevan työryhmässä. Työryhmän tehtävänä on uudistaa potilasvakuutusta koskeva lainsäädäntöä ottaen huomioon lainsäätämisessä havaitut puutteet liittyen mm. lain soveltamiseen ja vakuuttamisvelvoitteeseen. Hallituksen esitys eduskunnalle annettaneen siinä vaiheessa, kun tieto sote-uudistuksen tarkemmasta sisällöstä ja aikataulusta on kohtuullisen varma tieto. Eläkeuudistukseen liittyen muuttuisi muun muassa se, että potilasvahinkolain mukaisten ansionmenetyskorvaukset tulisivat ensisijaiseksi työeläkkeeseen nähden. Tässä vaiheessa on ennenaikaista arvioida mitä taloudellisia kaiken kaikkiaan potilasvakuutuksen uusimisella tulee olemaan.

HUS, Helsinki, Vantaa, Kauniainen ja Kirkkonummi ovat mukana sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistä asiakas- ja potilastietojärjestelmän (Apotti) hankinnassa Epic System Corporationilta. HUS:n hallitus päätti osaltaan Apotista 21.9.2015. Apotin hankintapäätös on tehty ja siitä on valitus vireillä Markkinaoikeudessa, joka antanee päätöksen helmikuussa-huhtikuussa 2016. Sopimus on tarkoitus solmia kymmeneksi vuodeksi ja sen hinnaksi on arvioitu 385 miljoonaa euroa. Apotti otetaan käyttöön pilottina Vantaalla vuoden 2018 alussa ja sen jälkeen mukaan tulevat HUS ja muut kunnat 2018 - 2020. Näinä vuosina tavoitteena on saada järjestelmä laajamittaiseen käyttöön. Hankkeessa on arvioitu laajimmassa vaiheessa tarvittavan 250 henkilötyövuoden panostusta, josta puolet on HUS:n vastuulla.

Valvira teki päätöksen HUS:n omistaman Biopankin merkitsemisestä valtakunnalliseen biopankkirekisteriin. Helsingin Biopankki on kooltaan merkittävä, kattaen 1,9 miljoonan väestöpohjan. Biopankin näytteitä tulee säilyttää ja käyttää säännösten mukaisesti.

9.3 Potilas- ja lääkehoitoon liittyvät riskit – potilasturvallisuus

Potilas- ja lääkehoitoon liittyviä potilasturvallisuusriskejä seurataan HaiPro – vaaratapahtumajärjestelmällä. Raportoitujen tapahtumien määrä kuvaa organisaation potilasturvallisuuskulttuuria: mitä enemmän tapahtumia raportoidaan, sitä parempi on turvallisuuskulttuuri. HUS:ssa on pyritty aktiivisesti lisäämään vaaratilanteiden raportointia ja vuonna 2015 tehtiin yhteensä 15 904 vaaratilanneilmoitusta (vuonna 2014 ilmoituksia oli 14 664).

Keskeisimmät raportoidut vaaratilannetyypit olivat seuraavat:

- Lääke/neste/verensiirrot 37,2 % (n = 5 922), joista
  - antovirheitä 39,1 %,
  - jakovirheitä 17,4 %,
  - kirjaamisvirheitä 17,3 %
  - määräysvirhe 11,2 %
- Tiedonkulkuun ja tiedonhallintaan liittyvät 23,1 % (n = 3 674)
- Muuhun hoitoon ja seurantaan liittyvä 8,3 % (n =1 319)
- Laboratorio-/ Kuvantamis- ja muu potilastutkimus 17,7 % (n = 2 820)
- Laitteet 5,6 % (n = 892)
- Aseptiikka 1,7 % (n = 263)
- Tapaturma/onnettomuus 4,5 % (n = 712)

Pääsääntöisesti vaaratilanteista ei ollut potilaalle haittaa tai vain lievää haitta (ei haittaa 57,2 %, lievä haitta 20,2 %). Kohtalainen haitta liittyi 4,4 %:iin ja vakava haitta 0,5 %:iin vaaratilanteista.

Vaikka lääkitykseen riskit ovat edelleen yleisimpiä vaaratilanteita, on niiden suhteellinen osuus vähentynyt määrätietoisen potilasturvallisuustyön tuloksena. Lääkityskäytäntöjä ja lääkityksen kirjaamista on pyritty standardoimaan ja henkilöstöä kouluttamaan lääkitykseen liittyvissä kysymyksissä. Tiedonkulkuun ja tiedonhallintaan liittyvien vaaratilanteiden suhteellinen osuus sen sijaan on lisääntynyt. Usein tiedonhallintaan ja tiedonkulkuun liittyvät vaaratilanteen liittyvät eri potilastietojärjestelmien yhteensopivuusongelmiin tai tiedonkulkuun erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä.

Tiedonsiirtoon liittyviä potilasturvallisuusriskejä lisää vieraskielisen väestön lisääntynyt määrä HUS:n potilaissa. Vieraskielisten potilaiden hoitoon on liittynyt vuonna 2015 useita vakavia vaaratilanteita, joista osasta myös valvova viranomainen (Valvira) on huomauttanut HUS:a. Potilaan henkilöllisyyden huolellinen varmistaminen, tavanomaista pidempi vastaanottoaika sekä ammattimaiset tulkkipalvelut ovat tarpeellisia toimia potilasturvallisuuden parantamiseksi tältä osin.

Sote-ratkaisulla voi olla arvaamattomia vaikutuksia päivystyksen potilasmääriin, sairaaloiden vuodeosastojaksoihin, erityisesti toimenpiteellisiin hoitojaksoihin HUS-alueen ja Hykserva –alueen sairaalatoimintojen muutosten seurauksena.

9.4 Rahoitustoiminnan riskit

Taseeseen kertynyt alijäämä saatiin katettua vuoden 2014 tilinpäätöksessä kokonaan. Vuodelta 2015 tilikauden ylijäämää kertyi 53,5 milj. euroa, jota ei aiemmista vuosista poiketen palautettu jäsenkunnille tilinpäätöksen yhteydessä. Kuntayhtymän riskinkantokyky parani, ja myös omavaraisuusaste parani hieman, vaikka uutta pitkäaikaista lainaa nostettiinkin lisää. Lähivuosina omavaraisuusasteen ennakoidaan pysyvän 35 %:n vähimmäistavoitteen yläpuolella. Pitkällä tähtäimellä kuntayhtymän taserakenne osaltaan vaikuttaa kuntayhtymän kykyyn selviytyä velvoitteistaan. Kuntayhtymässä seurataan taseen tunnusluvuista erityisesti omavaraisuusastetta, ja arvioidaan sen kehittymistä myös tulevina vuosina.

Kuntayhtymän lainasalkun korkoriskistä oli suojattu tilinpäätöshetkellä 25 %. Nettolainasalkusta, jossa huomioitiin kuntayhtymän lyhytaikaiset likviditeettisijoitukset, oli suojattu korkoriskiltä noin 55 %. Lyhytaikaiset sijoitukset pienentävät lainasalkun korkovirtariskiä. Sijoituksiin liittyy vastapuoliriski, jota arvioidaan aktiivisesti. Hyvin alhainen korkotaso asettaa haasteita rahavarojen sijoittamiselle. Tuottotaso on lyhytaikaisissa sijoituksissa hyvin alhainen ja sopivia sijoituskohteita on ollut tarjolla vähän. Näin ollen HUS pyrkii pitämään rahavarojensa määrän tilinpäätöshetkellä lähellä vähimmäistavoitetta. HUS on pitänyt pääosan rahavaroistaan korollisella konsernitilillä, kun rahamarkkinoilta ei ole ollut saatavissa parempia tuottoja HUS:n sijoituspolitiikan mukaisista sijoituskohteista.

Lainojen jälleenrahoitukseen liittyy korkoriski. HUS:n taloussuunnitelman mukainen lainasalkun kasvu kasvattaa korkoriskiä varsin nopeasti. Lainasalkun suojausaste laskee, jolloin vuotuisten korkomenojen herkkyys markkinakorkomuutoksille kasvaa**.** Lainasalkun riskejä ja kehittymistä seurataan yhtymähallinnossa säännöllisesti, sekä valmistellaan tarvittavat toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Lainasopimukset ja sijoitukset pidetään euromääräisinä, valuuttariskiä ei oteta.

Maksuvalmiusriski tarkoittaa riskiä siitä, että HUS-kuntayhtymä ei pysty suoriutumaan tulevaisuuden velvoitteistaan, tai että rahoituksen hankkiminen velvoitteista suoriutumiseksi tulisi kustannuksiltaan hyvin kalliiksi. Maksuvalmius- ja rahoitussuunnittelun tavoitteena on ennakoida kuntayhtymän maksuvalmiutta ja täten varautua kuntayhtymän mahdollisiin rahoitustarpeisiin riittävän aikaisessa vaiheessa. Keskeisenä maksuvalmiusriskin hallintaperiaatteena on varmistaa, että maksuvalmiusreservi on kaikkina hetkinä vähintään kuntayhtymän maksuvalmiustarpeen suuruinen. Kuntayhtymän maksuvalmiustarve muodostuu varsinaisen toiminnan maksuvalmiustarpeesta, suunniteltujen kuntayhtymän ja tytäryhtiöiden investointien toteuttamisen aiheuttamasta maksuvalmiustarpeesta sekä erääntyvän velkarahoituksen rahoitustarpeesta. Maksuvalmiusreservi koostuu pääasiassa rahavaroista ja rahavarojen sijoituksista. Kuntayhtymällä on lisäksi mahdollisuus käyttää kuntatodistusohjelmaa toimintansa rahoitustarpeen kattamiseen valtuuston vuosittain talousarviokäsittelyn yhteydessä hyväksymän enimmäismäärän mukaisesti. Mikäli maksuvalmiusreservin koko laskee niin, että se pitkällä aikavälillä kattaisi laskennallisesti alle 15 päivän kassasta maksut, käynnistetään toimenpiteet pitkäaikaisen rahoituksen hankkimiseksi.

HUS-kuntayhtymä on pyytänyt Euroopan Investointipankkia rahoittamaan kuntayhtymän vuosien 2014–2017 investointiohjelmaa 200 miljoonan euron osuudella. Euroopan Investointipankki on hyväksynyt rahoituksen. Kuntayhtymä allekirjoitti joulukuussa 2014 Euroopan Investointipankin kanssa ensimmäisen 100 miljoonan euron osalta rahoitussopimuksen, jolla katetaan suunniteltuja lainarahoitustarpeita. Tästä rahoituksesta nostettiin 50 milj. vuonna 2015. Kuntayhtymä voi käyttää muitakin rahoituslähteitä.

Työsuhdeasuntotarjonnasta vastaavien kiinteistö- ja asuntoyhtiöiden rahoitusriskit ovat liittyneet yhtiöiden kykyyn hoitaa lainansa sekä kiinteistöjen korjaus- ja remonttisuunnitelmien rahoittamiseen. Riskien hallinta ja yhtiöiden kokonaishallittavuus on parantunut, kun Kiinteistö Oy HUS-Asuntoihin sulautui 1.1.2013 lukien kuntayhtymän kokonaan omistamat

kiinteistöosakeyhtiöt. Kuntayhtymä omistaa yhtiöstä 93,9 % ja tytäryhtiö HUS-Kiinteistöt Oy 6,1 %. Sulautumisella tavoiteltiin toiminnan kustannustehokkuuden lisäämistä, hallinnon keventämistä, asukasvalintojen sujuvuutta ja talouden tasapainottamista. Tavoitteet ovat edistyneet hyvin. Lisäksi HUS-kuntayhtymä päätti selvitysten jälkeen lisätä henkilöstöasuntoja. Kuntayhtymän hallitukselle esitetyt asuntohankkeet suunnitellaan toteutettavaksi Kiinteistö Oy HUS-Asunnot – yhtiön omistukseen. Jätkäsaaren hanke on edennyt rakennusvaiheeseen ja sen kokonaiskustannusarvio on noin 16 milj. euroa. Yhtiön tarvitsemalle HUS-konsernin ulkopuoliselle lainoitukselle haetaan HUS-kuntayhtymän omavelkaista takausta.

9.5 Omaisuusriskit ja investoinnit

HUS:n kiinteään omaisuuteen; rakennuksiin ja toimitiloihin liittyvät riskit, kuten tulipalot, vuotovahingot ja sähkökatkot, saattavat toteutuessaan olla potilaiden ja henkilökunnan turvallisuuden kannalta sekä taloudellisesti erittäin merkittäviä.

Sisäympäristön ongelmat, vanhentunut kiinteistökanta ja puutteelliset tilat eivät luo parhaita mahdollisia toimintaedellytyksiä potilashoitoon ja henkilöstön työskentelylle. Rakennusten huono kunto ja epätarkoituksenmukaiset tilat voivat aiheuttaa potilashoidollisia riskejä ja haittaa henkilökunnan terveydelle ja hyvinvoinnille. Rakennusten käytettävyysongelmista voi seurata myös toiminnan häiriötilanteita, joissa riskinä on tuotantokatkoksia, palvelutason laskua kuten hoidon saatavuuden viivästyksiä sekä lisäkustannuksia.

Vanha sairaalakanta vaatii sairaalatoiminnan kehittyessä ja vaatimustason kasvaessa merkittävää korjaus- ja uudisrakentamista. Rakentamis- ja peruskorjaustyöt sisältävät riskejä urakkakilpailutukseen, suunnittelupuutteisiin, rakennuttamisprojektien läpiviemiseen, väistötiloihin, logistiikkaan, kulunvalvontaan ja paloturvallisuuteen liittyen. Toiminnan ja talouden riskien ennakointi on olennainen osa uudisrakentamista ja investointien suunnittelua. HUS:n mittavat investointitarpeet nostavat ulkopuolisen lainakannan määrää, mihin liittyy samalla mm. korkoriskejä. Investoinneilla parannetaan tuottavuutta, eikä hankkeiden rahoitus saisi johtaa hintatason nousuun.

Riskienhallinnan toimenpitein pyritään minimoimaan omaisuus- ja investointiriskien toteutumisen todennäköisyyttä ja riskeistä aiheutuvien seurauksien vakavuutta. Osa riskeistä siirretään sopimuksin ulkopuoliselle tai jaetaan vakuutusyhtiön kanssa. HUS on vakuuttanut henkilöstöön, kiinteään ja irtaimeen omaisuuteen sekä toimintaan liittyvät riskit, joiden vakuuttaminen on lakisääteistä tai taloudellisesti taikka muista syistä perusteltua. Vuoden 2015 aikana toteutettiin vuosittaiset vahinkoriskianalyysit, kartoitettiin vakuutusturvan ajanmukaisuus sekä riittävyys.

Vuonna 2015 ilmeni joitakin kiinteistöinfrastruktuurin häiriötilanteita, muutamia vuotovahinkoja, esinevahinkoja sekä murtovahinko. Kiinteistöjen vahinko- ja vaaratilanteissa henkilövahingoilta vältyttiin. Omavastuun ylittävät kiinteistöjen sekä irtaimen omaisuuden vahinkoriskit katettiin pääosin toiminnanvastuu- sekä omaisuusvakuutuksista.

Kiinteistöjen ja tilojen kokonaisturvallisuuteen panostettiin turvallisuusteknisin toimenpitein sekä operatiivista riskienhallintaa, koulutusta, raportointi- ja seurantamenetelmiä tehostamalla. Kiinteistökohtaisten turvallisuussuunnitelmien päivittämisessä kiinnitettiin erityistä huomiota varajärjestelmiin sekä huoltoprosessien toimivuuteen. Paloturvallisuutta kehitettiin yhteistyössä eri viranomaisten kanssa. HUS–alueen paloturvallisuuskoulutusten laajuuden ja sisällön yhtenäistäminen eteni vuonna 2015 suunnitellusti.

Rakennusten osalta sekä rakenteisiin että sisäilmaan liittyviä ongelmia ilmenee toistuvasti eri sairaaloissa. Osastoja ja huoneita on jouduttu poistamaan käytöstä ja järjestämään korvaavia tiloja. Uusia ongelmakohteita ilmenee kuukausittain.
Sisäympäristöongelmien selvittämiseen ja korjaaviin toimenpiteisiin käytetään vuosittain miljoonia euroja. Ongelmista suurin osa liittyy riittämättömään ilmanvaihtoon, rakenneva-

lintoihin, tekniikan ja rakennusten vanhenemisesta aiheutuneiden kosteusvaurioiden sisäilmaan tuottamiin epäpuhtauksiin. Sisäilman tilannetta seurataan jatkuvasti. Sisäympäristöongelmien ja rakennusvaurioiden käsittelemiseen osallistuu moniammatillinen asiantuntijatiimi. Ongelmien ehkäisyyn ja hallintaan panostetaan rakennusten kunnossapidon, saneeraamisen ja uudisrakentamisen hankkeissa.

HUS:n ydintoimintojen suunnittelua ja sijoitusta, sairaalakapasiteetin mitoitusta ja investointitarpeita arvioidaan ja kehitetään johtajaylilääkärin johdolla. Suurten hankkeiden keskitetyllä, yhteisellä ohjauksella ennakoidaan palvelukysynnän ja toimintaprosessien muutoksia niin, että käytettävissä olevilla tila- ja laiteresursseilla voidaan kilpailukykyisesti vastata kysynnän kehitykseen, välttäen samalla HUS:n palveluverkoston ali- ja ylikapasiteettia ja sairaaloiden kilpavarustelua.

Rakenteellisilla ja työnjaon muutoksilla pyritään hoidon laadun ja tuottavuuden jatkuvaan parantamiseen. Kehitystä ohjataan siten, että rakennettua ja hankittua kapasiteettia hyödynnetään täysimääräisesti ja että tilat ja laitteet ovat laajalti yhteiskäytössä.

Sairaaloiden pitkän aikavälin toiminnan ja tilankäytön suunnitelmat, samoin kuin suurten investointien budjetointia edeltävät hankeselvitykset sisältävät riskienarvioinnin. Traumasyöpäkeskushankkeeseen laadittiin vuoden 2015 aikana kokonaisvaltaisen mallin mukainen rakennushankkeen suunnitteluvaiheen riskienhallintasuunnitelma.

HUS investoi vain kohteisiin, joiden käyttötarve ja taloudellinen sekä tuotannollinen merkitys arvioidaan pysyväksi tai riittävän pitkäksi tavoitteena olevien hyötyjen saavuttamisen kannalta. Investointiohjelman valmisteluun liittyy tärkeänä osana projektikohtaiset kannattavuuden ja riskien arvioinnit. Palvelujen tuottamisesta vastaavat ja investointeja esittävät viranhaltijat tunnistavat ja ennakoivat suunnitelmien taloudelliset ja muut epävarmuustekijät.

9.6 Toiminnan keskeytymisen riskit

Toiminnan keskeytymisen riskien osalta painopisteenä on vuoden 2015 aikana ollut konsernitason toimintamallien rakentaminen ja päivittäminen sekä sairaanhoidollisten ja tukipalveluyksiköiden valmius- ja jatkuvuussuunnittelun tukeminen. HUS:n liikelaitoksissa aloitettiin riskienhallinnan ja jatkuvuuden suunnitelmien päivittäminen. HUS:ssa laadittiin myös temaattisissa työryhmissä valmiussuunnitelman periaatteet. Jatkuvuudenhallinnan suunnittelu ja toteuttaminen tapahtuu sairaanhoidon ja tukitoimintojen yhteistyönä.

Vuoden 2015 aikana tehtiin laaja sisäinen arviointi eri tukipalvelutoimintojen sekä häiriötilanteiden ja uhkakuvien merkityksestä sairaanhoidon yksiköiden toimintaan. Keskeisiksi toiminnan jatkuvuuden riskeiksi nousivat selvityksissä häiriöt ja katkot veden, sähkön sekä sairaalakaasujen ja ilman osalta. Maksimissaan kahden tunnin keskeytys aiheuttaisi erittäin vakavaa häiriötä sairaanhoidon toiminnassa. Jatkuvuutta uhkaavina merkittävinä riskeinä nousivat esiin myös tietohallinnon ja tietojärjestelmien riskit sekä henkilöriskit, kuten henkilökunnan riittävyys esimerkiksi epidemioissa ja pandemiatilanteessa. Vuoden 2015 aikana kirjattiin kolme toiminnankeskeytysvahinkoa, jotka aiheutuivat sähkönjakelun häiriöistä. Näissä vahingoissa taloudelliset menetykset korvattiin vakuutuksista eikä potilashoito vaarantunut.

Varautuminen ja valmiussuunnittelu ovat painottuneet HUS:ssa perinteisesti lääkinnällisen toiminnan ja palvelukyvyn varmistamiseen. Perinteisten suuronnettomuus-, palo- ja pelastustilanteiden sekä turvallisuusriskien rinnalle on noussut skenaario vakavista kiinteistöjen toimintahäiriöistä ja lisääntyvän sairaaloiden tietotekniikkariippuvuuden tuomista riskeistä.

Useiden sairaalarakennusten huonokuntoisuus on todettu vakavaksi riskitekijäksi. Erityisen haavoittuvia ovat päivystävät sairaalat (Töölön ja Jorvin sairaalat). Sairaaloiden toi-

minnan jatkuvuuden varmistamiseksi on laadittu väistösuunnitelmia. Silmätautien leikkaussalien kosteusvaurioiden vuoksi on jouduttu erityisjärjestelyihin Silmä-Korvasairaalassa. Korvaklinikan toimintaa on siirretty Kirurgiseen sairaalaan, jonka on suunniteltu toimivan Töölön sairaalan väistötilana akuuteissa laajoissa häiriötilanteissa. Lisäksi Lasten ja nuorten sairaalan leikkaustoiminnasta osa jouduttiin siirtämään väistötiloihin kosteusvaurioiden johdosta.

Vuoden 2015 varautumisharjoituksissa kiinnitettiin huomiota kyberturvallisuuteen ja tietohallinnon häiriömahdollisuuksiin. Lokakuun harjoituksessa havaittiin tärkeäksi sairaalatoimintojen osaajien, oman tietotekniikan asiantuntijoiden ja ulkopuolisten toimijoiden (kyberturvallisuuskeskus, laitetoimittajat ja asiantuntijat) verkottumisen tärkeys häiriötilanteiden viiveettömän hallinnan kannalta.

HUS:n toimitusjohtaja asetti alkuvuodesta 2015 varautumisen organisointia valmistelevan työryhmän, jonka tehtävänä oli selvittää varautumisen nykytilanteen ongelmakohdat sekä tehdä esitys tarvittavista järjestelyistä, organisaatiosta ja toimintamalleista. Lisäksi tuli kuvata ne toimenpiteet, joilla taataan toimintojen jatkuvuus ja turvallisuuden varmistaminen organisaation sisäisissä ja ulkoisissa häiriö-, erityis- ja poikkeustilanteissa. Työryhmä totesi, että jatkuvuus- ja valmiussuunnittelussa tulisi olla käytettävissä yhtenäinen kokonaiskuva toimintoihin liittyvien (sisäisten ja ulkoisten) uhkatekijöiden ja riippuvuuksien tunnistamisesta ja arvioimisesta ja niistä aiheutuvien riskien hallitsemisesta.

Vuonna 2016 on tarkoitus laatia HUS:n Meilahden kampusalueen ulkoisten uhkien tunnistamiseen sekä eri yksiköiden keskinäisten riippuvuuksien tunnistamiseen ja arviointiin toimintamalli. Kehitettävä menettelytapa keskittyy toiminnan häiriöttömyyden ja jatkuvuuden tarkasteluun ja varmistamiseen. Tarkoitus on luoda koko kampusta koskeva uhkakartta skenaarioineen, joka toimii lähtökohtana, kun eri yksiköt tarkastelevat ulkoisten uhkien vaikutuksia toimintansa jatkuvuuteen ja päivittävät suunnitelmansa.

HUS:n näkökulmasta varautumisessa keskeisiä seikkoja ovat ennalta sovitut toiminta- ja päätöksentekomallit, tiedonkulun ja toiminnan nopeus, viestintä muiden viranomaisten kanssa ja tiedotus väestölle. HUS:lla on merkittävä rooli myös valtakunnallisessa varautumisessa. Erityistilanteita varten tulee olla nopeasti aktivoituva hälytys- ja johtamismalli. Lääkinnällistä toimintaa koskevissa tilanteissa koordinaatio käynnistyy Töölön sairaalan tapaturma-aseman kautta 24/7 periaatteella.

HUS kouluttaa varautumisesta ja valmiussuunnittelusta vastuussa olevaa henkilökuntaansa ja osallistuu viranomaisyhteistyöharjoituksiin sekä niiden valmisteluun säännöllisesti ja aktiivisesti. HUS osallistui vuoden 2015 aikana esimerkiksi Barents-, VALHA- sekä KET-JU2015 – viranomaisyhteistyöharjoituksiin. HUS on myös tehostamassa yhteistyötä Sosiaali- ja terveysministeriön sekä Pelastusopiston kanssa HUS:n henkilökunnalle järjestettävien varautumiskoulutusten osalta.

9.7 Tietoturvaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit

HUS:n toimintaan liittyy usean tyyppisiä tietoturvariskejä:

- *Tietojen luottamuksellisuuteen ja eheyteen liittyvät riskit.* Potilastietojen väärän käsittelyn tai tietojärjestelmiin kohdistuvan vahingonteon seurauksena julkisuuteen joutuvat, identiteettivarkauksiin tai kiristykseen käytettävät potilastiedot.
- *Tietojen saatavuuteen liittyvät riskit*. HUS on järjestellyt prosessejaan voimakkaasti tietojärjestelmiin tukeutuviksi. Tietojärjestelmiin tahallisesti aiheutetut häiriöt voivat aiheuttaa merkittäviä lisäkuluja tarvittavien ylitöiden tai viivytysten johdosta. Palvelutuotannon kapasiteetti voi merkittävästi alentua laajojen tietojärjestelmähäiriöiden vuoksi.

Vuonna 2015 HUS on tehnyt muun muassa seuraavia toimenpiteitä hallitakseen näitä riskejä:

- *HUS on seurannut aktiivisesti Internet-tietoliikennettään ja reagoinut liikenteessä nähtyihin tietoturvaan liittyviin merkkeihin.*
- *HUS on tehnyt haavoittuvuusskannausta ja korjannut havaittuja puutteita.*
- *HUS:n sisäistä tietoturvaohjeistusta mm. hankintoihin liittyen on päivitetty.*
- *Uusi tietoturvapäivitysten jakelujärjestelmä on otettu käyttöön.*
- *Ylläpitokäyttäjätunnusten hallintaa on kehitetty.*
- *Tietoturvapoikkeamien aiheuttamien häiriöiden aikaista johtamista on harjoiteltu.*

9.8 Henkilöstöriskit

Ammattitaitoinen ja osaava henkilöstö on ratkaisevassa asemassa HUS:n toiminnan onnistumisen kannalta. Tästä johtuen henkilöstöriskit ja niiden hallinta nivoutuvat kiinteänä osana HUS:n strategiaan ja sen toteuttamiseen. Henkilöstöriskit liittyvät koko palvelussuhteen elinkaareen, alkaen henkilöstön saatavuudesta sekä rekrytoinnista ja päättyvät työsuhteen päättymiseen tai päättämiseen. Henkilöstöriskit voivat liittyä esimerkiksi palvelussuhteeseen ottamis- ja rekrytointiprosesseihin, henkilöstön osaamiseen, avainhenkilöihin sekä työsuojelullisiin asioihin kuten henkilökunnan terveyteen ja hyvinvointiin.

Henkilöstöä johdetaan hyvällä esimiestyöllä, jolla on merkitystä niin henkilöstön pysyvyyden, ammatillisen kehittymisen kuin HUS:n ydintoiminnan onnistumisen kannalta. Esimiestyötä kehitettiin muun muassa erilaisille esimiesvalmennuksilla, verkkokursseilla ja ääniluennoilla, esimiesten mentoroinnilla ja valmennuksilla (coaching) sekä 360–arvioinneilla.

Henkilöstön osaaminen on yksi erikoissairaanhoidon kriittisiä osa-alueita. Onnistuminen rekrytoinnissa edellyttää, että HUS on vetovoimainen työnantaja. HUS:n vahvuuksia ovat mm. haastavat ja monipuoliset työtehtävät, korkealaatuinen potilashoito, vahva ammatillinen osaaminen ja yliopistoyhteistyö. HUS sai vuonna 2015 noin 44 000 työpaikkahakemusta, joka oli noin 20 % enemmän kuin edellisvuonna.

Mm. henkilökunnan eläköitymisestä ja valtiontalouden koulutussäästöistä johtuen on epävarmaa, riittävätkö yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen koulutusmäärät kattamaan alueellisen terveydenhuollon henkilöstötarpeen. Vaikka henkilökunnan ikärakenne on tasapainoinen ja henkilöstön keski-ikä noin kaksi vuotta alempi kuin kunta-alalla keskimäärin, niin vuoteen 2030 mennessä HUS:n henkilöstöstä jää vanhuuseläkkeelle noin 36 %. Lisäksi Keva arvioi, että työkyvyttömyyseläkkeelle jää 1 338 ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle 1 286 henkilöä vuoteen 2030 mennessä. Työkyvyttömyyseläkkeistä aiheutuu osaamispääoman menettämisen lisäksi myös taloudellista riskiä työkyvyttömyyseläkkeelle jääneistä henkilöistä maksettavan Varhe-maksun muodossa.

HUS:ssa aloitti vuoden 2015 lopussa työkykykoordinaattori, joka toimii työnantajan asiantuntijana työkykyasioissa ja edistää yhdessä esimiesten ja työterveyshuollon kanssa työntekijöiden terveydellisistä syistä johtuvia uudelleensijoituksia. Toiminnalla tehostetaan sairauden vuoksi pitkään poissaolleiden työntekijöiden työhön paluuta yhteistyössä Kevan ja tapaturma-vakuutusyhtiön kanssa sekä pyritään tätä kautta vähentämään myös työkyvyttömyydestä aiheutuvia kustannuksia. Työturvallisuuteen liittyviä riskejä hallitaan ehkäisemällä tapaturmia, työkyvyttömyyttä ja sairauspoissaoloja.

Osassa HUS:n kiinteistöjä on sisäilmaongelmia, jotka aiheuttavat terveysriskejä niin henkilöstölle kuin potilaillekin. Sisäilmaongelma-epäilyjä selvitettiin HUS:n sisäilmatoimintamallin mukaisesti ja tilanteen niin vaatiessa toimintoja ja henkilöstöä siirrettiin eri kiinteistöihin ja toimitiloihin.

Henkilöstön palkkausperusteiden tasa-arvoisuuteen ja henkilöstöetuuksien kehittämiseen panostettiin mm. työn vaativuuden arviointimenetelmiä kehittämällä. Vuoden 2015 henkilöstökustannusten sopeuttamistoimenpiteillä haettiin henkilöstökustannuksista sellaisia rakenteellisia säästöjä (kuten työsuhdematkalippuetuuden pienentäminen ja lääkäreiden päivystysten alkamisajan siirtäminen 30 minuuttia myöhemmäksi), joilla ei ole heikentävää vaikutusta HUS:n palveluiden saatavuuteen. Sopeuttamistoimenpiteet aiheuttivat kuitenkin hämmennystä henkilöstöstä ja niillä oli vaikutusta työrauhaan joissakin yksiköissä.

Henkilöstöön liittyviä tietoturvariskejä ehkäistään lisäämällä tietoisuutta henkilön oman toiminnan tietoturvalla aiheuttamista riskeistä ja ohjeistamalla tähän liittyen mm sähköpostin ja internetin käyttöä, potilastietojärjestelmiin liittyvää tietoturvaa sekä kehittämällä käyttäjätunnusten ja salasanojen hallintaan liittyviä prosesseja ja toimintamalleja. Tärkeimpien tietojärjestelmien käyttäjätunnuksia, sähköpostia ja HUS:n verkon käyttäjätunnuksen hallintaa on kehitetty ja kehitetään edelleen niin, että ne ovat kytköksissä henkilön palvelussuhteeseen ja tehtävärooliin.

HUS:ssa tarkistetaan rekrytointivaiheen lisäksi säännöllisesti useamman kerran vuodessa laillistusta vaativissa tehtävissä työskentelevän henkilöstön Valviran laillistukset ja niissä mahdollisesti tapahtuneet muutokset. Valtakunnallisesti oikeuksien rajoittamiset ovat jonkin verran viime vuosina lisääntyneet, mutta HUS:ssa tämän tyyppistä kehityssuuntaa ei ole havaittu.

10 Selonteko sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä

10.1 Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä

Julkisen toiminnan luotettavuus edellyttää riittäviä valvontamenettelyitä. Kuntalaki sekä HUS:n sisäiset ohjeet korostavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan merkittävyyttä. Kirjanpitolautakunnan kuntajaoston (KILA 2013) yleisohjeen suositukseen mukaan kuntayhtymän on toimintakertomuksessa selvitettävä sitä, miten sisäinen valvonta ja siihen liittyvä riskienhallinta on järjestetty, onko valvonnassa havaittu puutteita kuluneella tilikaudella ja miten sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa on tarkoitus kehittää voimassa olevalla seurantakaudella.

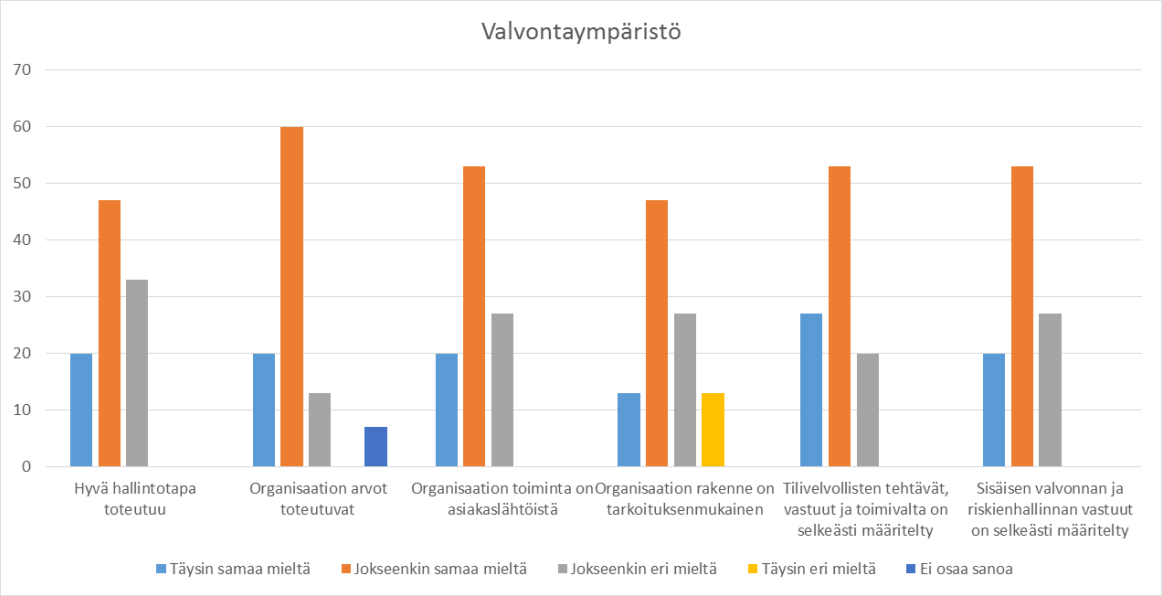
HUS:n hallintosäännön mukaan kuntayhtymän hallinnon ja talouden valvonta järjestetään siten, että ulkoinen ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Käytännön vastuu valvonta- ja tarkkailujärjestelmien toimivuudesta on toimitusjohtajalla ja hänen alaisuudessaan toimivalla johdolla. Tilivelvolliset ovat vastuussa omalta osaltaan sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko perustuu kansainvälisesti hyväksyttyyn vuonna 2013 uusittuun COSO–mallin viitekehykseen. COSO-mallin mukaan sisäinen valvonta koostuu hallituksen, johdon ja muun henkilökunnan yhdessä toteuttamasta prosessista, jonka tavoitteena on tuottaa kohtuullinen varmuus tavoitteiden saavuttamisesta, toimintojen tehokkuudesta ja tarkoituksenmukaisuudesta, raportoinnin luotettavuudesta sekä lakien ja säädösten noudattamisesta.

Selonteossa käydään läpi sisäisen valvonnan eri osa-alueet: valvontaympäristö, riskienhallinta, valvontatoimenpiteet, tiedon tuottaminen ja viestintä sekä seuranta. Selonteko pohjautuu toimielinten itsearviointiin, joka kuvastaa johdon edustajien näkemystä sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Selonteon laatimista varten lähetettiin tulosalueiden ja sairaanhoitoalueiden johtajille, liikelaitoksen toimitusjohtajille sekä sairaanhoidollisia ja muita tukipalveluja tuottavien liikelaitosten toimitusjohtajille itsearviointikysely (27 kpl). Kysely suositeltiin käsiteltävän yksiköiden johtoryhmässä. Kysely toteutettiin HUS-Riskit järjestelmässä joulukuussa 2015. Vastaukset saatiin 15:lta johtajalta.

Valvontaympäristö

Valvontaympäristö tarkoittaa ohjeita, sääntöjä ja rakenteita, jotka mahdollistavat sisäisen valvonnan toteuttamisen koko organisaatiossa. Kussakin organisaatiossa vallitsee oma johtamistapa, organisaatiokulttuuri sekä eettiset arvot, jotka vaikuttavat sisäiseen valvontaympäristöön. Niillä on tärkeä merkitys muun muassa väärinkäytöksien ennalta ehkäisyn kannalta. Valvontaympäristö muodostaa perustan kaikille muille COSO-mallin osatekijöille. Alla olevassa kuvassa on esitetty, miten vastaajat arvioivat HUS:n valvontaympäristöä.



Valvontaympäristö

Hyvä hallintotapa toteutuu kuntayhtymän toiminnassa ja päätöksenteossa kohtalaisesti 66 %:n vastaajista ollessa väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli kolmannes vastaajista. 73 % vastaajista kokee kuntayhtymän toiminnan olevan asiakaslähtöistä, joskin yli neljännes on tämän väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Samat vastausprosentit (73 %/27 %) saatiin väittämään siitä, onko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuut vastuualueilla ja niihin kuuluvilla tulosalueilla ja –yksiköissä selkeästi määritelty. Kuntayhtymän organisaatiorakenteeseen ei oltu täysin tyytyväisiä, koska vain 60 % vastaajista oli väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä, ja jopa 40 % vastaajista kyseenalaistaessa organisaatiorakenteen tarkoituksenmukaisuuden.

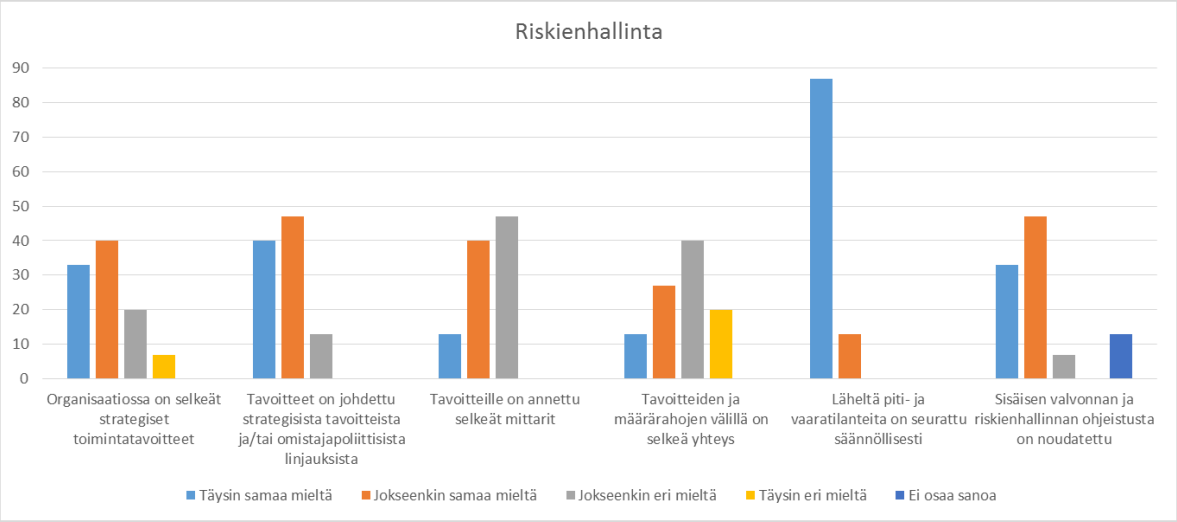
Kuntayhtymän strategiassa määritellyt organisaation arvot sen sijaan toteutuvat vastaajien mielestä paremmin neljän viidesosan ollessa väittämän kanssa joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Myös tilivelvollisten tehtävät, toimivaltuudet ja vastuut koetaan selkeiksi ja lisäarvon näkökulmasta määritellyiksi 80 % vastaajista mielestä (täysin samaa mieltä/jokseenkin samaa mieltä).

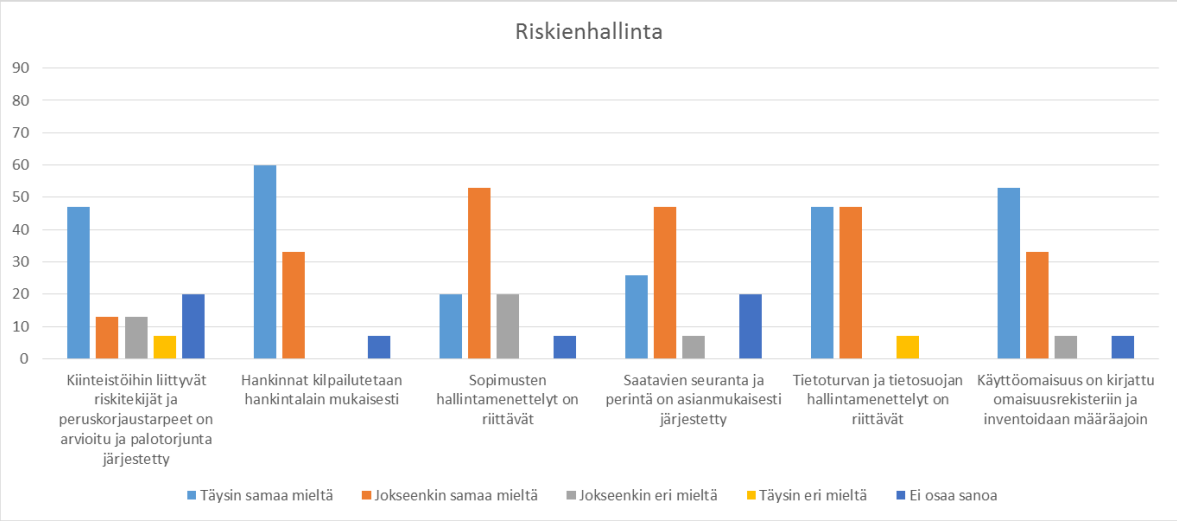
Valvontaympäristö on väärinkäytöksien ennaltaehkäisyn kannalta erittäin tärkeä. Väärinkäytöksinä pidetään paitsi lainsäädännön vastaisia tekoja myös erilaisia HUS:n sääntöjä ja ohjeita rikkovaa, taikka muutoin epärehellistä toiminta.

Avoimissa vastauksissa nousi esiin HUS-kuntayhtymän vuoden 2015 tilinpäätöksessä mainituista kaikkiaan 34 pakollisesta varauksesta viisi riita-asiaa. Näistä kolme tapausta liittyi työntekijän irtisanomisen riitauttamiseen, yhdessä oli kyse virantoimitusvelvollisuuden muuttamisesta tehdystä oikaisuvaatimuksesta ja yhdessä HUS/Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ja Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen välisestä yhteistyösopimuksesta tehdystä valituksesta ja kanteluista.

Riskienhallinta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden (2013) mukaan sisäinen valvonta ja riskienhallinta olivat osa hyvää hallintoa ja johtamista. Riskienhallinta on osa organisaation kunkin toiminnon vastuulle kuuluvaa normaalia toimintaa ja sitä toteuttaa kukin organisaation jäsen omassa roolissaan. COSO-mallin mukaan riskienhallinta tarkoittaa sellaisten riskien tunnistamista ja analysointia, jotka uhkaavat tavoitteiden saavuttamista. Alla olevassa kuvassa on esitetty kyselyn tulokset riskienhallinnan osalta.





Riskienhallinta

Kuntayhtymän valtuuston hyväksymää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistusta on noudatettu vastaajien mielestä hyvin 80 % vastaajista ollessa väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Myös toimintayksikön tavoitteet koetaan johdetuiksi kuntayhtymän strategisista tavoitteista/tai omistajapoliittisista linjauksista hyvin (87 % /13 %). Niin ikään turvallisuusriskeihin liittyviä läheltä piti tilanteita ja vaaratilanteita on seurattu vastaajien näkökulmasta erittäin hyvin. Kaikki vastaajat olivat väittämän kanssa joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Kysyttäessä onko hankinnat kilpailutettu hankintalain mukaisesti, oli jopa 93 % vastaajista väittämän kanssa joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Myös tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvät hallintamenettelyt ovat riittävät 94 %:n vastaajan ollessa väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Edelleen, käyttöomaisuuden koettiin olevan kirjatun omaisuusrekisteriin ja inventoidun määräajoin hyvin vastaavien prosenttien ollessa 86 %.

Saatavien seuranta ja perintä sen sijaan on järjestetty riittävän hyvin 73 %:n vastaajista ollessa väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä - huomioiden, että jopa 20 % vastaajista ei osannut arvioida väittämää. Sama pätee sopimusten hallintamenettelyihin, jotka ovat riittävät 73 %:n vastaajan mielestä (täysin/jokseenkin samaa mieltä), 20 % ollessa eri mieltä ja 7 % vastatessa ”ei osaa sanoa”.

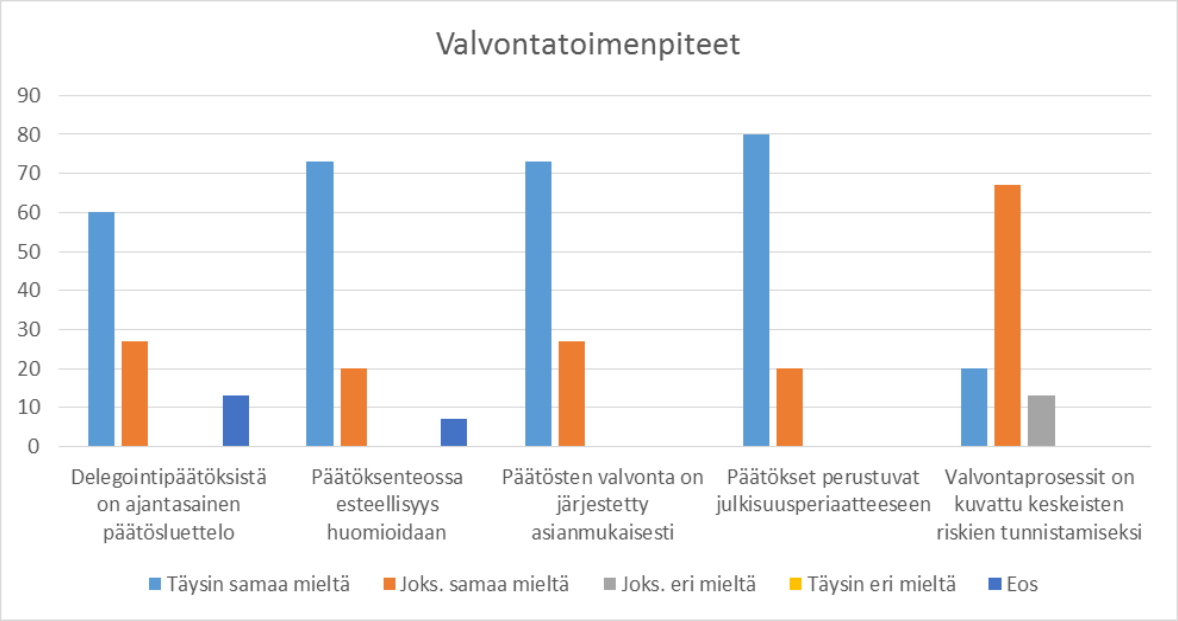
Sen sijaan selvää tyytymättömyyttä koettiin tietyillä osa-alueilla. Tavoitteille ei esimerkiksi ole annettu selkeitä mittareita, jopa 47 % ollessa väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Lisäksi tavoitteiden ja määrärahojen välillä ei koettu olevan selkeää yhteyttä, sillä jopa 60

% vastaajista oli väittämän kanssa täysin tai jokseenkin eri mieltä. Samoin, vaikka kuntayhtymässä on vastaajista 73 % mukaan selkeät strategiset toimintatavoitteet, oli toisaalta yli neljännes väittämän kanssa eri mieltä. Edelleen, kun kysyttiin, onko kiinteistöihin liittyvät riskitekijät ja peruskorjaustarpeet arvioitu ja palotorjunta järjestetty hyvin, oli 60 %:n vastaajista täysin tai jokseenkin samaa mieltä kun taas jopa 20 % vastaajista ei osannut arvioida väittämää.

Valvontatoimenpiteet

Valvontatoimenpiteet ovat politiikkoja ja menettelyjä, joiden avulla varmistetaan, että tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavat riskit pysyvät hyväksyttävällä riskitasolla. Valvontatoimenpiteet ovat ennakoivia, joilla estetään riskin toteutuminen tai jälkikäteistoimenpiteitä ja pienennetään riskin toteutumisen aiheuttamia kielteisiä vaikutuksia.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden mukaan valvonnan avulla pyritään saamaan kohtuullinen varmuus siitä, että asiat hoidetaan laillisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Valvontatoimenpiteillä COSO-mallin mukaan vastataan riskeihin. Alla olevassa kuvassa on esitetty valvontatoimenpiteisiin liittyvien kysymysten vastausten jakauma.

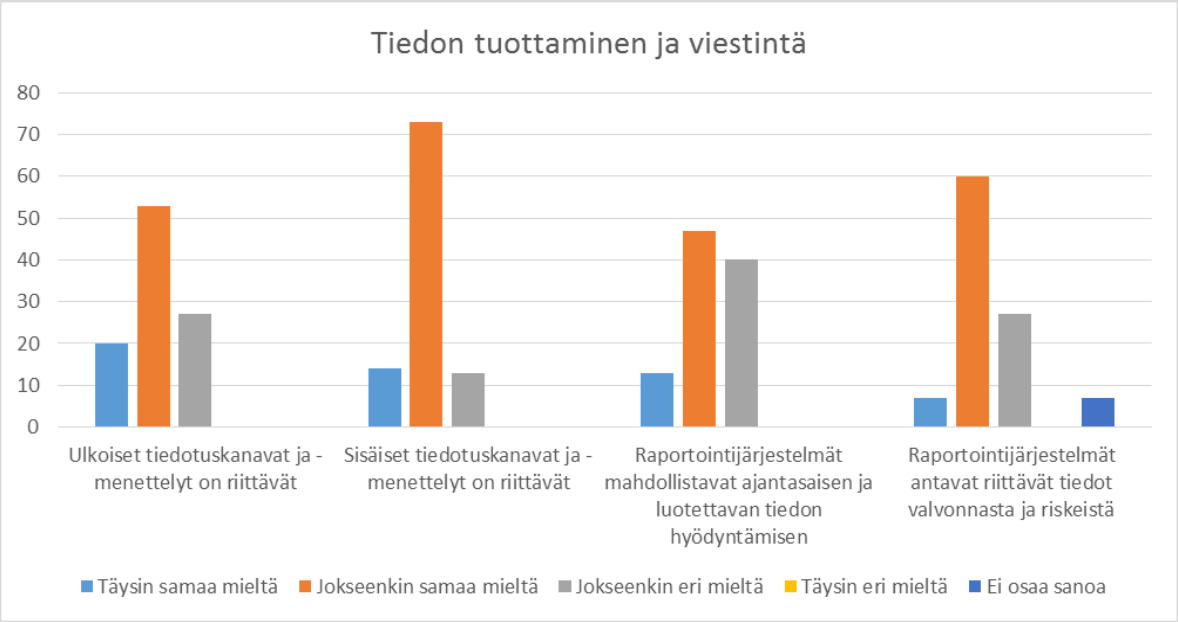


Valvontatoimenpiteet

Delegointipäätöksistä löytyy ajantasainen päätösluettelo 87 %:n vastaajista mielestä (täysin tai jokseenkin samaa mieltä). Myös esteellisyys huomioidaan päätöksenteossa hyvin 93 % ollessa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Niin ikään päätösten koetaan perustuvan julkisuusperiaatteeseen 80 %:n vastaajista ollessa väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa meiltä. Edelleen päätösten valvonta on kaikkien vastaajien mielestä järjestetty asianmukaisesti, ja myös valvontaprosentit on kuvattu keskeisten riskien tunnistamiseksi hyvin 87 %:n vastaajista ollessa väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä.

Tiedon tuottaminen ja viestintä

Johtamisessa ja päätöksenteossa tarvitaan luotettavaa ja ajantasaista tietoa. Raportointi on tärkeä johdon työväline. Toimivan tiedonkulun kautta varmistetaan se, että henkilöstö tuntee toimintaperiaatteet ja menettelytavat sekä osaltaan viestittää ja raportoi merkittävistä asioista ylemmälle organisaatiotasolle. COSO-mallin mukaan organisaation kommunikointi on jatkuva ja interaktiivinen prosessi, missä jaetaan, tuotetaan ja ylläpidetään olennaista tietoa. Alla olevassa kuvassa on esitetty, miten tiedon tuottamisessa ja viestinnässä on onnistuttu vastaajien mielestä.



Tiedon tuottaminen ja viestintä

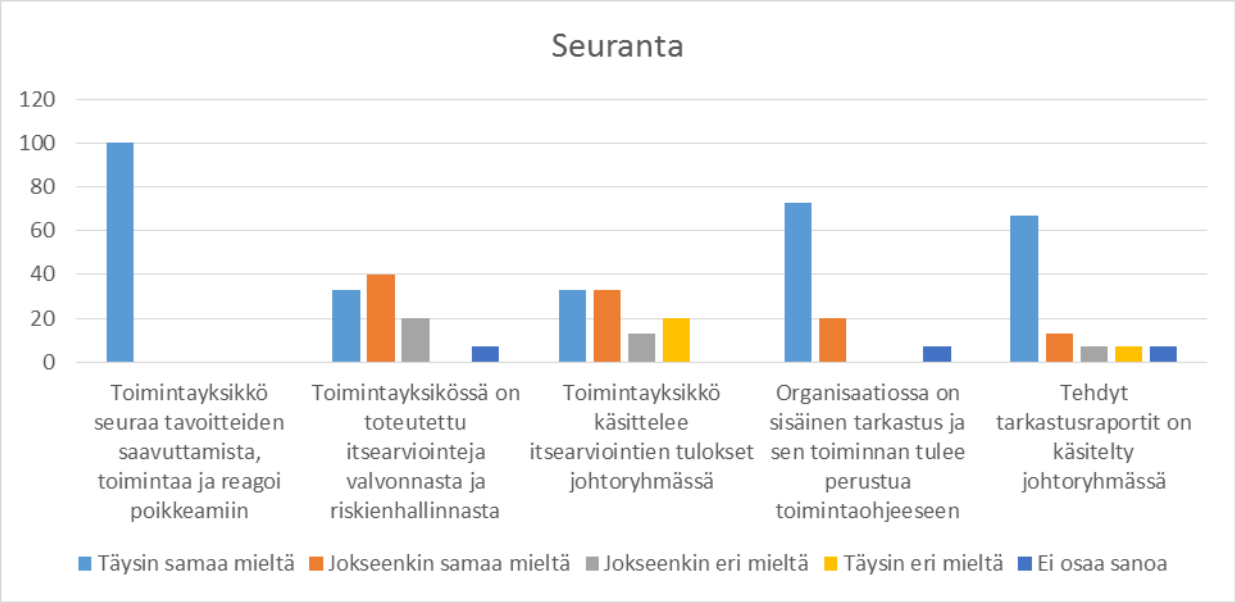
Vastaajien mielestä kuntayhtymän ulkoiset tiedotuskanavat ja menettelyt ovat tyydyttävällä tasolla 73 %:n vastaajan ollessa väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Toisaalta jopa 27 % vastaajista oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä eikä täysin samaa mieltä ollut kuin 20 %. Kuntayhtymän sisäisiin tiedotuskanaviin ja menettelyihin oltiin tyytyväisempiä 87 % ollessa väittämän kanssa joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä.

Sen sijaan kysyttäessä mahdollistavatko raportointijärjestelmät ajantasaisen- ja luotettavan tiedon hyödyntämisen (toiminnan suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa) oli vain 12 % väittämän kanssa täysin samaa mieltä, 48 % jokseenkin samaa mieltä ja 60 %:n täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Raportointijärjestelmien ei koeta myöskään antavan riittävät tiedot valvonnasta ja riskeistä, sillä vain 7 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä, ja 60 % jokseenkin samaa mieltä.

Seuranta

Taloushallinnon ohjeella annetaan menettelytapaohjeet käytännön tilinpidosta, maksuliikenteen hoitamisesta ja raportoinnista. Seuranta tapahtuu sekä jatkuvana että erillisenä arviointeina. Kuntayhtymätasolla raportoidaan lisäksi riskeistä ja sisäisen valvonnan puutteista myös osavuosikatsauksissa.

COSO-mallin mukaan seuranta on prosessi, jolla arvioidaan sisäisen valvonnan toimivuutta. Alla oleva kuva osoittaa, miten itsearviointien seurannat on käsitelty yksiköissä.



Seuranta

Vastaajien mukaan toimintayksikkö seuraa tavoitteiden saavuttamista ja reagoi poikkeamiin täysin kaikkien vastaajien ollessa väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Itsearviointeja valvonnasta ja riskienhallinnasta on toimintayksikössä toteutettu kohtalaisesti 73 % vastaajista ollessa väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä, 7 % vastatessa ”ei osaa sanoa”. Itsearviointien tulokset olisi vastaajien mielestä voitu käsitellä toimintayksikön johtoryhmässä paremmin kolmanneksen ollessa väittämän kanssa täysin samaa mieltä toisen kolmanneksen ollessa väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Joka viidennes vastaajista oli väittämän kanssa täysin eri mieltä.

Vastaajien mukaan kuntayhtymässä on sisäinen tarkastus, ja sen toiminta perustuu sisäisen tarkastuksen toimintaohjeeseen 80 % vastaajista ollessa väittämän kanssa joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 7 % ei kuitenkaan ollut tietoinen tarkastuksen toiminnasta. Tehdyt sisäisen tarkastuksen tai tilintarkastuksen tarkoitusraportit koetaan tulleiksi käsittelyksi hyvin 80 % vastaajista ollessa väittämän kanssa joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä. 7 % vastasi väittämään ”ei osaa sanoa”.

<u>Kehittämiskohteet selonteon vastausten perusteella ovat:</u>

- Itsearviointimenetelmiä kehitetään
- Kiinteistöjen kuntotarkastuksiin kiinnitetään enemmän huomiota ja tarvittaviin toimenpiteisiin ryhdytään paremmin
- Raportointimenetelmiä kehitetään luotettavan tiedon saamiseksi
- Riskienhallinnan raportointia kehitetään (HUS-Riskit järjestelmässä)
- Sisäisen valvonnan - väärinkäytösriskien ja eettisten periaatteiden noudattamista käsittelevä ohjeistus laaditaan
- Tavoitteille asetetaan selkeät mittarit ajantasaisen tiedon varmistamiseksi
- Ulkoisia tiedotuskanavia ja –menettelyitä kehitetään

Sisäisen tarkastuksen järjestäminen

HUS -kuntayhtymän hallitus päättää sisäisen valvonnan periaatteista, joiden mukaan sisäinen tarkastus on osa sisäistä valvontaa. Hallituksen päättämän toimintaohjeen mukaan sisäinen tarkastus toimii kuntayhtymän toimitusjohtajan alaisuudessa. Toimitusjohtaja hyväksyy sisäisen tarkastuksen työohjelman. Sisäisen tarkastuksen vuosikertomuksen laadinnasta tarpeettomana luovutaan vuodesta 2015 lähtien.

Toimintaohjeen mukaan HUS -kuntayhtymän sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi-, varmistus- ja konsultointitoimintaa, joka tuottaa lisäarvoa HUS:lle ja parantaa sen toimintaa. Se tukee HUS:a arvojen toteuttamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan HUS:n riskienhallinta-, valvonta- sekä riskienhallinnan tuloksellisuuden arviointiin ja kehittämiseen. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida organisaation eri toimintojen ja prosessien osalta sisäisen valvonnan, riskienhallinnan sekä johtamis- ja hallintomenettelyiden toimivuutta, tehokkuutta ja riittävyyttä.

Vuonna 2015 toimitusjohtajan päättämien toimeksiantojen (palkkauspolitiikka, konsernivalvonta, päivystys) toteuttamisen ja muun seurannan perusteella voidaan tarkastetuilta osin todeta seuraavaa:

1) sisäistä valvontaa palkkauspolitiikan toteuttamisen osalta on tehostettu niin kuntayhtymän henkilöstöjohdon kuin tulosalueiden omin valvontatoimenpitein ja poikkeamiin oli puututtu ennen päätösten toimeenpanoa, 2) konsernivalvonnan osalta voidaan todeta, että emon ja tytäryhtiöiden välistä rooli- ja vastuunjaon selkeyttämistä on paikallaan jatkaa, laskutuskäytäntöjä ja valvontaa tulee jatkossakin kehittää ja omistajaohjaukseen tulee kiinnittää huomiota ja 3) maksettujen päivystyskorvausten määrä on ollut kasvussa. Päivystysjärjestelmän kokonaisuutta on selvitetty ja selvitetään eri työryhmissä; sisäinen tarkastus seuraa selvitysten etenemistä.

Muina havaintoina sisäinen tarkastus tuo jälleen esille HUS:n sisäisen ohjeistuksen suuren määrän ja niiden löytämisen vaikeudet HUS:n Intra -sivustolta. Ohjeistuksen noudattaminen ja valvonta on haasteellista, mikä voi johtaa epätaloudellisiin hankintoihin ja estää hyvien käytäntöjen ja hyvän hallinnon toteutumista.

10.2 Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä

Konserniohjauksen ja omistajapolitiikan lähtökohtana ovat HUS:n valtuuston hyväksymä strategiaohjelma, HUS-konsernin johtamisen periaatteet sekä muut omistajapolitiikkaa koskevat päätökset. HUS-konsernia johtaa kuntayhtymän hallitus. HUS:n nimeämällä edustajalla on tytäryhtiöiden hallituksissa valvontavastuu. Konsernivalvonnan tarkoituksena on vahvistaa, että HUS-konsernin toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa sekä lain säännöksiä ja viranomaisohjeita että toimielinten päätöksiä noudattavaa sekä omaisuus ja voimavarat turvataan. Konsernivalvonnasta vastaa konsernijohto, johon kuuluvat hallitus, toimitusjohtaja sekä muut johtosäännössä määrätyt viranomaiset.

Selonteossa käydään läpi kohdealueet. Mikäli konsernivalvonnassa on havaittu puutteita ja virheitä, on niistä tehtävä selkoa ja esitettävä ehdotus niiden korjaamisesta. Konsernivalvonnan selontekoa varten tytäryhteisöille kohdennettiin itsearviointikysely.

<u>Toimivallan- ja vastuunjako konserniohjauksessa sekä ohjeiden anto tytäryhteisöissä</u>

Vastaajien mukaan konsernin toimielinten ja viranhaltijajohdon toimivallan- ja vastuunjako konserniohjeessa on tarkoituksenmukaisesti määritelty ja valtuuston vahvistamat omistajapoliittiset linjaukset on riittävät. Viranhaltijatasolla tytäryhtiöiden

konserniohjauksesta huolehtii hallintojohtaja, lukuun ottamatta HYKS kliiniset palvelut Oy:tä, jonka konserniohjauksesta huolehtii hallintoylilääkäri. Vastausten perusteella sekä tiedonkulku sekä ohjeet ovat riittävät.

Konsernitavoitteiden asettamista ja toteutumista koskeva arviointi

Valtuusto asettaa tytäryhtiöiden toiminnan ja talouden tavoitteet HUS:n talousarviossa. Vastaajien mukaan toiminnalliset- ja taloudelliset tavoitteet ovat olleet tarkoituksenmukaiset ja riittävät sekä ovat toteutuneet omistajan asettamien tavoitteiden mukaisesti. Raportointi suurimmista tytäryhteisöissä perustuu kuukausittaiseen talouden raportointiin, HUS:n talousjohdon antamiin standardoituihin tunnuslukuihin (kannattavuudesta ja maksuvalmiudesta) ja niiden pohjalta tehtyyn analyysiin. Tytäryhtiöt raportoivat lisäksi toiminnastaan vähintään kaksi kertaa vuodessa talous- ja konsernijaostolle ja toimittavat tilinpäätöstiedot osaksi HUS:n konsernitilinpäätöstä.

Keskitettyjen konsernitoimintojen ja –palveluiden käyttö

Vastaajien mukaan tytäryhteisöissä noudatetaan konsernin taloushallinnon ohjeita ja palveluja, tiedottamisen linjauksia, henkilöstöpoliittisia -ja tietohallinnon linjauksia sekä hankinnoissa hankintaohjetta ja lakiasiainpalveluita.

Riskienhallinnan toimivuus tytäryhteisöissä

Hallituksen alaisen talous- ja konsernijaoston tehtävänä on huolehtia siitä, että HUS:n ja sen tytäryhtiöiden toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja arvioidaan ja niitä seurataan.

Hallituksen tehtävänä on huolehtia siitä, että HUS:n ja sen tytäryhtiöiden toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja arvioidaan ja että niitä seurataan. Riskienhallinnan kokonaisvastuu on HUS-kuntayhtymän toimitusjohtajalla. Vastaajien mukaan riskikartoitukset ovat ajan tasalla ja ne on tehty kattavasti. Tytäryhtiöt ovat saaneet tukea konsernijohdolta riittävästi riskienhallintaan ja riskien ajallisessa ja rahamääräisessä ennakoinnissa on onnistuttu.

11 Ympäristötekijät ja kestävä kehitys

HUS-Ympäristökeskus on muuttanut ympäristöorganisaatiotaan, muutos poistaa päällekkäisyyksiä ja keventää organisaatiota. Ympäristöasioiden neuvottelukunta lakkautettiin ja toinen energiatehokkuuden työryhmä yhdistettiin perustettuun ympäristö- ja energiatyöryhmään, jonka jäseniä ovat kaikkien HYKS tulosyksiköiden, muiden sairaanhoitoalueiden ja liikelaitosten ja tukipalvelujen edustajat. Työryhmä osallistuu mm. ympäristöohjelman ja energiatehokkuuden toimintasuunnitelman valmisteluun osallistuminen.

Kiljavan sairaalan alueelta löytynyt pienempi jätetäyttö on osoittautunut tutkimuksessa odotettua laajemmaksi. Tutkimusalueen maaperässä on todettu paikoitellen kohonneita alkuainepitoisuuksia (lyijyä ja sinkkiä), joiden ei kuitenkaan arvioida aiheuttavan riskiä ihmisille tai merkittävää ympäristöriskiä nykyisen kaltaisella maankäytöllä. Näin ollen tutkija on lausunut, että tutkimusalueella ei arvioida olevan välitöntä maaperän kunnostustarvetta. Jatkossa selvitetään, hyväksyykö maanomistaja ja ELY-keskus tilanteen. Koko alueen puhdistuksen kustannus uuden arvoin mukaan olisi noin 1 220 000 euroa.

HUS-Ympäristökeskus on laatinut uudet jäteohjeet, jotka otetaan käyttöön vuonna 2016. Ohjeista on pidetty infotilaisuuksia eripuolilla HUS:a ja infot jatkuvat vuonna 2016.

HUS-Ympäristökeskus on hakenut uutta järjestelmää jätehuollon erityisjätteiden tilastoimiseksi ja määrien edelleen laskuttamiseksi toimintayksiköiltä. Tunnustelut markkinoilta kertovat, että järjestelmät ja niiden käyttämät laitteet ovat arvokkaita. Kuitenkin HUS-Kiinteistöt Oy:n IT-henkilö on laatinut vaivattoman tuntuisen ohjelman ko. tarkoitukseen. Ohjelmaa testataan tammikuussa 2016.

Materiaalien kulutus

HUS:n ympäristöohjelmassa 2011 – 2015 seurattiin materiaalitehokkuuden kehittymistä esimerkkituoteryhmissä. Seuraavassa taulukossa on esitetty kulutuksen muutos vuoden 2010 kulutustasosta vuoteen 2015.

Kertakäyttöiset materiaalit	**Kustannukset**					**Kappalemäärät**		
Tuoteryhmä	Kulutus 2010, €	Kulutus 2014, €	Kulutus 2015, €	Muutos 2010-15 €	Muutos 2010-15	Kulutus 2010 kpl *)	Kulutus 2015 kpl	Muutos, kpl/htv
Kopiopaperi (valk. A4), riisiä	–	198 000	200 500	–		102 000	101 400	-8,1 %
kk kaarimaljat	40 000	36 000	34 200	-5 800	-20,9 %	931 000	843 000	-16,2 %
kk leikkaustakit	413 000	414 000	424 000	11 200	-5,0 %	326 000	367 000	3,9 %
kk leikkausliinat ja -lakanat	303 000	282 000	285 000	-17 700	-12,9 %	1 080 000	1 647 000	41,0 %
kk työvaatteet yhteensä	81 800	151 000	161 000	78 900	81,6 %	132 000	200 000	40,3 %
kk vilutakit	18 000	59 300	63 600	45 600	226,5 %	10 400	41 300	267,4 %
kk työpuvut	15 700	34 300	39 600	23 900	132,9 %	15 700	39 600	133,2 %
kk suojatakit	48 100	57 300	57 600	9 500	10,7 %	106 000	119 000	4,1 %
kk astiat ja aterimet	85 200	80 900	85 600	380	-7,1 %	–	6 950 000	–

*) kk leikkausliinojen ja -lakanoiden osalta kulutus 2012 kpl (ei 2010), koska HUS-ToTal kappalemäärätiedot ovat täydentyneet vuodenvaihteessa 2014 - 2015

Tavallisen kopiopaperin kulutus oli suurimmillaan 214 000 euroa (107 900 riisiä) vuonna 2011. Kopiopaperin määrä on pysynyt suunnilleen samalla tasolla vuodet 2013 - 2015, mutta suhteellinen kulutus (riisiä/henkilötyövuosi) on laskenut vuodesta 2010 noin 8 prosenttia. Kopiopaperin kulutus on laskenut viidessä vuodessa 3 040 arkista 2 790 arkkiin henkilötyövuotta kohden vuonna 2015. Laskua vuoden 2014 tasoon nähden 20 arkkia/htv.

Vaikka paperin kustannus ei ole juuri kasvanut, tulostusvärien kustannukset ovat kasvaneet vuodesta 2012 (1 040 000 euroa) 1 390 000 euroon vuonna 2015.

Kertakäyttöisiä kaarimaljoja käytetään entistä enemmän vain niiden oikeaan käyttötarkoitukseen. Kertakäyttöisten leikkaustekstiilien kulutus on vakiintunutta, mutta laskusuunnassa 2014 ollut kertakäyttöisten työvaatteiden kulutus on kääntynyt jälleen kasvuun vuonna 2015. Seurattavien tuoteryhmien kokonaiskustannusten kasvu selittyy työvaatteiden kulutuksen yli 80 prosentin kasvulla viiden vuoden aikana. Suurin osa kertakäyttöastioiden ja aterimien kulutuksesta on kertakäyttömukien kulutusta (4,9 milj. kpl ja 63 000 euroa).

Kertakäyttötuotteista syntyy paljon myös jätekustannuksia. Esimerkiksi hankittuun paperiin (250 tonnia/vuosi) liittyviä kustannuksia muodostuu keräyspaperista ja tietosuojapaperista. Kertakäyttöisistä käsipyyhepapereista (laskennallisesti 89 milj. arkkia) muodostuu hankintakustannuksia 337 000 euroa ja jätekustannuksia arviolta 8 prosenttia HUS:n sekajätekustannuksista eli noin 160 000 euroa vuodessa. Vastaavasti yli 70 miljoonasta suojakäsineparista muodostuu arviolta 16 % HUS:n sekajätteestä (noin 320 000 euroa).

12 Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus

12.1 Tilikauden tuloksen muodostuminen

Valtuusto hyväksyi 16.12.2014 HUS:n talousarvioesityksen vuodelle 2015. Talousarvion taloudelliseksi tavoitteeksi asetettiin 1,5 milj. euroa alijäämäinen tulostavoite = Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ensihoidon alijäämä. Valtuuston 17.6.2015 tekemän päätöksen perusteella jäsenkunnille palautettiin tammi-huhtikuun toteutuneen palvelukäytön mukaisessa suhteessa 25,0 milj. euroa kesäkuussa. Tammi-huhtikuun tilikauden tulos oli 50,0 milj. euroa. Palautus tehtiin varovaisuuden periaatteen mukaisesti. Samassa yhteydessä valtuusto oikeutti hallituksen harkintansa mukaan tekemään vastaavanlaisen palautuksen tammi-elokuun toteuman perusteella. Hallitus ei käyttänyt tätä oikeutta.

HUS-kuntayhtymän ylijäämä vuodelta 2015 oli 53,5 milj. euroa. HUS:n valtuusto päätti joulukuussa hallituksen esityksen vastaisesti, ettei tammikuussa 2016 tehdä jäsenkuntapalutusta, vaan vuoden 2015 tuloksen käsittelystä päätetään vuoden 2015 tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Ko. yhteydessä päätettäväksi jää, peritäänkö Länsi-Uudenmaan ensihoitotoiminnasta syntynyt 1,2 milj. euron alijäämä alueen jäsenkunnilta ja palautetaanko edellisvuosien tapaan erikoissairaanhoidosta syntynyt 54,6 milj. euron ylijäämä jäsenkunnille sairaanhoitoaluekohtaisen palvelukäytön mukaisesti vai jätetäänkö ylijäämästä osa HUS:n taseeseen kattamaan tulevia investointeja.

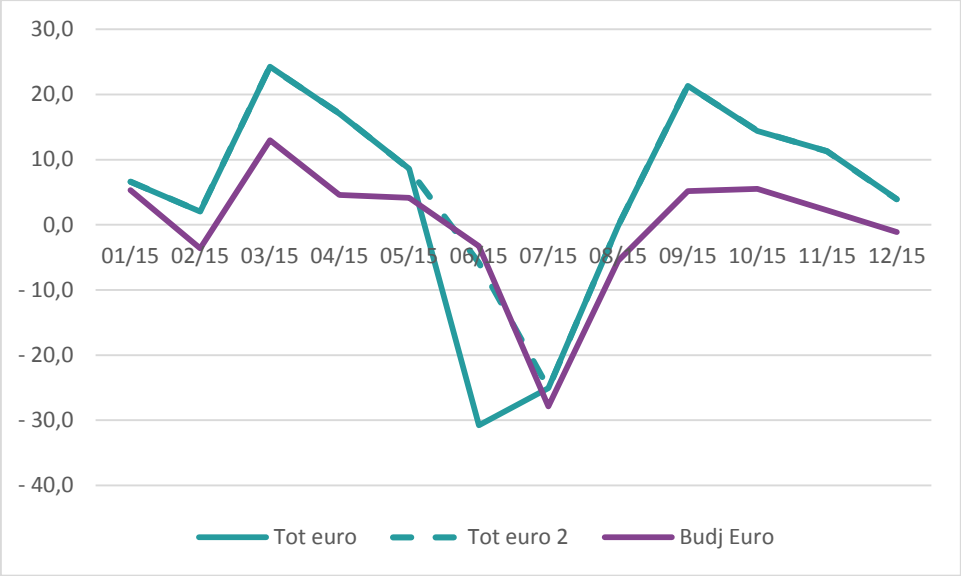
Merkittävin positiivinen ennustepoikkeama syntyi toimintatuotoista. Loppuvuodelle ennakoitiin toiminnan sulkuja, jotka pääosin toteutuivat, mutta samanaikaisesti akuuttihoidon tarve kasvoi merkittävästi. Jäsenkuntien maksuosuus ylitti ennusteen 20,4 milj. euroa. Ulkoinen myynti kasvoi loppuvuodesta 4,5 milj. euroa ennakoitua enemmän, koska erityisesti elinsiirtojen osalta vuosi 2015 oli kaikkien aikojen ennätysvuosi. Volyymikasvun myötä asiakasmaksut ylittivät ennakoidun 1,2 milj. euroa. Vuonna 2014 ulkoisen rahoituksen hankkeet käynnistyivät ennakoitua hitaammin, tästä aiheutui, että vuoden 2015 osuus ylitti 1,0 milj. eurolla ennakoidun.

Tilikauden tulosta puolestaan heikensivät volyymisidonnaiset toimintakulut. Lääkkeiden käyttö ylitti ennustetun noin 4,0 milj. euroa. Ylitys aiheutui veritautien lääkkeistä, systeemisesti vaikuttavista infektiolääkkeistä sekä syöpälääkkeistä ja immuunivasteen muuntajista. Tutkimus- ja hoitotarvikkeiden käyttö puolestaan ylitti talousarvion noin 3,5 milj. euroa. Ylitys aiheutui valtaosin perushoitotarvikkeista, implanteista sekä sydäntoimenpiteiden tarvikkeista (läpät). Volyymikasvu aiheutti loppuvuodelle 1,8 milj. euroa ennakoitua suuremmat lisä- ja ylityökustannukset. Tulospalkkioita ja muuttuvia palkanosia ei ennusteta, siksi niiden jaksotus 7,5 milj. euroa heikensi suoraan tulosta.

Henkilöstökuluihin vaikutti lisäksi se, että lakisääteisen tapaturmavakuutuksen arviona käytettiin tilikauden aikaisissa kirjauksissa 0,6 %. Toteumaprosentti oli kuitenkin 0,24 prosenttiyksikköä alhaisempi, jonka myötä tilikauden tulos parani 2,3 milj. euroa. Tapaturmavakuutukseen kohdistui lisäksi tasauslasku koskien vuosia 2012 – 2014, 0,9 milj. euroa. Lisäksi henkilöstökuluja pienensi KUEL:n ulkopuolisten eläkkeiden varauksen muutos -0,9 milj. euroa. Henkilöt, joita ko. eläkkeet koskevat ovat varsin iäkkäitä ja siksi varauksen määrä pienenee henkilöiden kuollessa.

Korkokulut toteutuivat ennakoitua pienempinä. Kuntayhtymä nosti pitkäaikaista lainaa ennakoitua vähemmän ja korkotaso pysyi alhaisena koko vuoden. Lainasalkun toteutunut keskikorko vuonna 2015 oli noin 1,1 % (2014 1,3 %). Korkotuotot toteutuivat hieman talousarviota suurempina. Rahavaroille saatu keskikorko vuonna 2015 oli 0,3 % (2014 0,4 %). Rahavarat kasvoivat edellisvuoden tilinpäätöksestä 13,7 milj. euroa ja olivat 102,0 milj. euroa vuoden lopussa. Muut rahoitustuotot muodostuivat pääasiassa kuntayhtymälle

maksetuista viivästyskoroista. Muut rahoituskulut olivat lähes kokonaan jäsenkunnille maksettuja peruspääoman korkoja. Kokonaisuutena rahoituserien nettovaikutus tilikauden tulokseen oli +1,4 milj. euroa alkuperäiseen talousarvioon verrattuna. Nettorahoituskulut toteutuivat hieman muutettua talousarviota pienempinä. HUS-kuntayhtymän tilikauden tuloksen kehitys on esitetty alla olevassa kuvassa. Kuvassa on katkoviivalla esitetty tilikauden tulos ilman 6/2015 tehty 25,0 milj. euron jäsenkuntapalautusta (Tot euro 2).



Tilikauden tulos verrattuna talousarvioon kuukausittain 2015

Alla olevassa taulukossa on esitetty merkittävimmät erät, joiden vaikutuksesta HUS-kuntayhtymän tilikauden tulos päätyi ennakoitua paremmaksi:

	milj. euro	Kommentti
Tilikauden tulosennuste (9 kk toteuman perusteella)	**40,0**	
Lakisääteinen tapaturmavakuutus, jaksotusero 2015	2,3	Jaksotuksessa käytetty 0,6 % (HR-arvio), todellinen 0,36 %
Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen takautuva hyvitys 2012-2014	0,9	
HUS:n eläkemenoperusteinen maksu	-0,2	Kevan ennakkotieto
KUEL:n ulkopuolella tehtyjen eläkkeiden vastuun muutos	0,9	Vuoden 2014 tilinpäätökseen ei saatu Kevasta tietoa
Lomapalkkavelan jaksotusero	0,3	
Tulospalkkiovaraus ja muuttuvien palkanosien varaus	-7,5	
Henkilöstökulut	1,8	Sopeuttamistoimenpiteiden myötä pienentyneet henkilöstökustannukset
Jäsenkuntien maksuosuus (brutto)	20,4	Toiminta merkittävästi ennakoitua vilkkaampaa loka-joulukuun aikana, toimintaa supistettiin, mutta akuuttihoidon tarve oli ennakoitua suurempaa
Ulkoisen myynnin vilkastuminen loppuvuodesta (brutto)	4,5	Elinsiirtotoiminnan ennätysvuosi 391 elinsiirtoa (2014 355 elinsiirtoa)
Toimintavolyymia vastaava maksutuottojen kasvu	1,2	
Ulkoisen rahoituksen hankkeiden ennakoitua suurempi tuloutus	1,0	
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	-1,4	Hankkeiden aloitukset myöhästyivät ennakoidusta
Muut toimintatuotot	-0,3	Tilavuokrat
Ennakoitua suuremmat palveluostot	-6,2	Sairaanhoidolliset palveluostot kasvoivat volyymia vastaavasti mm. terapia- ja kuntoutuspalvelut sekä ensihoidon tasaus (2,1 milj. euroa)
Ennakoitua suuremmasta volyymista aiheutunut lääkkeiden ja hoitotarvikkeiden käyttö	-7,5	
Muut toimintakulut	2,4	Ulkoa vuokratut tilat
Poistot	0,4	
Nettorahoituskulut	0,3	Korkokulut -0,1 milj. euroa ja korko- ja rahoitustuotot +0,2 milj. euroa
TILIKAUDEN TULOS	**53,4**	

Tilikauden tasauserät ja tuloksen muodostuminen tulosalueittain

Tukipalveluyksiköiden antamat HUS-kuntayhtymän sisäiset asiakashyvitykset

Hallitus päätti 30.11.2015 pitämässään kokouksessa, että Ylijäämäiseen tilikauden tulokseen yltävät tukipalveluyksiköt (liikelaitokset ja tulosalueet) suorittavat tilinpäätöksen valmistelun yhteydessä HUS-Kuntayhtymän sisäisen asiakaspalautuksen, joka vastaa yksikön positiivista tilikauden tulosta. Kuntayhtymän sisäinen asiakashyvitys kohdistettiin palveluiden toteutuneen käytön mukaisessa suhteessa tukipalveluyksikön sisäisille asiakkaille. Annetussa asiakaspalautuksessa huomioitiin myös saadut asiakaspalautukset toiselta tukipalveluyksiköltä. Yhtymähallinnon tulosalueen toteutunut ylijäämä hyvitettiin kokonaisuudessaan kuntayhtymän sisällä Yhtymähallinnon toteutuneiden veloitusten suhteessa.

Ennen Yhtymähallinnon ylijäämän sisäistä palautusta tehtiin potilasvakuutuksen tasauslaskelma. Potilasvakuutus siirtyi vuoden 2015 alusta kapitaatioperusteisesti laskutettavaksi. Ennen yhtymähallinnon ylijäämän palauttamista tehtiin kuntakohtainen potilas-vakuutuksen tasauslasku, koska potilasvakuutuksen vuotuiset kustannukset olivat 12,1 milj. euroa talousarviossa ennakoidun 14,5 milj. euron sijaan. Asukaslukuperusteinen potilasvakuutuksen veloitus oli 7,64 euroa (TA 2015 9,19 euroa/asukas). Potilasvakuutusmaksut veloitettiin talousarviossa hyväksytyllä tavalla asukaslukuperusteisesti jäsenkunnilta ja laskutus tasattiin toteutuneita kustannuksia vastaavaksi tilinpäätöksen yhteydessä.

Yhtymähallinnon ja ulkoisen tarkastuksen osalta ylijäämä palautettiin perittyjen veloitusten suhteessa. Alla olevassa taulukossa on esitetty vastuualuekohtaisesti tilikauden tuloksen muodostuminen sekä annetut ja saadut asiakashyvitykset:

Tulosalue (euroa)	Operatiivinen tulos *)	Jäsenkuntien asiakas-palautus	Annetut asiakas-hyvitykset	Saadut asiakas-hyvitykset	TP 2015	TA 2015 päivitetty 16.12. **)	TA 2015
HYKS-sairaanhoitoalue	44 686	-20 640	0	25 196	49 242	16 785	0
Hyvinkään sairaanhoitoalue	3 918	-2 134	0	2 167	3 950	70	0
Lohjan sairaanhoitoalue	1 984	-1 300	0	1 263	1 947	376	0
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	-622	-523	0	658	-488	-498	-1 500
Porvoon sairaanhoitoalue	-513	-402	0	1 128	213	-1 182	0
SAIRAANHOITOALUEET YHT.	**49 453**	**-25 000**	**0**	**30 411**	**54 864**	**15 550**	**-1 500**
HUS-Tilakeskus	2 586	0	-2 636	54	4	1 959	0
Yhtymähallinto	7 733	0	-7 895	162	0	5 304	0
Ulkoinen tarkastus	167	0	-167	2	2	139	0
Työterveyshuolto	-675	0	0	61	-614	-24	0
Tietohallinto	7 096	0	-7 185	97	7	6 002	0
TULOSALUEET YHT.	**16 906**	**0**	**-17 882**	**375**	**-601**	**13 380**	**0**
HUS-Apteekki	1 472	0	-1 584	119	7	1 226	0
HUS-Kuvantaminen	6 151	0	-7 199	1 099	51	5 884	0
HUSLAB	-2 565	0	0	1 681	-885	2	0
Ravioli	903	0	-1 017	126	11	307	0
HUS-Desiko	1 305	0	-1 769	485	22	278	0
HUS-Logistiikka	1 799	0	-2 007	216	8	1991	0
HUS-Servis	3 066	0	-3 901	846	11	1 396	0
LIIKELAITOKSET YHT.	**12 131**	**0**	**-17 477**	**4 572**	**-774**	**11 083**	**0**
HUS-KUNTAYHTYMÄ YHT.	**78 489**	**-25 000**	**-35 359**	**35 359**	**53 489**	**40 014**	**-1 500**

*) Tulos ennen kesäkuussa tehtyä jäsenkuntien asiakaspalautusta ja sisäisiä annettuja/saatuja asiakashyvityksiä.

Alla olevassa taulukossa on esitetty tuloslaskelmavertailu TP 2011 – TP 2015. Taulukossa on lisäksi esitetty alkuperäinen sekä valtuustossa 16.12.2015 hyväksytty päivitetty talousarvio.

Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus

Tilikauden tulos (1 000 euroa)	TP 2013	TP 2014	TA 2015 *)	TA 2015 **)	TP 2015	Poikkeama TP 2015/TA 2015	Muutos TP 2015/ TP 2014
HYKS-sairaanhoitoalue	24 307	9 778	0	16 785	49 242	32 457	39 464
Hyvinkään sairaanhoitoalue	-9 463	-8 906	0	70	3 950	3 881	12 857
Lohjan sairaanhoitoalue	-1 232	0	0	376	1 947	1 571	1 947
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	-1 639	0	-1 500	-498	-488	11	-488
Porvoon sairaanhoitoalue	-1 040	0	0	-1 182	213	1 395	213
Sairaanhoitoalueet yhteensä	**10 933**	**871**	**-1 500**	**15 550**	**54 864**	**39 314**	**53 993**
HUS-Apteekki	4	2	0	1 226	7	-1 219	5
HUS-Kuvantaminen	24	19	0	5 884	51	-5 832	33
HUSLAB	-1 043	-840	0	2	-885	-887	-45
Ravioli	7	5	0	307	11	-296	6
HUS-Desiko	13	11	0	278	22	-256	11
HUS-Logistiikka	6	3	0	1 991	8	-1983	5
HUS-Servis	5	6	0	1 396	11	-1 385	5
Tukipalveluyksiköt yhteensä	**-983**	**-794**	**0**	**11 083**	**-774**	**-11 857**	**20**
HUS-Tilakeskus	3	2	0	1 959	4	-1 955	2
Tietohallinto	3	3	0	6 002	7	-5 995	4
Yhtymähallinto	-12	2 609	0	5 304	0	-5 304	-2 609
Ulkoinen tarkastus	108	1	0	139	2	-137	1
Työterveyshuolto	514	3	0	-24	-614	-589	-617
Tulosalueet	**616**	**2 617**	**0**	**13 380**	**-601**	**-13 981**	**-3 218**
KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ	**10 566**	**2 694**	**-1 500**	**40 014**	**53 489**	**13 476**	**50 795**

*) Alkuperäinen valtuuston 11.12.2014 hyväksymä talousarvio
**) Valtuustossa 16.12.2015 hyväksytty talousarviomuutos

HUS-kuntayhtymän tuloslaskelma ja sen tunnusluvut

Alla olevassa taulukossa on esitetty tuloslaskelman tunnuslukujen kehitys 2011 – 2015. Kolmantena vuotena peräkkäin vuosikate riitti kattamaan poistot. Mikäli tilikauden ylijäämä olisi palautettu jäsenkunnille aiempien vuosien tapaan, vertailukelpoinen vuosikate olisi ollut 100 % ja toimintatuottojen ja toimintakulujen suhde 106,6.

TULOSLASKELMA	**2015** 1 000 euroa	**2014** 1 000 euroa
Toimintatuotot	2 039 199	1 906 951
Toimintakulut	1 862 285	1 784 232
Toimintakate	**176 914**	**122 719**
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	637	1 031
Muut rahoitustuotot	359	313
Korkokulut	-2 404	-2 763
Muut rahoituskulut	-11 802	-11 752
Vuosikate	**163 704**	**109 548**
Poistot ja arvonalentumiset	110 214	106 853
Tilikauden ylijäämä	**53 489**	**2 694**
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toimintatuotot/toimintakulut, % = 100*Toimintatuotot/Toimintakulut	**109,5**	106,9
Vuosikate/Poistot, % = 100*Toimintatuotot/Toimintakulut	**148,5**	102,5

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**	**2013**	**2012**	**2011**
Toimintatuotot/toimintakulut, %	109,5 %	106,9 %	107,4 %	104,5 %	105,7 %
Vuosikate/Poistot, %	148,5 %	102,5 %	110,2 %	63,6 %	82,8 %

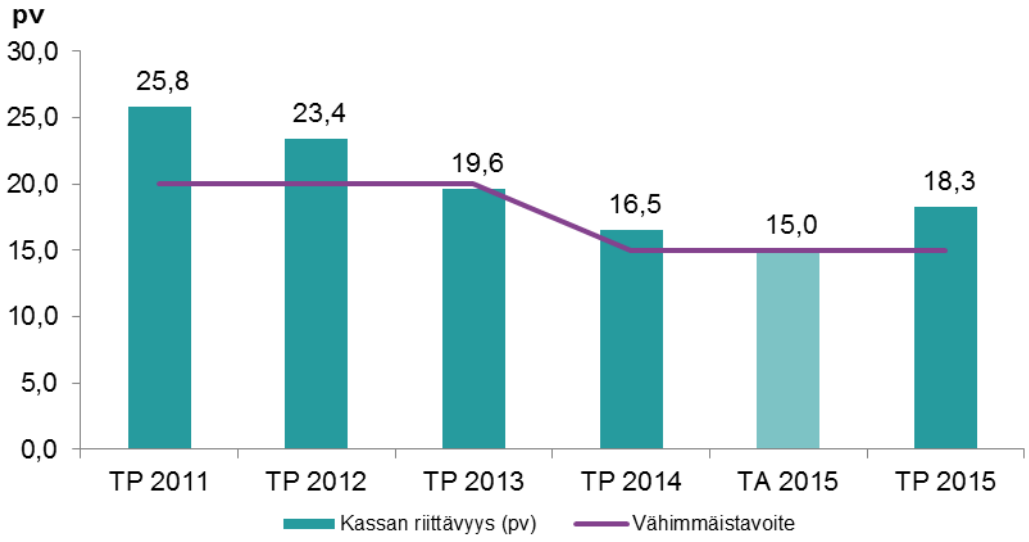
12.2 Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset

Kuntayhtymän toiminnan ja investointien rahavirta oli 16,4 milj. euroa ylijäämäinen. Rahoituslaskelman toiminnan rahavirta kasvoi 34,2 % verrattuna vuoteen 2014, kun kuntayhtymän tulos päätyi 53,5 milj. euron ylijäämään tilikaudelta 2015. Toiminnan rahavirta toteutui sekä alkuperäistä että muutettua talousarviota suurempana, kun tilikauden ylijäämän palautusta jäsenkunnille ei poikkeuksellisesti tehty tilinpäätöksen yhteydessä. Investointien rahavirta laski 2,0 % verrattuna vuoteen 2014. Investointimenot toteutuivat 18,1 milj. euroa alkuperäistä talousarviota pienempinä.

Rahoituksen rahavirta oli 2,8 milj. euroa alijäämäinen. Kuntayhtymä nosti uutta pitkäaikaista lainaa 50 milj. euroa (TA2015 90 milj. euroa) ja lyhensi pitkäaikaisia lainojaan 10,2 milj. euroa. Antolainasaamiset kasvoivat 3,4 milj. euroa ja antolainoja lyhennettiin 2,9 milj. euroa.

Muut maksuvalmiuden muutokset olivat yhteensä -42,0 milj. euroa: vaihto-omaisuus väheni 1,2 milj. euroa, saamiset kasvoivat 47,0 milj. euroa ja korottomat velat kasvoivat 3,8 milj. euroa edellisvuodesta. Saamisten merkittävä kasvu johtui pääosin myyntisaamisista: vuonna 2014 ylijäämän palautus jäsenkunnille (33,1 milj. euroa) pienensi tilinpäätöksen myyntisaamisia. Vuoden 2015 tilinpäätöksessä vastaavaa kirjausta ei tehty. Myös siirtosaamiset kasvoivat. Korottomien velkojen kasvua kohdistui eniten ostovelkoihin. Lainakanta 31.12.2015 nousi 244,4 milj. euroon ja lainasaamiset kasvoivat 35,1 milj. euroon. Lainakanta jakautui tilinpäätöshetkellä seuraavasti: kiinteäkorkoiset lainat 25 % ja vaihtuvakorkoiset lainat 75 %. Lainakannan ennakoidaan kasvavan lähivuosina, mihin vaikuttaa osaltaan kuntayhtymän investointiohjelma.

Rahavarat kasvoivat 13,7 milj. euroa. Rahavarat 31.12.2015 olivat 102,0 milj. euroa. Vuodenvaihteessa ostovelkoja oli 90,0 milj. euroa sekä liittymismaksuja ja muita velkoja 30,0 milj. euroa. Kassan riittävyys oli 18,3 päivää, kun vähimmäistavoite oli 15 päivää. Kassa- ja rahoitussuunnittelun avulla varmistetaan kuntayhtymän riittävä maksuvalmius lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

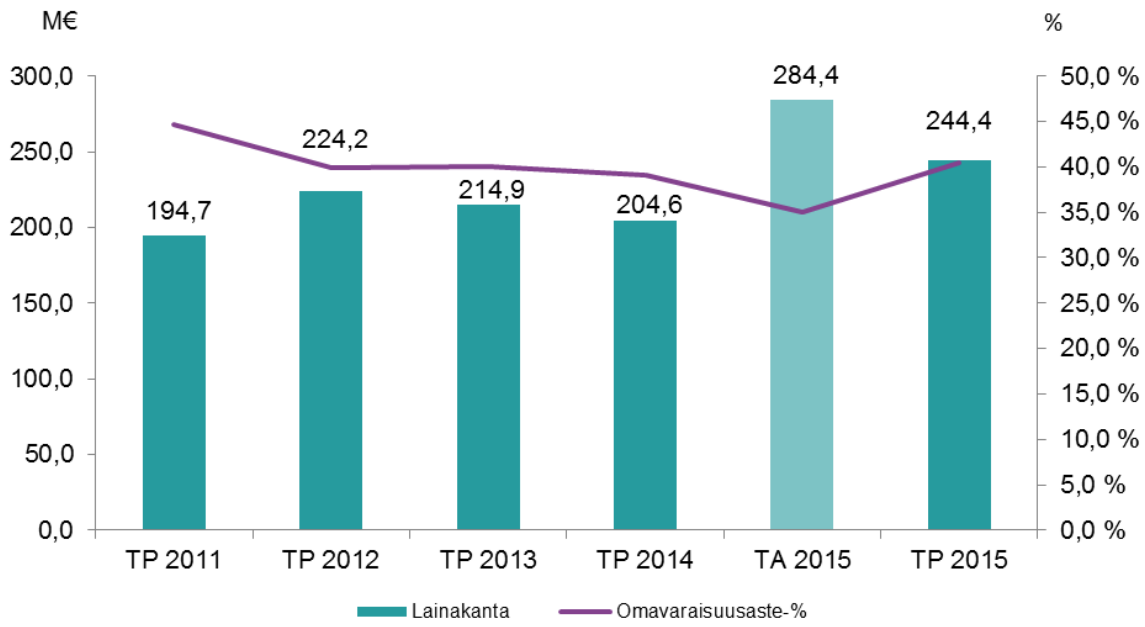


Kassan riittävyys (pv)

Investointien tulorahoitus (111,3 %), joka kertoo kuinka paljon investointien omahankintamenosta on rahoitettu tulorahoituksella, on kasvanut 37,2 % -yksikköä vuodesta 2014. Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta oli 84,6 milj. euroa negatiivinen, jolloin menoja on jouduttu kattamaan kassavaroja vähentämällä tai ottamalla lisää lainaa. Tunnusluvulla seurataan investointien omarahoituksen

toteutumista pitemmällä aikavälillä. Lainanhoitokate (13,1), joka kertoo tulorahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun, on pysynyt hyvällä tasolla. Tilikauden 2015 ylijäämä parantaa tulorahoitukseen liittyviä tunnuslukuarvoja.

Omavaraisuusaste mittaa kuntayhtymän vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäyksellä. Kuntayhtymän omavaraisuusaste oli 40,5 % ja se toteutui asetettua 35 % vähimmäistavoitetta korkeampana. Omavaraisuusastetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä pyritään ennakoimaan tulevien vuosien taloussuunnitelmia valmisteltaessa. Omavaraisuusasteen toteutumista seurataan säännöllisesti kuukausitasolla. Suhteellinen velkaantuneisuus kertoo, kuinka paljon kuntayhtymän käyttötuloista tarvittaisiin vieraan pääoman takaisinmaksuun. Suhteellinen velkaantuneisuus pysyi edellisvuoden tasolla (29,0 %).



Lainakanta (milj. e) ja omavaraisuusaste- %

Alla olevassa taulukossa on esitetty HUS-kuntayhtymän investoinnit ja poistot viiden vuoden aikasarjana.

	Investoinnit	Poistot	Investointien ja poistojen erotus	Pitkäaikaisten lainojen muutos
2011	94,7	93,6	1,2	17,6
2012	115,8	97,6	18,2	29,5
2013	132,1	103,3	28,8	-9,3
2014	147,8	106,9	40,9	-10,2
2015	148,0	110,2	37,8	39,8

Rahoituslaskelman ja taseen tunnusluvut on laskettu kirjanpitolautakunnan kuntajaoston yleisohjeen mukaisia laskentakaavoja käyttäen (Yleisohje kunnan ja kuntayhtymän tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta, 2013).

HUS-kuntayhtymän rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

	2015 (1 000 euroa)	2014 (1 000 euroa)
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	163 704	109 548
Tulorahoituksen korjauserät	-2 639	10 515
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-148 008	-147 803
Rahoitusosuudet investointimenoihin	938	2
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2 423	167
Toiminnan ja investointien rahavirta	**16 417**	**-27 572**
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäys	-3 400	0
Antolainasaamisten vähennys	2 869	2 169
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 238	-10 238
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-41 995	22 679
Rahoituksen rahavirta	**-2 764**	**14 610**
Rahavarojen muutos	**13 653**	**-12 962**
Rahavarat 31.12.	102 007	88 354
Rahavarat 1.1.	88 354	101 316

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Investointien tulorahoitus, % = 100*Vuosikate/Investointien omahankintameno	111,3	74,1
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-84,6	-128,2
Lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Lainanlyhennykset)	13,1	8,6
Kassasta maksut (milj. euroa)	2 038	1 957
Kassan riittävyys (pv) = 365 pv * Rahavarat 31.12./Kassasta maksut tilikaudella	18,3	16,5

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	111,3 %	74,1 %	86,2 %	53,6 %	81,9 %
Lainanhoitokate	13,1	8,6	9,7	4,6	5,0
Kassasta maksut (milj. euroa)	2 038	1 957	1 885	1 820	1 719
Kassan riittävyys (pv)	18,3	16,5	19,6	23,4	25,8
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-84,6	-128,2	-126,5	-122,6	

HUS-kuntayhtymän tase ja sen tunnusluvut

	2015 (1000 euroa)	2014 (1000 euroa)
VASTAAVAA		
A PYSYVÄT VASTAAVAT	852 052	815 958
I Aineettomat hyödykkeet	42 220	44 874
1. Tietokoneohjelmistot	36 296	38 806
2. Muut pitkävaikutteiset menot	5 923	6 068
II Aineelliset hyödykkeet	750 782	713 890
1. Maa- ja vesialueet	13 008	13 167
2. Rakennukset	522 646	410 713
3. Kiinteät rakenteet ja laitteet	41 260	10 694
4. Koneet ja kalusto	109 939	93 739
5. Muut aineelliset hyödykkeet	383	228
6. Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	63 546	185 349
III Sijoitukset	59 049	57 194
1. Osakkeet ja osuudet	23 910	22 586
2. Muut lainasaamiset	35 053	34 354
3. Muut saamiset	85	254
B TOIMEKSIANTOJEN VARAT	6 001	5 093
1. Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	6 001	5 093
C VAIHTUVAT VASTAAVAT	249 240	189 805
I Vaihto-omaisuus	21 754	22 955
1. Aineet ja tarvikkeet	21 754	22 955
II Saamiset	125 479	78 496
Pitkäaikaiset saamiset	0	576
1. Muut saamiset	0	576
Lyhytaikaiset saamiset	125 479	77 921
1. Myyntisaamiset	91 036	47 366
2. Lainasaamiset	0	0
3. Muut saamiset	21 060	21 731
4. Siirtosaamiset	13 382	8 823
III Rahoitusomaisuusarvopaperit	2 999	16 995
1. Osakkeet ja osuudet	0	0
2. Sijoitukset rahamarkkinainstrumentteihin	2 999	16 995
IV Rahat ja pankkisaamiset	99 009	71 359
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**1 107 292**	**1 010 856**

Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus

	2015 (1000 euroa)	2014 (1000 euroa)
VASTATTAVAA		
A OMA PÄÄOMA	444 743	391 253
I Peruspääoma	391 253	391 253
IV Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	0	-2 694
V Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	53 489	2 694
C PAKOLLISET VARAUKSET	55 670	57 179
1. Eläkevaraukset	1 605	2 480
2. Muut pakolliset varaukset	54 065	54 699
D TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	6 001	5 093
1. Lahjoitusrahastojen pääomat	6 001	5 093
E VIERAS PÄÄOMA	600 879	557 331
I Pitkäaikainen	234 171	194 409
1. Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	234 171	194 409
II Lyhytaikainen	366 708	362 921
1. Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	10 238	10 238
2. Saadut ennakot	9 858	10 824
3. Ostovelat	90 040	85 652
4. Liittymismaksut ja muut velat	29 981	32 308
5. Siirtovelat	226 591	223 899
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**1 107 292**	**1 010 856**
TASEEN TUNNUSLUVUT		
Omavaraisuusaste, % = 100*Oma pääoma/(Koko pääoma - Saadut ennakot)	40,5	39,1
Suhteellinen velkaantuneisuus, % = 100 *(Vieras pääoma - Saadut ennakot)/Käyttötulot	29,0	28,7
Kertynyt ylijäämä (alijäämä) = Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) + Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	53 489	0
Lainakanta 31.12., 1000 € = Vieras pääoma - (Saadut ennakot + Ostovelat + Siirtovelat + Muut velat)	244 409	204 648
Lainasaamiset 31.12. = Sijoituksiin merkityt muut lainasaamiset	35 053	34 354

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	40,5 %	39,1 %	40,1 %	39,9 %	44,7 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	29,0 %	28,7 %	28,7 %	30,3 %	28,2 %
Kertynyt ylijäämä (alijäämä)	53 489	0	-2 694	-13 260	25 748
Lainakanta 31.12., 1000 €	244 409	204 648	214 886	224 156	194 696
Lainasaamiset 31.12.	35 053	34 354	36 523	29 976	24 376

12.3 Kokonaistulot ja -menot

TULOT (milj. euroa)	2011	2012	2013	2014	2015
Toiminta					
Toimintatuotot	1 674,9	1 744,6	1 848,0	1 907,0	2 039,2
Valtionosuudet					
Korkotuotot	2,8	1,7	1,4	1,0	0,6
Muut rahoitustuotot	0,2	0,1	0,1	0,3	0,4
Satunnaiset tuotot	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tulorahoituksen korjauserät					
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	-1,5	-1,4	-0,3	-0,1	-1,3
Investoinnit					
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,1	0,0	0,0	0,0	0,9
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2,3	4,5	0,5	0,2	2,4
Rahoitustoiminta					
Antolainasaamisten vähennykset	0,6	3,4	1,6	2,2	2,9
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	30,0	40,0	0,0	0,0	50,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Oman pääoman lisäykset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kokonaistulot yhteensä	**1 709,4**	**1 792,9**	**1 851,2**	**1 910,5**	**2 095,2**

MENOT (milj. euroa)	2011	2012	2013	2014	2015
Toiminta					
Toimintakulut	1 584,7	1 668,9	1 721,1	1 784,2	1 862,3
Korkokulut	4,0	3,7	2,8	2,8	2,4
Muut rahoituskulut	11,8	11,7	11,8	11,8	11,8
Satunnaiset kulut	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tulorahoituksen korjauserät					
Pakollisten varausten muutos					
- Pakollisten varausten lis. (+), väh. (-)	-3,2	-1,5	-2,3	-10,4	1,5
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustappiot	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
- Investointien oikaisu käyttömenoihin			-1,4	-0,2	
Investoinnit					
Investointimenot	94,7	115,8	132,1	147,8	148,0
Rahoitustoiminta					
Antolainasaamisten lisäykset	11,4	9,0	8,1	0,0	3,4
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	12,4	10,5	9,3	10,2	10,2
Lyhytaikaisten lainojen vähennys	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Oman pääoman vähennykset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kokonaismenot yhteensä	**1 715,8**	**1 818,2**	**1 881,4**	**1 946,2**	**2 039,6**

13 Konsernin toiminta ja talous

13.1 Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty kaikki tytäryhteisöt; kaksi tukipalveluita tuottavaa osakeyhtiötä, HUS-Kiinteistöt Oy ja Uudenmaan Sairaalapesula Oy, 6 kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiötä sekä HYKSin kliiniset palvelut Oy.

Osakkuus- ja yhteisyhteisöjen (yhteensä 11) tilinpäätökset on yhdistetty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmällä. Tarkempi erittely konserniin kuuluvista yhteisöistä on esitetty tilinpäätöksen liitetiedoissa luvussa 17 Tilinpäätöksen liitetiedot.

13.2 Konsernin toiminnan ohjaus

Konsernin määrittely

HUS-kuntayhtymä ja sen määräysvallassa olevat tytäryhtiöt sekä yhteis- ja osakkuusyhteisöt muodostavat HUS-konsernin. HUS-konsernilla ei ole juridista itsenäisyyttä, vaan se on omistus- ja hallintayksikkö, jonka tarkoituksena on tiivistää konserniin kuuluvien yksiköiden yhteistyötä, josta koituu hyötyä kuntayhtymälle ja sitä kautta kuntayhtymän jäsenkuntien asukkaille.

HUS-konserni muodostuu seuraavista osista:

1) HUS-kuntayhtymä (emoyhteisö), joka koostuu HUS:n organisaatioon kuuluvista yhtymähallinnosta, tulosalueista ja tulosyksiköistä
2) tytäryhtiöt sekä yhteis- ja osakkuusyhteisöt (tytäryhteisöt), joissa HUS-kuntayhtymällä on määräämisvalta

Konsernin hallinto ja johtaminen

HUS-konsernia johtaa HUS-kuntayhtymän hallitus. Hallituksen tehtävänä on valvoa, että ne yhteisöt, joissa kuntayhtymällä on määräysvalta, toimivat HUS:n valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden mukaisesti. HUS-kuntayhtymän hallituksen tehtävänä on valvoa, että näiden yhteisöjen toimintapolitiikat ovat kuntayhtymän päämäärien ja tavoitteiden mukaiset.

Konsernijaosto koordinoi hallituksen alaisena toimielimenä HUS:n tukipalveluja. Sen tehtävänä on: tehdä esityksiä konserniohjauksen linjauksista ja periaatteista sekä liikelaitoksille ja tytäryhtiöille asetettavista tavoitteista; seurata, että liikelaitokset ja tytäryhtiöt toimivat valtuuston asettamien tavoitteiden mukaisesti, sekä osaltaan huolehtia konsernivalvonnan toteuttamisesta; käsitellä liikelaitosten ja tytäryhtiöiden seurantaraportit sekä muutoinkin seurata niiden toimintaa; käsitellä konserniohjaukseen liittyviä liikelaitoksia ja tytäryhtiöitä koskevia linjauksia.

Vastuu konsernin operatiivisesta johtamisesta on HUS-kuntayhtymän toimitusjohtajalla. Tytäryhtiöiden sekä yhteis- ja osakkuusyhteisöjen osalta ohjausvastuu on hallintojohtajalla. Tytäryhtiöitä johtaa osakeyhtiölain perusteella yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja.

Tytäryhtiöiden sekä osakkuus- ja yhteisyhteisöjen ohjaaminen

Tytäryhtiöiden sekä osakkuus- ja yhteisyhteisöjen on ennalta hankittava kuntayhtymän hallituksen suostumus yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen muuttamiseen, pääomarakenteen muuttamiseen, taloudellisesti tai periaatteellisesti merkittäviin toiminnallisiin muutoksiin,

merkittäviin henkilöstöpoliittisiin ratkaisuihin sekä omaisuuden luovuttamiseen tai vakuuden antamiseen.

HUS:n hallitus nimeää tytäryhtiöiden sekä osakkuus- ja yhteisyhteisöiden yhtiökokouksiin ja hallituksiin HUS:n edustajat. Tytäryhtiöiden hallituksen jäsenenä oli hallintojohtaja tai hallintoylilääkäri. Kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiöiden osalta yhtiökokouksiin HUS:n edustajat nimeää kuitenkin yhtymähallinto. HUS:n hallitus antaa tarvittaessa ohjeita kuntayhtymää eri tytäryhtiöiden ja osakkuus- ja yhteisyhteisöjen hallintoelimissä edustaville henkilöille HUS-kuntayhtymän kannan ottamisesta käsiteltäviin asioihin.

Tytäryhtiöistä HUS-Kiinteistöt Oy:lle asetettiin taloudelliseksi tavoitteeksi tuottavuuden 2,0 %:n kasvu, hintatason 0 %:n nousu sekä tilikauden nollatulostavoite. Uudenmaan Sairaalapesula Oy:lle asetettiin nollatulostavoite, hintatason 0 %:n nousu sekä 2,0 %:n tuottavuuden kasvu. Tavoitteiden toteutuminen on esitetty kappaleessa 15.2.

Raportointi

Tytäryhtiöt HUS-Kiinteistöt Oy, Uudenmaan Sairaalapesula Oy ja HYKSin kliiniset palvelut Oy raportoivat toiminnan ja talouden tiedot kuntayhtymän johdolle kuukausittain. Tiedot yhdistellään osaksi HUS-kuntayhtymän toiminnan ja talouden raportointia. Muiden tytäryhtiöiden sekä osakkuus- ja yhteisyhteisöiden osalta tulostiedot yhdistellään vain tilinpäätökseen. Tytäryhtiöt Hyksin kliiniset palvelut Oy, HUS-Kiinteistöt Oy, Kiinteistö HUS Asunnot Oy ja Uudenmaan Sairaalapesula Oy raportoivat vähintään 3 kertaa per vuosi (osavuosikatsaukset) talous- ja konsernijaostolle.

Taloudenhoito sekä hallinnon ja talouden tarkastus

HUS:n tarkastuslautakunta hyväksyy suunnitelmat tytäryhteisöjen tilintarkastuksen järjestämisestä sekä nimeää ehdokkaat niiden tilintarkastajiksi. HUS:n sisäisellä tarkastustoimella on oikeus saada tytäryhteisöiltä tarkastustehtävien suorittamiseksi tarpeelliseksi pitämänsä tiedot. Tytäryhtiöt toimittavat HUS-konsernia koskevaa tilinpäätöstä varten tarvittavat tiedot erillisen konsernitilinpäätösohjeen mukaisesti HUS-Servis talouspalveluihin. Tytäryhteisöjen on järjestettävä kirjanpitonsa ja poistosuunnitelmansa siten, että niistä saadut tiedot ovat yhdisteltävissä konsernitilinpäätökseen. Talousjohtaja vastaa HUS-kuntayhtymässä hallintosäännön määräysten mukaisesti konsernin talousjohtamisesta, investointien suunnittelusta ja rahoitustoiminnasta sekä tilinpäätöksen laadinnasta.

13.3 Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat

HUS:n hallitus päätti 23.3.2015 HUS:n omistamien Lohjan Lahenkallio -nimisen asunto-osakeyhtiön osakkeiden myymisestä 1 107 120 euron kauppahinnalla. Kaupasta saatava satunnainen myyntivoitto oli 1 103 206,10 euroa. Kiinteistöosakeyhtiö HUS-Asunnot valmistelee selvitystä 200 - 300 asunnon rakennuttamiseksi HUS:n henkilöstöasunnoiksi pääkaupunkiseudulla ja tähän hankkeeseen liittyy osakepääoman korotus. Valtuusto päätti 29.4.2015 lisätä talousarvion investointiosaan osakkeiden ja osuuksien hankintaan HUS-Asuntojen osakepääoman korottamisen 1,1 milj. eurolla vuonna 2015.

Helsingin, Vantaan ja Kauniaisten kaupungit, Kirkkonummen kunta, Helsingin ja Uudenmaan Sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (HUS) sekä KL-Kuntahankinnat Oy ovat tehneet sopimuksen sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankintayhteistyöstä. Hankinnan kohteena on kuntien ja HUS:n käyttöön tuleva sosiaali- ja terveydenhuollon yhteinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä. Hankintayhteistyö on osa Apotti-hanketta. Hankkeen tarkoituksena

on parantaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaa ja palveluja. Apotti-hankkeen yhtenä osana on asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankinta ja käyttöönotto. Apotti-hankkeen ohjausryhmä päätti kokouksessaan 9.1.2014 esittää mm., että asiakas- ja potilastietojärjestelmän tuotannonaikaista toimintaa varten perustetaan osakeyhtiö. Neuvottelut yhtiön omistuksen jakautumisesta ja osakassopimuksen sisällöstä käytiin vuoden 2014 ja kevään 2015 aikana.

Valtuusto päätti 17.6.2015 hyväksyä sosiaali- ja terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmiin liittyviä palveluja omistajilleen omakustannushintaan tuottavan Oy Apotti Ab -nimisen osakeyhtiön perustamisen yhdessä Helsingin kaupungin, Kauniaisten kaupungin, Kirkkonummen kunnan sekä Vantaan kaupungin kanssa.

Helsingin, Kauniaisten ja Vantaan kaupungit sekä Kirkkonummen kunta tekivät kukin tahoillaan päätökset yhtiön perustamisesta ja yhtiö rekisteröitiin 15.7.2015.

HUS omistaa yhtiön osakkeista 46 %. Muut omistajat Helsingin kaupunki (38 %), Kauniaisten kaupunki (0,5 %), Vantaan kaupunki (13 %) sekä Kirkkonummen kunta (2,5 %).

Hallitus päätti 21.9.2015 hyväksyä Helsingin ja Uudenmaan Sairaanhoitopiirin kuntayhtymän osalta Epic Systems Corporationin tarjouksen sosiaali- ja terveydenhuollon yhteisestä asiakas- ja potilastietojärjestelmästä. Järjestelmähankinnan sopimus on määrä allekirjoittaa syksyn 2015 aikana, jolloin tarjouspyynnön ja hankintaa koskevien sopimusehtojen mukaisesti maksuposteihin sidotut maksut valitulle toimittajalle aloitetaan.

Oy Apotti Ab:n toiminta rahoitetaan pääosin sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon (SVOP) tehtävillä maksuilla sekä pitkäaikaisilla lainoilla vuoteen 2020 asti. Vuosien 2016 - 2020 välillä lainojen osuuden arvioidaan kattavan 90 % yhtiön rahoitustarpeesta ja näin ollen SVOP -sijoitusten osuus olisi 10 %. Lainojen lyhennykset aloitetaan rahoituslaskelman mukaisesti vuonna 2020.

Pitkäaikaisten rahalaitoslainojen vakuudeksi yhtiö tarvitsee osakkailtaan omavelkaiset takaukset omistusosuuksien suhteessa. Arvioitu lainan kokonaistarve on noin 202 milj. euroa, josta HUS:n omistuksen (tällä hetkellä 46 %) mukainen osuus on n. 92,8 milj. euroa.

Valtuusto päätti 16.12.2015 myöntää Oy Apotti Ab:lle asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankintaa varten enintään 99 milj. euron määräisen Helsingin ja Uudenmaan Sairaanhoitopiirin kuntayhtymän omavelkaisen takauksen osana yhtiön yhteensä n. 202 milj. euron suuruista rahoitusjärjestelyä, yhtiön järjestelmähankintaa varten nostamien lainojen ja niiden korkojen, viivästyskorkojen sekä mahdollisten perimiskulujen kattamiseksi. Takauksen voimassaoloaika on rajoitettu enintään 31.12.2028 saakka.

13.4 Konsernitilinpäätös ja sen tunnusluvut

(1 000 euroa)	2015	2014
Toimintatuotot	2 056 753	1 923 088
Toimintakulut	-1 875 016	-1 795 471
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	-399	1 782
Toimintakate	**181 338**	**129 398**
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	396	712
Muut rahoitustuotot	342	316
Korkokulut	-2 562	-2 945
Muut rahoituskulut	-11 973	-11 952
Vuosikate	**167 541**	**115 530**
Poistot ja arvonalentumiset	-114 173	-109 674
Tilikauden tulos	**53 368**	**5 855**
Tilinpäätössiirrot	-38	-11
Tilikauden verot	84	46
Laskennalliset verot	-144	-241
Vähemmistöosuus	88	-19
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	**53 358**	**5 630**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**	**2013**	**2012**	**2011**
Toimintatuotot/toimintakulut, %	109,7 %	107,1 %	107,6 %	104,8 %	105,9 %
Vuosikate/Poistot, %	146,7 %	105,2 %	110,0 %	65,7 %	83,4 %

Konsernin rahoituslaskelma

(1 000 euroa)	2015	2014
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	167 541	115 530
Tilikauden verot	84	46
Tulorahoituksen korjauserät	-2 533	8 730
	165 092	124 306
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-152 160	-155 706
Rahoitusosuudet investointimenoihin	938	2
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	3 460	177
	-147 763	-155 527
Toiminnan ja investointien rahavirta	**17 329**	**-31 221**
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennys	171	434
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 047	8 840
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-12 366	-11 374
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	-20
Oman pääoman muutokset	-13	0
Muutokset vähemmistön osuudessa	-163	0
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	1 203	-4 652
Saamisten muutos	-45 930	-2 740
Korottomien velkojen muutos muilta	3 407	27 804
Rahoituksen rahavirta	**-3 644**	**18 293**
Rahavarojen muutos	**13 686**	**-12 928**
Rahavarat 31.12.	102 666	88 980
Rahavarat 1.1.	88 980	101 908
Rahavarojen muutos	13 686	-12 928

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	110,8 %	74,2 %	81,1 %	52,8 %	75,9 %
Lainanhoitokate	11,4	8,3	8,8	4,4	4,7
Kassasta maksut (tuhatta euroa)	2 054 138	1 977 643	1 899 921	1 827 872	1 727 912
Kassan riittävyys (pv)	18,2	16,4	19,6	23,8	26,1
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta, tuhatta euroa	-108 652	-158 442	-153 855	-140 723	

Konsernitase

(1 000 euroa)	2015	2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	46	46
Aineettomat oikeudet	36 296	38 806
Muut pitkävaikutteiset menot	5 977	6 205
Aineettomat hyödykkeet	**42 319**	**45 057**
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	14 621	14 828
Rakennukset	576 239	433 704
Kiinteät rakenteet ja laitteet	41 260	10 694
Koneet ja kalusto	115 205	98 152
Muut aineelliset hyödykkeet	3 262	914
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	64 264	218 440
Aineelliset hyödykkeet	**814 852**	**776 731**
Sijoitukset		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	16 591	16 720
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonkorotukset	3 709	4 510
Muut lainasaamiset	71	74
Muut saamiset	85	254
Sijoitukset	**20 456**	**21 558**
PYSYVÄT VASTAAVAT	**877 627**	**843 346**
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	**6 001**	**5 093**
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus	21 947	23 150
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset	0	576
Lyhytaikaiset saamiset	125 469	78 964
Saamiset	125 469	79 540
Rahoitusarvopaperit	3 007	17 003
Rahat ja pankkisaamiset	99 659	71 977
VAIHTUVAT VASTAAVAT	**250 082**	**191 670**
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**1 133 710**	**1 040 109**

(1 000 euroa)	2015	2014
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	391 253	391 253
Muut omat rahastot	1 108	1 083
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	7 690	2 060
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	53 358	5 630
OMA PÄÄOMA	**453 409**	**400 026**
VÄHEMMISTÖOSUUDET	**3 092**	**3 167**
POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET		
Vapaaehtoiset varaukset	0	336
POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET	**0**	**336**
PAKOLLISET VARAUKSET		
Eläkevaraukset	1 605	2 480
Muut pakolliset varaukset	54 065	54 699
PAKOLLISET VARAUKSET	**55 670**	**57 179**
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	**6 001**	**5 093**
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	251 213	213 562
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	1 506	1 363
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	12 350	12 321
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	350 468	347 061
VIERAS PÄÄOMA	**615 538**	**574 307**
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**1 133 710**	**1 040 109**

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014
Omavaraisuusaste, % = 100* Oma pääoma/(Koko pääoma-Saadut ennakot)	40,7	39,3
Suhteellinen velkaantuneisuus, % = 100* (Vieras pääoma - Saadut ennakot)/Käyttötulot	29,4	29,3
Lainakanta 31.12. (1 000 euroa) = Vieras pääoma - (Saadut ennakot+Ostovelat+Siirtovelat+Muut velat)	263 564	225 883
Lainasaamiset 31.12. (1 000 euroa) =Sijoituksiin merkityt muut lainasaamiset	71	74

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	40,7	39,3	40,3	39,8	44,7
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	29,4	29,3	29,0	30,7	28,6
Lainakanta 31.12. (1 000 euroa)	263 564	225 883	228 436	238 568	210 001
Lainasaamiset 31.12. (1 000 euroa)	71	74	508	516	524
Kertynyt ylijäämä (alijäämä) (1 000 euroa)	61 048	7 690			

14 Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet

14.1 Tilikauden tuloksen käsittely

Kuntalain 70 § mukaisesti kuntayhtymän toimintakertomuksessa on tehtävä esitys tilikauden tuloksen käsittelystä sekä talouden tasapainottamista koskevista toimenpiteistä. HUS-kuntayhtymän tilikauden tulos on ylijäämäinen eikä aiemmilta tilikausilta ole kattamattomia alijäämiä, joten talouden tasapainottamissuunnitelma ei ole ajankohtainen.

Hallitus esittää valtuustolle, että tilikauden 2015 ylijäämä kirjataan 2015 tilinpäätöksessä taseen yli- ja alijäämätilille. HUS-kuntayhtymän tilikauden tulos oli 53 489 439,78 ylijäämäinen. HUS-kuntayhtymän avaavassa taseessa ei ollut edellisten tilikausien yli-/alijäämäkertymää.

Tilikauden tuloksen muodostuminen	euroa
HUS-kuntayhtymän toiminnallinen tulos	78 489 439,78
Palautus jäsenkunnille kesäkuussa 2015	-25 000 000,00
Tilikauden tulos	**53 489 439,78**
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.2014	0,00
Tilikauden tulos	53 489 439,78
Edellisten tilikausien yli-alijäämä 31.12.2015	**53 489 439,78**
Taseen liitetiedoissa ilmoitettava vastuu	33 448 050,00
(Ilmoitettujen vahinkojen osuus: Vammaispalvelulain etuuksien varaukset, tulevan tuetun asumisen varaukset ja varmuuslisä)	

Taseen liitetiedoissa esitetään vammaispalvelulain mukaisten etuuksien tulevan tuetun asumisen varausten osuus, joista ilmoitettujen vahinkojen osuus oli 32 792 206,00 euroa ja varmuuslisän 655 844,00 euroa. Taseen liitetietoihin merkityn vastuun muutos edelliseen vuoteen verrattuna oli -232 195,00 euroa, josta -4 553,00 euroa oli varmuuslisän osuutta.

HUS:n valtuusto päätti hallituksen esityksestä poiketen joulukuun kokouksessa, että vuoden 2015 tilikauden tuloksen käsittelystä päätetään aiemmista vuosista poiketen vasta tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä kesäkuussa 2016. Tästä aiheutui se, että syntyneen ylijäämän palautusta jäsenkunnille ei voitu sisällyttää vuoden 2015 tilinpäätökseen jäsenkuntien maksuosuuslaskutusta pienentävänä eränä, kuten oli toimittu edellisenä vuonna. Jäsenkuntien maksuosuuslaskutustiedot eivät ole vertailukelpoisia edelliseen vuoteen verrattuna ja koska tilikauden mahdollisen palautuksen kirjaukset voidaan tehdä tulosvaikutteisesti vasta vuonna 2016, syntyy haasteita talousarviovertailuille.

Hallitus tulee tilinpäätöskäsittelyn yhteydessä esittämään valtuustolle 54 648 132,42 euron palauttamista vuonna 2016 jäsenkunnille sairaanhoitoaluekohtaisen palvelukäytön mukaisessa suhteessa. Laskennassa on huomioitu tukipalveluyksiköiden nettoalijäämä HUS-kuntayhtymän sisäisten asiakashyvitysten jälkeen 1 375 020,18 euroa sekä Länsi-Uudenmaan ensihoidon alijäämä 1 158 692,64 euroa. Summa on kohdennettu jäsenkunnille kuntayhtymätasoisten palvelukäytön perusteella. Mikäli valtuusto päättää asian hallituksen esityksen mukaisesti jäsenkuntien maksuosuus pienenee vuoden 2016 osalta edellä mainitulla summalla. HUS-kuntayhtymän tulos ilman liikelaitoksia sekä liikelaitosten tilikauden tulos esitetään kirjattavaksi HUS-kuntayhtymän sekä kunkin liikelaitoksen taseeseen oman pääoman yli-/alijäämätilille seuraavasti:

Tilikauden tulos	euroa
HUS-kuntayhtymä ilman liikelaitoksia	54 263 307,39
HUS-Apteekki	7 144,48
HUS-Kuvantaminen	51 479,47
HUSLAB	-884 610,21
Ravioli	11 102,66
HUS-Desiko	21 894,15
HUS-Logistiikka	7 928,82
HUS-Servis	11 193,02
Tilikauden tulos HUS-kuntayhtymä yhteensä	**53 489 439,78**

14.2 Talouden sopeuttamistoimenpiteet

HUS:n toiminta oli vuonna 2015 tuotettujen palveluiden ja hoidettujen potilaiden lukumäärällä mitattuna laajempaa kuin koskaan. Myönteistä tässä oli tietenkin se että potilaat saivat tarvitsemaansa hoitoa, mutta ongelmia tuotti pitkin vuotta se, että jäsenkunnat eivät olleet taloudellisesti varautuneet näin laajaan toimintaan ja sen aiheuttamiin kustannuksiin. HUS-kuntayhtymä on osa jäsenkuntiensa konsernia ja kuntataloutta. HUS ei voi ajatella, että alueen jäsenkuntien tulee heikentää muita palveluita tai jopa lomauttaa henkilöstöään voidakseen maksaa erikoissairaanhoidon kasvavat kustannukset. Täten kasvavan työttömyyden aiheuttaman verotulojen pienentymisen ja sitä myöten kuntien kiristyvät taloustilanteen edellyttämän säästötavoitteet koskevat myös kaikkea HUS:n toimintaa ja edellyttävät kustannustehokasta ja vaikuttavaa hoitoa sekä tehokkaita tukipalveluita.

HUS:n hallitus käsitteli talouden sopeuttamistoimenpiteitä 12.10.2015 pitämässään kokouksessa. Lähtökohtana oli sopeuttaa toimintaa ja taloutta potilashoitoa mahdollisimman vähän haittaavalla tavalla tuottavuuden paraneva taso säilyttäen. Syyskuun toteumatietojen perusteella laaditussa ennusteessa ennakoitiin sitovien nettokulujen ylitykseksi 2,8 %. Sopeutustavoitteeksi asetettiin sitovien nettokulujen talousarvioylityksen pitäminen maksimissaan 2,0 %:ssa, jota voitiin pitää kysynnän ja sen myötä kasvaneen palvelutuotannon osalta hyväksyttävänä. Tavoiteltu euromääräinen sopeuttamistavoite ennusteeseen verrattuna oli 12,0 milj. euroa. Sopeutus kohdistettiin sellaisiin toimintakuihin ja toimenpiteisiin, jotka eivät samalla vähennä sitovien nettokulujen laskentakaavan tuloja (potilasmaksut, ulkokuntamyynti jne.).

Sopeuttamistavoitteet asetettiin kaikille yksiköille, myös niille, jotka olivat pysyneet talousarviossa. Syy tähän oli se, että kokonaishaaste oli niin suuri, että kaikkea toimintaa jouduttiin tarkastelemaan kriittisesti. Toinen syy oli, että yksiköt eivät olleet joutuneet tasaisesti kasvaneen kysyntäpaineen, palvelutuotannon vaatimusten tai muiden toimintaolosuhteiden asettamiin haasteisiin. Sopeuttamistavoitteet asetettiin kuitenkin siten, että yksiköt, joiden sitovien nettokulujen ylitys oli pieni, saivat pienemmät tavoitteet, kuin sitovat nettokulut merkittävästi ylittäneet yksiköt.

Alla olevassa taulukossa on esitetty yksikkökohtaiset sopeuttamistavoitteet sekä niiden toteutuminen. Tukipalveluyksiköiden sopeutustavoitteen toteuma on = tukipalvelun toteutunut koko vuoden sisäinen myynti sairaanhoidollisille kumppaneille vähennettynä ennustetulla sisäisellä myynnillä sairaanhoidollisille kumppaneille. Yksikölle asetetun toimintakulusäästötavoitteen toteuma saadaan, kun toteutuneista toimintakuluista vähennetään syyskuun ennusteen perusteella ennustetut toimintakulut. Toteutuneista toimintakuluista eliminoidaan HUS:n sisäiset saadut ja annetut asiakashyvitykset.

Yksikkö	Toteuma (1 000 euroa)	Tavoite (1 000 euroa)	Sopeuttamistoimenpide
HUS-Tilakeskus	254	-700	HUS-Kiinteistöltä ostetut palvelut (erässä on huomioitu HUS-Kiinteistöjen antama vuosihyvitys -1,4 milj. euroa, jota ei ennustettu)
	-689	-300	Muut toimintakulut
Laboratoriotoiminta	21	-900	Sairaanhoidollisten yksiköiden laboratoriopalveluiden käyttö
HUSLAB	1 504	-900	HUSLABin toimintakulujen säästötavoite
Kuvantaminen	531	-500	Sairaanhoidollisten yksiköiden kuvantamispalveluiden käyttö
HUS-Kuvantaminen	147	-500	HUS-Kuvantamisen toimintakulujen
Lääkekulut	1 590	-500	Lääkkeiden käyttö sairaanhoitoalueilla ja tulosyksiköissä
HUS-Apteekki	-757	-100	HUS-Apteekin toimintakulut
Tarvikkeiden hankinta ja kulutus	3 157	-400	Lääkkeiden käyttö sairaanhoitoalueilla ja tulosyksiköissä
HUS-Logistiikka	3 855	-100	HUS-Logistiikan toimintakulut
Aula-, henkilöstö, sanelu- ja taloushallinnon palvelut	788	-50	HUS-Servisin palveluiden käyttö sairaanhoitoalueilla
HUS-Servis	-2 040	-50	HUS-Servisin toimintakulut
Väline- ja laitoshuoltopalvelut	750	-300	HUS-Desikon palveluiden käyttö sairaanhoitoalueilla
HUS-Desiko	-619	-300	HUS-Desikon toimintakulut
Ravitsemuspalvelut	609	-150	Raviolin palveluiden käyttö sairaanhoitoalueilla
Ravioli	-361	-150	Raviolin toimintakulut
HUS-Tietohallinto	-3 543	-400	Tietohallinnon toimintakulut
Tartuntatautilääkkeet	-2 360	-300	Tartuntatautilääkkeiden ostot HUS-Apteekilta
Yhtymähallinto	-6 929	-200	Yhtymähallinnon toimintakulut
TUKIPALVELUIDEN SOPEUTTAMISTAVOITTEET	**-11 537**	**-4 000**	Tukipalveluiden omat sopeuttamistavoitteet ilman sisäisten myyntien alentamistavoitetta sairaanhoitoalueille
HYKS	16 733	-10 000	Toimintakulut 1/3 edellä mainituista tukipalveluiden käytöstä ja 2/3 muista kuluista, pääosin henkilöstökuluista
Hyvinkään sha	-1 811	-400	Kts. edellinen
Länsi-Uudenmaan sha	88	-100	Kts. edellinen
Porvoon sha	-184	-900	Kts. edellinen ja sen lisäksi laajamittaisesti ja hallitusti palkattomia työvapaita ja lomien kohdentamista ilman sijaisten käyttöä.
Lohjan sha	1 116	-600	Kts. edellinen ja sen lisäksi laajamittaisesti ja hallitusti palkattomia työvapaita ja lomien kohdentamista ilman sijaisten käyttöä.
SAIRAANHOITOALUEIDEN SOPEUTTAMISTAVOITTEET (ULKOISET)	**7 905**	**-8 000**	Kts. edellinen ja sen lisäksi laajamittaisesti ja hallitusti palkattomia työvapaita ja lomien kohdentamista ilman sijaisten käyttöä.
SOPEUTTAMISTAVOITTEET YHTEENSÄ	**-3 632**	**-12 000**	

Loppuvuoden aikana tavoiteltujen sopeuttamistavoitteiden toteuttamisessa ei onnistuttu kuin muutamissa yksiköissä. Yhtymähallinnon osalta toimintakulujen tavoiteltua suurempi lasku ennusteeseen verrattuna aiheutui tiukan kulukurin ja rekrytointien viivästyttämisen lisäksi myös kertaluonteisista satunnaisista eristä. Merkittävimpiä satunnaisia eriä olivat KUEL:n ulkopuolella tehtyjen eläkevastuiden muutos, joka pienensi toiminakuluja noin 0,9 milj. euroa. Lisäksi potilasvakuutus on ollut viime vuosina hankalasti ennustettava erä, ko. syystä johtuen erä ennustettiin talousarvion mukaisena. Potilasvakuutuksen kokonaiskustannukset toteutuivat kuitenkin 2,5 milj. euroa talousarviota alhaisempina.

Henkilöstökulujen osalta laadittiin keskitetty 20 milj. euron sopeuttamisohjelma, jonka osalta osa toimenpiteistä kohdistui jo loppuvuoteen 2015. Näitä olivat mm.:

- Tavoitteeksi asetettiin vuosilomien johtaminen, eli lisääntynyt vuosilomien pitäminen vuonna 2015. Tavoitteeksi asetettiin lomapalkkavarauksen pienentyminen 2,7 milj. eurolla. Tässä tavoitteessa ei onnistuttu, lomapalkkavaraus pieneni edelliseen vuoteen verrattuna vain 0,3 milj. euroa.

Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet

- Työsuhdematkalippuetuuden muutos 20 euroa/kk 11 kk:n ajalta/vuosi -> 10 euroa/kk 12 kk:n ajalta/vuosi, vaikutus yhteensä 180 000 euroa/vuosi. Loka-joulukuun vaikutus oli noin 45 000 euroa.
- Harkinnanvaraisista palkankorotuksista pidättäytyminen 1.10.2015 – 31.1.2016
- Nimikemuutoksista pidättäytyminen 1.10.2015 alkaen
- Sijaisten käytöstä pidättäytyminen entistä laajemmin (sisältyy kaikkien yksiköiden edellä mainittuihin tavoitteisiin)

Edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi jatkettiin systemaattisesti tarpeettoman omaisuuden hallittua realisoimista.

15 Talousarvion toteutuminen

15.1 Seurantaa koskeva sääntely

HUS-kuntayhtymän taloudenhoidossa noudatetaan kuntalakia, kirjanpitolakia, ulkopuolisten rahoittajien ohjeita (STM, EU, Tekes, Suomen Akatemia jne.) sekä kirjanpitolautakunnan kuntajaoston suosituksia ja ohjeita. Potilastietojen kirjaamisessa noudatetaan Valviran edellyttämää terveydenhuollon kooditusta.

HUS-kuntayhtymän sisäisiä taloudenhoitoon liittyviä ohjeistuksia on perussopimuksessa, hallintosäännössä, konserniohjeessa, Hyvä hallinto –ohjeessa, taloushallinnon ohjeessa, ulkoista rahoitusta saavien projektien ohjeessa sekä muissa erillisissä taloudenhoitoa varten annetuissa ohjeissa. Suoritteiden kirjaamisesta on annettu erillinen kirjaamisohje, suoritekäsikirja. Lisäksi tilinpäätöstä kehitetään tilintarkastajien sekä Tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen suositusten perusteella.

15.2 Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen

Sitovat tavoitteet ja tulostavoitteet

Kuntayhtymä

Taloussuunnittelukauden 2015 – 2017 tavoitteeksi asetettiin tasapainoinen talous. Vuodelle 2015 asetettu tulostavoite oli kuitenkin 1,5 milj. euroa alijäämäinen (=Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ensihoidosta aiheutuva alijäämä). HUS-kuntayhtymän tulos päätyi 53,5 milj. euroa ylijäämäiseksi, eli vuoden 2015 osalta sitovaan tulostavoitteeseen päästiin. Tilikauden tuloksen muodostuminen on analysoitu kappaleessa 12.1.

Toiseksi sitovaksi tavoitteeksi asetettiin sitovat nettokulut, mikä mahdollisti toimintatuottojen, rahoituserien muutoksen ja muun kuin jäsenkuntamyynnin huomioimisen sitovassa tavoitteessa. Vuoden 2015 alkuperäisen talousarvion ollessa tulostavoitteelta 1,5 milj. euroa alijäämäinen, sitovat nettokulut olivat yhtä kuin jäsenkuntien maksuosuus 1 478,6 milj. euroa – tilikauden tulos -1,5 milj. euroa. Valtuusto hyväksyi 11.12.2014 sitovien nettokulujen määräksi 1 480,1 milj. euroa.

Sitovat nettokulut Tuotto-/kuluryhmä (1 000 euroa)	**TP 2014**	**TA 2015 Alkuperäinen 11.12.2014**	**TA 2015 muutettu 29.4.2015**	**TA 2015 muutettu 16.12.2015**	**TP 2015**	**Poikkeama TP 2015/ TA 2015 muutettu (16.12.2015)**	**Muutos TP 2015/ TP 2014**
Toimintakulut	1 784 232	1 793 039	1 796 987	1 849 645	1 862 285	12 640	78 053
+ korkokulut	2 763	3 500	3 500	2 500	2 404	-97	-360
+ muut rahoituskulut	11 752	11 761	11 761	11 828	11 802	-26	50
+ poistot	106 853	110 027	110 055	110 600	110 214	-386	3 361
= Toiminnan kulut	1 905 601	1 918 326	1 922 303	1 974 574	1 986 705	12 131	81 104
- muut myyntituotot	41 077	39 226	39 226	43 028	43 569	541	2 492
- maksutuotot	62 287	61 322	61 322	67 296	68 497	1 201	6 210
- tuet ja avustukset	10 268	7 368	7 368	7 865	8 911	1 047	-1 357
- muut toimintatuotot	38 789	36 898	36 898	40 288	38 581	-1 707	-208
- korkotuotot	1 031	500	500	570	637	67	-394
- muut rahoitustuotot	313	117	117	251	359	108	45
= Toiminnan nettokulut	1 751 836	1 772 895	1 776 872	1 815 277	1 826 152	10 875	74 316
- myyntituotot ulkokunnilta ja muilta	279 224	292 752	293 954	305 756	309 681	3 925	30 457
= Sitovat nettokulut	**1 472 612**	**1 480 143**	**1 482 918**	**1 509 521**	**1 516 470**	**6 949**	**43 859**
Muutos edellisestä vuodesta (1 000 euroa)					**43 859**		
Poikkeama muutetusta talousarviosta (1 000 euroa)					**6 949**		
Poikkeama talousarviosta (1 000 euroa)					**36 327**		
Muutos % edellisestä vuodesta					3,0 %		
Poikkeama % muutetusta talousarviosta (16.12.2015)					0,5 %		
Poikkeama % alkuperäisestä talousarviosta					2,5 %		

Vuoden 2015 aikana HUS:n toimintana alkoivat jäsenkuntien kanssa sovitun työnjaon mukaisesti uusina toimintoina yhteispäivystys Porvoon sairaalassa, Helsingin kaupungin fysiatrian toiminnot, vaativa erityistason saattohoitotoiminta Terhokodissa, osa Helsingin kaupungin lääkehuoltotoiminnoista, laboratoriopalvelut Porvoon terveyskeskuksessa sekä kuvantamispalvelut Porvoon ja Tuusulan terveyskeskuksissa. Huomioiden em. toimintojen vaikutus sitoviin nettokuluihin, + 2,8 milj. euroa, talousarvioylitys 29.4.2015 muutettuun talousarvioon oli 2,3 %. Sitovat nettokulut ylittivät joulukuun valtuustossa hyväksytetyn tason 0,5 %. Ylitys aiheutui loppuvuoden ennakoitua suuremmasta akuuttihoidon määrästä.

Investointien osalta sitova tavoite oli HUS-kuntayhtymän investointien yhteismäärä ml. pienet laite- ja rahoitushankkeet. Kustannusarvioltaan vähintään 10 milj. euron hankkeet hyväksytettiin hankekohtaisesti.

Alkuperäisessä talousarviossa varattiin investointeihin liikelaitokset mukaan lukien 166 080 000 euroa, josta tulosalueiden osuus oli 147 000 000 euroa. Valtuusto hyväksyi talousarvion investointiosaan muutoksia kolmessa kokouksessaan vuonna 2015 ja hallitus vahvisti toimintavuoden aikana useita tarkistuksia suurten hankkeiden ohjelmaan. Lisäksi liikelaitosten johtokunnat hyväksyivät muutoksia, jotka liittyvät hankintojen keskinäiseen ajoitukseen ja kustannusarvioihin.

Valtuusto hyväksyi 29.4.2015 esityksen tulosalueiden investointien määrän lisäämisestä 1,1 milj. eurolla; päätös koski HUS-Asunnot Oy:n osakepääoman korottamista. Kesäkokouksessa 17.6.2015 valtuusto hyväksyi esityksen tulosalueiden investointien enimmäismäärän nostamisesta 150 750 000 euroksi. Päätös liittyi edelliseltä vuodelta siirtyneiden hankkeiden rahoitukseen vuoden 2015 puolella. Kolmannella valtuuston investointeja koskevalla päätöksellä vuoden 2015 investointien enimmäismäärä muutettiin 16.12.2015 tulosalueiden osalta 142 000 000 euroksi. Tarve muuttaa investointien kokonaisvarausta useaan kertaan toimintavuoden aikana kuvastaa haasteita investointikohtaisten vuositason toteumien arvioinnissa. Suuret projektit eivät etene tarkkojen aikataulujen ja maksupostiarvioiden mukaisesti. Vuonna 2015 tämä haaste koski erityisesti laite- ja tietojärjestelmäprojekteja.

Kuntayhtymän valtuuston ja liikelaitosten johtokuntien hyväksymien muutosten mukainen HUS:n investointien enimmäismäärä vuonna 2015 oli 161 250 000 euroa, josta tulosalueet yhteensä enintään 142 000 000 ja liikelaitokset yhteensä 19 250 000 euroa.

Investointien toteutuma sekä talousarviopoikkeama sitovuustasosta päättävien toimielinten mukaan on esitetty alla olevassa taulukossa. Yli 10 miljoonan euron hankkeet on esitetty hankekohtaisesti. Suurten hankkeiden investointiohjelma on hallitukseen nähden sitova hanketasolla. Hankkeiden sitovuudet päättävän toimielimen mukaisesti on esitetty alla olevassa taulukossa:

	VUODEN / PROJEKTIN ALUSTA ALKAEN						2015	
Sitovuustasosta päättävä toimielin (1 000 euroa)	Kustannus-arvio ja sen muutokset	Ed. vuosien käyttö	Alkuperäinen talousarvio	Talousarvio-muutokset	Talousarvio muutosten jälkeen	Kustannus-arviosta käytetty 31.12.	Toteuma	Poikkeama
VALTUUSTO								
Tulosalueiden investoinnit			147 000	-5 000	142 000		130 851	-11 149
Liikelaitokset			19 080	170	19 250		17 158	-2 092
HUS YHTEENSÄ			166 080	-4 830	161 250		148 008	-13 242
VALTUUSTO								
Tulosalueiden > 10 milj. euron hankkeet								
- Uusi lastensairaala, HUS:n 40 M€ lahjoitus	40 000	0	13 300	0	13 300	13 300	13 300	0
- Meilahden tornisairaalan peruskorjuas	103 500	95 383	3 000	5 400	8 400	103 991	8 608	208
- Meilahden maanalainen huoltopiha	34 000	30 147	1 400	2 000	3 400	32 835	2 688	-712
- Jorvin sairaalan päivystyksen lisärakennus	56 900	30 554	26 000	500	26 500	54 423	23 869	-2 631
- Naistenklinikan lisärakennuksen peruskorjaus	48 000	16 310	15 000	-7 000	8 000	25 126	8 816	816
ja laajennus								0
- Lohjan sairaalan psykiatrian uudisrakennus	15 300	236	500	0	500	681	445	-55
- Sädehoitolaitteiden 11-13 hanke	13 500	0	100	-50	50	0	0	-50
- Hyvinkään sairaalan leikkausosaston uudisrakennus	17 000	0	100	0	100	70	70	-30
- Lastenklinikan peruskorjaus uuteen käyttöön, vaihe 1	17 000	0	100	-100	0	0	0	0
- Maanalaiset laitetilat Syöpätautien klinikan yhteydessä	16 100	0	0	600	600	418	418	-182
LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNNAT								
Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta								
- HUS-Apteekki			2 940	0	2 940		1 942	-998
- HUS-Kuvantaminen			8 010	0	8 010		8 073	63
- HUSLAB			3 600	0	3 600		3 506	-94
Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta								
- Ravioli			1 730	0	1 730		1 221	-509
- HUS-Desiko			1 940	170	2 110		1 621	-489
- HUS-Logistiikka			770	0	770		732	-38
- HUS-Servis			90	0	90		64	-26

Rahoitusosan sitovia tavoitteita olivat pitkäaikaisten lainojen lisäysten ja vähennysten enimmäismäärä sekä antolainauksen muutokset nettomääräisinä. Rahoitusosan sitovia tavoitteita muutettiin valtuuston päätöksellä joulukuussa.

Rahoitusosan sitovien tavoitteiden talousarviomuutokset ja toteuma on esitetty alla olevassa taulukossa:

Sitova tavoite (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TA 2015 16.12.2015	TP 2015
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	90 000	50 000	50 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 238	-10 238	-10 238	-10 238
Antolainauksen muutokset nettomääräisinä	2 169	-5 255	-531	-531

Pitkäaikaisten lainojen lisäysten enimmäismääräksi määritettiin talousarviossa 90,0 milj. euroa ja vähennysten enimmäismääräksi 10,2 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa nostettiin vuonna 2015 50,0 milj. euroa. Lainojen lyhennykset toteutettiin alkuperäisen talousarvion mukaisesti. Pitkäaikaisten lainojen lisäys ja vähennystavoitteet toteutuivat muutetun talousarvion mukaisina.

Antolainauksen muutokset nettomääräisinä olivat alkuperäisessä talousarviossa -5,3 milj. euroa. Antolainauksen muutokset toteutuivat -0,5 milj. eurona, kun antolainoja nostettiin 3,4 milj. euroa ja antolainat lyhenivät 2,9 milj. euroa. 3,4 milj. euron lainan nosti talousarvion mukaisesti HUS-Kiinteistöt Oy. Uudenmaan Sairaalapesula Oy:n ja Kiinteistö Oy HUS-Asunnot – yhtiön ei tarvinnut nostaa niille talousarviossa varattua antolainaa. Lisäksi HUS-Kiinteistöt Oy maksoi ullakkotiloihin kohdistuneen lainan jäljellä olevan pääoman 0,4 milj. euroa ennenaikaisesti takaisin. Antolainauksen muutokset nettomääräisinä toteutuivat muutetun talousarvion mukaisina.

Lisäksi sitovaksi tavoitteeksi asetettiin, että kuntayhtymä maksaa peruspääomastaan korkoa omistajakunnille 3 %. Peruspääoman korko maksettiin suunnitelman mukaisena.

Sairaanhoitoalueet

Sairaanhoitoalueiden sitovaksi taloudelliseksi tavoitteeksi asetettiin sitovat nettokulut. Sitovien nettokulujen toteutuminen sairaanhoitoalueittain on esitetty oheisessa taulukossa. Sairaanhoitoalueista Hyvinkää, Länsi-Uusimaa ja Porvoo saavuttivat sitovien nettokulujen tavoitteen.

			Sitovat nettokulut		
Sairaanhoitoalue (1 000 euroa)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama**	**Poikkeama-%**
HYKS-sairaanhoitoalue	1 144 836	1 171 688	1 199 003	27 315	2,3 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	132 323	108 891	106 802	-2 089	-1,9 %
Lohjan sairaanhoitoalue	69 371	69 376	72 452	3 075	4,4 %
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	36 588	38 919	37 923	-996	-2,6 %
Porvoon sairaanhoitoalue	60 271	59 797	59 684	-113	-0,2 %
Sairaanhoitoalueet yhteensä	**1 443 389**	**1 448 671**	**1 475 863**	**27 192**	**1,9 %**

Sairaanhoitoalueiden sitova tulostavoite oli nollatulos lukuun ottamatta Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen 1,5 milj. euroa alijäämäistä tulostavoitetta (=ensihoitotoiminnasta syntyvä alijäämä). Tilikauden tulos sairaanhoitoalueittain on esitetty alla olevassa taulukossa. Sairaanhoitoalueiden tulokset esitetään operatiivisina tuloksina ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia. Muut sairaanhoitoalueet paitsi Porvoo saavuttivat asetetun tulostavoitteen.

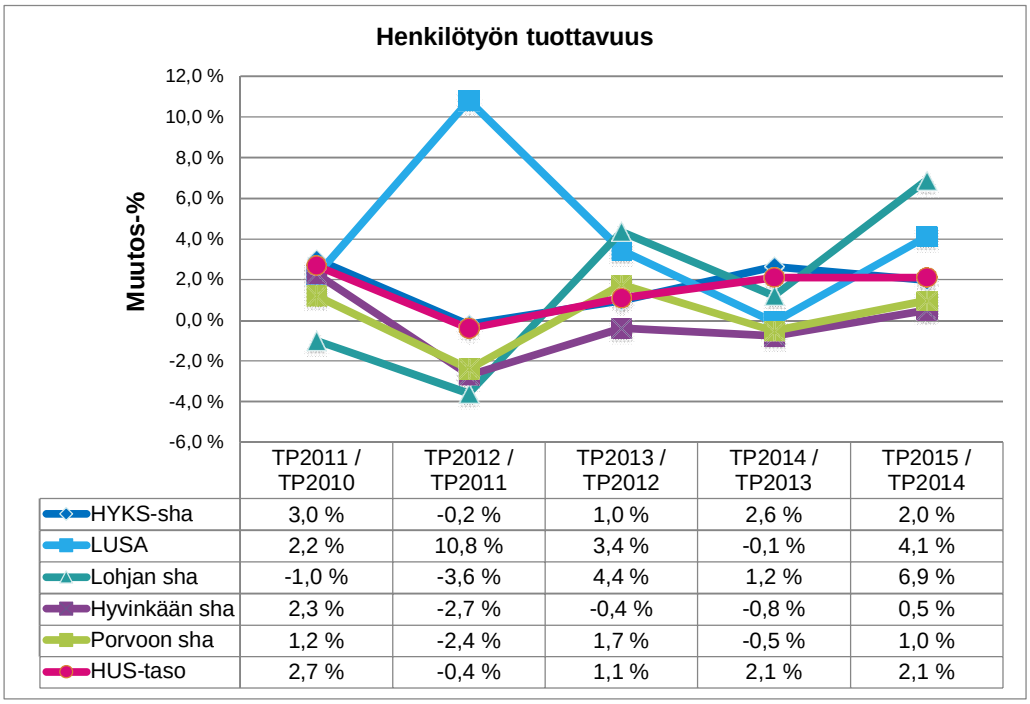
Tilikauden tulos (1 000 euroa)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015 *)**
HYKS-sairaanhoitoalue	28 444	0	44 686
Hyvinkään sairaanhoitoalue	-5 557	0	3 918
Lohjan sairaanhoitoalue	1 669	0	1 984
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	1 601	-1 500	-622
Porvoon sairaanhoitoalue	-461	0	-513
Sairaanhoitoalueet yhteensä	**25 696**	**-1 500**	**49 453**

*) Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia

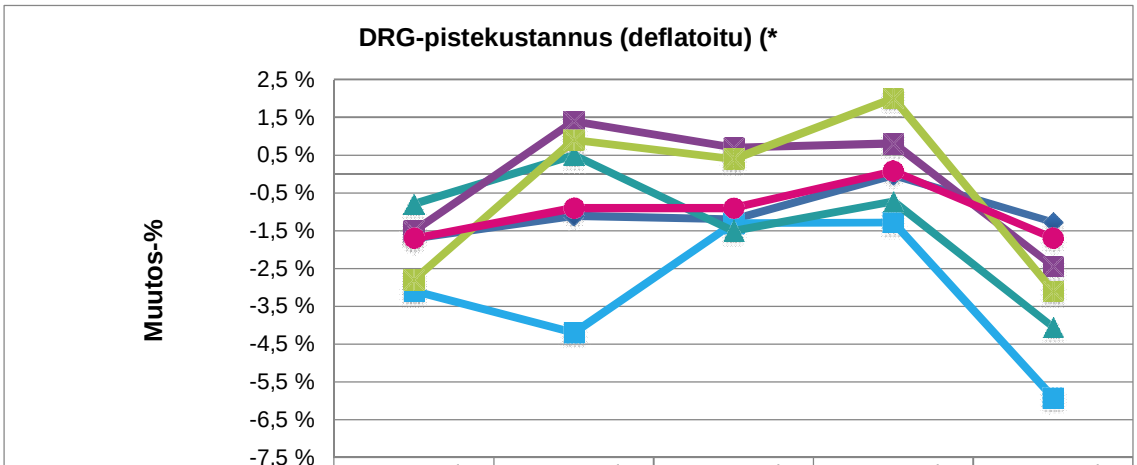
Lisäksi sairaanhoitoalueille asetettiin 1,45 % tuottavuustavoite lukuun ottamatta Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen 0,4 %:n tuottavuustavoitetta. Tuottavuuden toteutumista mitataan somaattisen tuotannon osalta DRG-pisteen kustannus –mittarilla (euroa/DRG-piste) sekä henkilötyöntuottavuus-mittarilla (DRG-pisteet/htv). Tuottavuustavoitteen toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa sekä graafeissa. Mikäli tuottavuustavoite on toteutunut, se on merkitty vihreällä. Punaisella on merkitty vastaavasti yksiköt, mikäli tuottavuustavoitetta ei ole saavutettu.

Tulosalue	Henkilötyön tuottavuus			DRG-pistekustannus (deflatoitu)
	DRG-pisteet/htv 1-12/2014	DRG-pisteet/htv 1-12/2015	Muutos-% pisteet /htv	Muutos-% Euroa / DRG-piste *)
HYKS sha	195,9	199,8	2,0 %	-1,3 %
Länsi-Uudenmaan sha	199,6	207,8	4,1 %	-5,9 %
Lohjan sha	210,8	225,3	6,9 %	-4,1 %
Hyvinkään sha	214,6	215,6	0,5 %	-2,4 %
Porvoon sha	219,3	221,4	1,0 %	-3,1 %
HUS taso	199,0	203,2	2,1 %	-1,7 %

*) Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (Tilastokeskus 6.11.2015)



	TP2011 / TP2010	TP2012 / TP2011	TP2013 / TP2012	TP2014 / TP2013	TP2015 / TP2014
HYKS-sha	3,0 %	-0,2 %	1,0 %	2,6 %	2,0 %
LUSA	2,2 %	10,8 %	3,4 %	-0,1 %	4,1 %
Lohjan sha	-1,0 %	-3,6 %	4,4 %	1,2 %	6,9 %
Hyvinkään sha	2,3 %	-2,7 %	-0,4 %	-0,8 %	0,5 %
Porvoon sha	1,2 %	-2,4 %	1,7 %	-0,5 %	1,0 %
HUS-taso	2,7 %	-0,4 %	1,1 %	2,1 %	2,1 %



	TP2011 / TP2010	TP2012 / TP2011	TP2013 / TP2012	TP2014 / TP2013	TP2015 / TP2014 (*
HYKS-sha	-1,7 %	-1,1 %	-1,2 %	0,0 %	-1,3 %
LUSA	-3,1 %	-4,2 %	-1,3 %	-1,3 %	-5,9 %
Lohjan sha	-0,8 %	0,5 %	-1,5 %	-0,7 %	-4,1 %
Hyvinkään sha	-1,5 %	1,4 %	0,7 %	0,8 %	-2,4 %
Porvoon sha	-2,8 %	0,9 %	0,4 %	2,0 %	-3,1 %
HUS-taso	-1,7 %	-0,9 %	-0,9 %	0,1 %	-1,7 %

*) Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (Tilastokeskus 6.11.2015)

Liikelaitokset

Liikelaitosten sitovaksi tavoitteeksi asetettiin tilikauden nollatulos. Liikelaitoksille sitovaksi tavoitteeksi määritettiin lisäksi tukipalveluyksikkökohtaisesti sitovasta 1,5 – 4,0 %:n tuottavuustavoitteesta johdettu toiminnan volyymilla painotettu suurin sallittu hintatason muutos-%. Tuottavuustavoitteessa ei huomioitu HUS-Apteekin osalta välitettävien lääkkeiden, HUSLABin osalta verituotteiden eikä HUS-Logistiikan osalta välitettävien tarvikkeiden osuutta. Liikelaitosten talousarvion laadinnan yhteydessä arvioidaan myös pitkäaikaisten lainojen tarve, joille asetettiin enimmäisnostoraja. Liikelaitosten maksamalle peruspääoman korolle asetettiin 3,0 %:n korkotavoite.

Alla olevassa taulukossa on esitetty sitovien tavoitteiden toteutuminen. Liikelaitosten tulokset on esitetty operatiivisina tuloksina ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia. Vihreällä on merkitty, mikäli tavoite on saavutettu ja punaisella, mikäli ei.

Sitovat tavoitteet	**Tilikauden tulos (1 000 euroa)**	**Tuottavuus-tavoite**	**Hintatason muutos**	**Pitkä-aikaisten lainojen lisäys (milj. euroa)**	**Perus-pääoman korko-%**
Toteuma					
HUS-Apteekki *)	1 472	0,6 %	-1,1 %	0,0	3,0 %
HUS-Kuvantaminen	6 151	6,9 %	1,0 %	0,0	3,0 %
HUSLAB	-2 565	0,7 %	0,6 %	0,0	3,0 %
Ravioli	903	-3,3 %	2,5 %	0,0	3,0 %
HUS-Desiko	1 305	1,1 %	-0,4 %	0,0	3,0 %
HUS-Logistiikka *)	1 799	10,9 %	-3,6 %	0,0	3,0 %
HUS-Servis	3 066	4,1 %	1,2 %	0,0	3,0 %
Tavoite					
HUS-Apteekki *)	0	2,0 %	-1,8 %	0,0	3,0 %
HUS-Kuvantaminen	0	2,0 %	2,2 %	0,0	3,0 %
HUSLAB	0	2,0 %	-0,1 %	0,0	3,0 %
Ravioli	0	1,8 %	2,5 %	0,0	3,0 %
HUS-Desiko	0	1,8 %	-0,7 %	0,0	3,0 %
HUS-Logistiikka *)	0	4,0 %	-3,6 %	0,0	3,0 %
HUS-Servis	0	1,5 %	0,3 %	0,0	3,0 %

*) Tuottavuustavoitteessa ei ole huomioitu välitettävien lääkkeiden ja tarvikkeiden osuutta

Tulosalueet

Tulosalueiden sitovaksi tavoitteeksi asetettiin nollatulostavoite. Tietohallinnolle, HUS-Tilakeskukselle ja HUS-Työterveydelle asetettiin lisäksi 1,5 %:n tuottavuustavoite.

Sitovat tavoitteet	Tilikauden tulos (1 000 euroa)	Tuottavuus-tavoite
Toteuma		
HUS-Tietohallinto	7 096	1,5 %
HUS-Tilakeskus *)	2 586	2,6 %
HUS-Työterveys	-675	-2,3 %
Yhtymähallinto	7 733	
Ulkoinen tarkastus	167	
Tavoite		
HUS-Tietohallinto	0	1,5 %
HUS-Tilakeskus *)	0	1,5 %
HUS-Työterveys	0	1,5 %
Yhtymähallinto	0	
Ulkoinen tarkastus	0	

*) Tuottavuustavoite kohdistettiin ylläpitovuokraan

Tytäryhtiöt

Valtuusto asetti HUS-Kiinteistöt Oy:lle sekä yhteistyössä Helsingin kaupungin kanssa Uudenmaan Sairaalapesula Oy:lle 2,0 %:n tuottavuustavoitteen. Lisäksi yksiköille asetettiin nollatulostavoite. Hyksin kliiniset palvelut Oy:lle asetettiin positiivinen tulostavoite sekä 7,0 %:n pääoman tuottotavoite.

Sitovat tavoitteet	Tilikauden tulos (1 000 euroa)	Tuottavuus-tavoite	Pääoman tuotto-tavoite-%
Toteuma			
HUS-Kiinteistöt Oy *)	1 401	> 2 %	
Uudenmaan Sairaalapesula Oy	-8	> 2 %	
Hyksin kliiniset palvelut Oy **)	-283		-28,3 %
Tavoite			
HUS-Kiinteistöt Oy	0	2,0 %	
Uudenmaan Sairaalapesula Oy	0	2,0 %	
Hyksin kliiniset palvelut Oy	positiivinen		7,0 %

*) Operatiivinen tulos, johon on lisätty yhtiön HUS:lle maksama asiakashyvitys 1 393 000 euroa

**) Pääoman tuotto-% laskettu tilikauden tulos/(osakepääoma+sijoitetun vapaan pääoman rahasto), koska yhtiön oma pääoma on negatiivinen

HUS-Kiinteistöt Oy saavutti HUS:n asettaman 2,0 %:n sitovan tehostamistavoitteen kustannushallinnan toteutuessa ja palautti sopimuksen mukaisena vuosialennuksena HUS:lle 1 393 000 euroa (TP 2014 1 180 000 euroa). Yrityksen operatiivinen tulos oli 1,4 milj. euroa, eli yritys saavutti myös sille asetetun tulostavoitteen.

Uudenmaan Sairaalapesulalle talousarviossa 2015 tuottavuustavoitteeksi asetettu 2,0 % saavutettiin. Omistajahinnat pidettiin vuoden 2014 tasolla, joidenkin tuoteryhmien omistajahintoja laskettiin. Liikevaihtoa kertyi talousarvioon arvioitua ja edellisvuotta enemmän (17,2 milj. euroa 2015,16,7 milj. euroa 2014). Liikevaihdon kasvuun vaikuttivat omistaja-asiakkaiden ennakoitua suurempi volyymi sekä osittain myös uudet tuotteet. Toimitusvarmuus on ollut tarkasteluvuoden aikana hyvä ja se on myös osaltaan vaikuttanut liikevaihdon kasvuun myönteisesti. Tilikauden tulos oli -7 857,13 euroa, joka jäi aavistuksen asetetusta tavoitteesta.

Hyksin kliiniset palvelut Oy:n tilikauden tulos oli lähes 0,3 milj. euroa alijäämäinen, joten yhtiölle asetettu positiivisen tuloksen vaade ei toteutunut. Yhtiön oma pääoma painui noin 0,4 milj. euroa negatiiviseksi. Pääoman tuottotavoite ei toteutunut.

15.2.1 Käyttötalouden toteutuminen

Alla esitetään tiliryhmätasoinen käyttötalouden toteutumisen vertailutaulukko. Taulukko sisältää tilinpäätöksen vertailun valtuuston 16.12.2015 hyväksymään muutettuun talousarvioon = ennuste.

Seuraavalla sivulla olevassa käyttötalouden toteutumisvertailussa muutettu talousarvio on laadittu vain päätiliryhmätasolla.

	TP 2014	TA 2015	TA 2015 muutettu 16.12.2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015 muutettu	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Toimintatuotot yhteensä	**1 906 951**	**1 920 186**	**2 013 767**	**2 039 199**	**1,3 %**	**6,9 %**
Myyntituotot	1 826 403	1 844 946	1 927 806	1 951 331	1,2 %	6,8 %
Jäsenkuntien maksuosuus	1 475 306	1 481 418	1 549 535	1 569 960	1,3 %	6,4 %
Muut palvelutulot	279 224	293 954	305 756	309 681	1,3 %	10,9 %
Muut myyntituotot	41 077	39 226	43 028	43 569	1,3 %	6,1 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	30 796	30 348	29 487	28 121	-4,6 %	-8,7 %
Maksutuotot	62 287	61 322	67 296	68 497	1,8 %	10,0 %
Tuet ja avustukset yhteensä	10 268	7 368	7 865	8 911	13,3 %	-13,2 %
Muut toimintatuotot yhteensä	7 993	6 550	10 801	10 460	-3,2 %	30,9 %
Toimintakulut yhteensä	**1 784 232**	**1 796 987**	**1 849 645**	**1 862 285**	**0,7 %**	**4,4 %**
Henkilöstökulut	1 101 698	1 116 125	1 130 786	1 132 222	0,1 %	2,8 %
Palvelujen ostot	285 970	292 990	301 801	307 968	2,0 %	7,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	339 981	326 378	354 891	362 345	2,1 %	6,6 %
Avustukset yhteensä	893	946	1 168	1 148	-1,7 %	28,7 %
Muut toimintakulut	55 691	60 548	60 999	58 602	-3,9 %	5,2 %
Toimintakate	**122 719**	**123 199**	**164 122**	**176 914**	**7,8 %**	**44,2 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	13 171	14 644	13 508	13 210	-2,2 %	0,3 %
Vuosikate	**109 548**	**108 555**	**150 614**	**163 704**	**8,7 %**	**49,4 %**
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	106 853	110 055	110 600	110 214	-0,3 %	3,1 %
Tilikauden tulos	**2 694**	**-1 500**	**40 014**	**53 489**		**1885,3 %**
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	1 891 085	1 907 042	1 960 246	1 972 499	0,6 %	4,3 %

Talousarvion toteutuminen

(1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TA 2015 muutettu 16.12.2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015 muutettu	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Myyntituotot	**1 826 403**	**1 844 946**	**1 927 806**	**1 951 331**	**1,2 %**	**6,8 %**
Jäsenkuntien maksuosuus	1 475 306	1 481 418	1 549 535	1 569 960	1,3 %	6,4 %
Muut palvelutulot	279 224	293 954	305 756	309 681	1,3 %	10,9 %
Muut myyntituotot	41 077	39 226	43 028	43 569	1,3 %	6,1 %
Vatlion opetus- ja tutkimuskorvaus	30 796	30 348	29 487	28 121	-4,6 %	-8,7 %
Valtion tutkimus- ja koulutusmääräraha	28 610	28 285	0	26 464	0,0 %	-7,5 %
Korvaus lääkäreiden koulutuksesta	2 186	2 063	0	1 657	0,0 %	-24,2 %
Maksutuotot	**62 287**	**61 322**	**67 296**	**68 497**	**1,8 %**	**10,0 %**
Hoitomaksut ja korvaukset	61 589	60 705	0	67 925	0,0 %	10,3 %
Muut maksutuotot	699	617	0	573	0,0 %	-18,0 %
Tuet ja avustukset yhteensä	**10 268**	**7 368**	**7 865**	**8 911**	**13,3 %**	**-13,2 %**
Muut toimintatuotot yhteensä	**7 993**	**6 550**	**10 801**	**10 460**	**-3,2 %**	**30,9 %**
Vuokratuotot	6 293	5 605	0	7 056	0,0 %	12,1 %
Muut toimintatuotot	1 699	946	0	3 403	0,0 %	100,3 %
TOIMINTATUOTOT	**1 906 951**	**1 920 186**	**2 013 767**	**2 039 199**	**1,3 %**	**6,9 %**
Henkilöstökulut	**1 101 698**	**1 116 125**	**1 130 786**	**1 132 222**	**0,1 %**	**2,8 %**
Palkat ja palkkiot	887 993	898 294	911 043	914 900	0,4 %	3,0 %
Henkilösivukulut	213 704	217 831	219 743	217 322	-1,1 %	1,7 %
Palvelujen ostot	**285 970**	**292 990**	**301 801**	**307 968**	**2,0 %**	**7,7 %**
Sairaanhoidollisten palvelujen ostot	83 855	87 107	0	102 216	0,0 %	21,9 %
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	105 481	103 969	0	100 843	0,0 %	-4,4 %
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	56 383	60 080	0	60 667	0,0 %	7,6 %
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	17 062	15 768	0	18 358	0,0 %	7,6 %
Koulutus-, kulttuuri- ja terveyspalvelut	8 210	11 756	0	9 897	0,0 %	20,5 %
Muut palvelut yhteensä	14 979	14 310	0	15 986	0,0 %	6,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	**339 981**	**326 378**	**354 891**	**362 345**	**2,1 %**	**6,6 %**
Toimistotarvikkeet ja kirjallisuus	4 361	4 369	0	4 406	0,0 %	1,0 %
Elintarvikkeet ja ravitsemistarvikkeet	12 337	11 231	0	11 829	0,0 %	-4,1 %
Vaatteisto	527	376	0	502	0,0 %	-4,7 %
Lääkkeet	285 455	267 875	0	308 014	0,0 %	7,9 %
Hoitotarvikkeet	8 044	6 996	0	7 461	0,0 %	-7,2 %
Verivalmisteet	18 944	22 275	0	20 474	0,0 %	8,1 %
Huolto- ja puhdistustarvikkeet, poltto- ja voiteluaineet	9 436	8 723	0	9 593	0,0 %	1,7 %
Lämmitys, sähkö, kaasu ja vesi	33	18	0	68	0,0 %	110,2 %
Kalusto ja muut kestokulutushyödykkeet	844	4 515	0	-2	0,0 %	-100,2 %
Avustukset yhteensä	**893**	**946**	**1 168**	**1 148**	**-1,7 %**	**28,7 %**
Muut toimintakulut	**55 691**	**60 548**	**60 999**	**58 602**	**-3,9 %**	**5,2 %**
Vuokrat	45 531	51 452	0	49 972	0,0 %	9,8 %
Muut toimintakulut	10 160	9 095	0	8 630	0,0 %	-15,1 %
TOIMINTAKULUT	**1 784 232**	**1 796 987**	**1 849 645**	**1 862 285**	**0,7 %**	**4,4 %**
TOIMINTAKATE	**122 719**	**123 199**	**164 122**	**176 914**	**7,8 %**	**44,2 %**
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	**106 853**	**110 055**	**110 600**	**110 214**	**-0,3 %**	**3,1 %**
Korkotuotot	1 031	500	570	637	11,8 %	-38,2 %
Korkotuotot antolainoista	333	191	0	260	0,0 %	-21,9 %
Korkotuotot sijoituksista ja talletuksista	76	31	0	74	0,0 %	-2,1 %
Sisäisen pankkitilin korkotuotot	0	0	0	0	0,0 %	-100,0 %
Maksuliikennetilien korkotuotot	622	278	0	303	0,0 %	-51,3 %
Muut rahoitustuotot yhteensä	313	117	251	359	42,8 %	14,4 %
Osinkotuotot ja osuuspääomien korot	7	0	0	16	0,0 %	108,4 %
Viivästyskorot tuotot	306	100	0	256	0,0 %	-16,3 %
Muut rahoituksen tuotot	0	17	0	87	0,0 %	0,0 %
Korkokulut	2 763	3 500	2 500	2 404	-3,9 %	-13,0 %
Korkokulut lainoista ulkopuolisilta	2 747	3 500	0	2 403	0,0 %	-12,5 %
Sisäisen pankkitilin korkokulut	16	0	0	0	0,0 %	-99,9 %
Muut rahoituskulut yhteensä	11 752	11 761	11 828	11 802	-0,2 %	0,4 %
Peruspääoman korot jäsenkunnille	11 738	11 738	0	11 738	0,0 %	0,0 %
Viivästyskorot kulut	15	23	0	64	0,0 %	335,0 %
Rahoitustuotot ja -kulut	**13 171**	**14 644**	**13 508**	**13 210**	**-2,2 %**	**0,3 %**
TILIKAUDEN TULOS	**2 694**	**-1 500**	**40 014**	**53 489**	**33,7 %**	**1885,3 %**
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	1 891 085	1 907 042	1 960 246	1 972 499	0,6 %	4,3 %
VUOSIKATE	109 548	108 555	150 614	163 704	8,7 %	49,4 %

15.2.1.1. HYKS-sairaanhoitoalue

Sairaanhoitoalueen tunnusluvut

Palvelutuotanto	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				6,4 %	5,2 %
Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	120 676	147 166	141 154	-4,1 %	17,0 %
NordDRG-tuotteet, lkm	538 394	518 421	559 380	7,9 %	3,9 %
DRG-ryhmät	121 683	121 422	124 745	2,7 %	2,5 %
DRG-O-ryhmät	104 264	97 830	107 952	10,3 %	3,5 %
Tähystykset	21 244	21 307	20 488	-3,8 %	-3,6 %
Pientoimenpiteet	72 531	66 901	80 369	20,1 %	10,8 %
900-ryhmä	218 526	210 836	225 564	7,0 %	3,2 %
Kustannusperusteiden jakso	146	125	262	110,2 %	79,5 %
Käyntituotteet, lkm, somatiikka	982 562	943 048	1 017 104	7,9 %	3,5 %
Käyntituotteet, lkm, psykiatria	297 668	354 390	338 308	-4,5 %	13,7 %
Tk-päivystyskäynnit, lkm	26 215	25 049	27 777	10,9 %	6,0 %
Laskutettavat siirtoviivepäivät, lkm	700		586		-16,3 %
Käyntisuoritteet, lkm	1 758 209		1 823 705		3,7 %
Päivystyskäynnit (sis. myös DRG-laskutetut)	171 591		170 610		-0,6 %
Ensikäynnit, lkm	191 578		197 479		3,1 %
Hoitopäivävälisuoritteet, lkm	626 535		625 448		-0,2 %
Leikkaukset, lkm	73 764		73 364		-0,5 %
Päiväkirurgiset, lkm	28 809		28 527		-1,0 %
Synnytykset, lkm	14 294		13 973		-2,2 %
Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	405 657		420 092		3,6 %
Hoidetut eri tk-päivystyspotilaat	20 712		22 093		6,7 %
Keskimääräinen hoitoaika (vuodeosasto)					
Somatiikka,vrk	3,9		3,8		-0,2 %
Psykiatria,vrk	26,9		26,9		0,1 %
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
Lähetteiden määrä (elektiiviset)	215 974		221 322		2,5 %
Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	5 423		2 128		-60,8 %
Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 2)					
> 6 kk	156		254		62,8 %
kaikki	13 895		14 414		3,7 %
Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 2)					
> 3 kk	1 219		1 029		-15,6 %
kaikki	19 359		18 498		-4,4 %
Tuottavuus					
Somaattinen palvelutuotanto					
DRG-pistekertymä (pistettä)	1 543 547		1 608 789		4,2 %
Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/htv 3)	195,9		199,8		2,0 %
DRG-pistekustannus euroa/DRG-piste 4)	735,9		726,5		-1,3 %
Psykiatria					
Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut eri potilaat	6 634		6 086		-8,3 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä

2) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

3) DRG pisteet/htv: + = paraneva tuottavuus ja – = heikkenevä tuottavuus

4) Euroa/ DRG-piste (deflatoitu): - = paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus)

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Vuoden 2014 tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoden 2015 tietojen kanssa

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	28 444	0	44 686	0,0 %	57,1 %
Kokonaistuottavuus-% **)	0,0 %	1,5 %	1,3 %	-10,3 %	0,0 %
Sitovat nettokulut	1 144 836	1 171 688	1 199 003	2,3 %	4,7 %
*Vertailukelpoiset sitovat nettokulut ***)*	*1 163 432*		*1 199 003*		*3,1 %*

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia.

**) Mitataan euroa / DRG-piste (deflatoitu) -tunnusluvulla.

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

****) Kellokosken psyk. toiminnan siirto (jäsenkuntien maksuosuus) kokonaisuudessaan huomioiden*

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Jäsenkuntien maksuosuus	1 154 613	1 171 689	1 248 245	6,5 %	8,1 %
Ulkoinen myynti	252 925	236 244	259 637	9,9 %	2,7 %
Toimintatuotot	1 407 538	1 407 932	1 507 882	7,1 %	7,1 %
Toimintakulut	1 385 127	1 393 652	1 443 942	3,6 %	4,2 %
Poistot	12 624	14 280	14 678	2,8 %	16,3 %
Tilikauden tulos	9 778	0	49 242		
Sitovat nettokulut	1 144 836	1 171 688	1 199 003	2,3 %	4,7 %
HUS:n oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				6,4 %	5,0 %
Hintaero, %				1,3 %	2,0 %
Asiakashyvitykset netto	11 990		25 196		110,1 %
Jäsenkuntapalautukset	-30 656		-20 640		-32,7 %

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	12 546	12 147	12 641	4,1 %	0,8%
Henkilötyövuodet	9 651	9 571	9 961	4,1 %	3,2%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	66 374	67 879	66 584	-1,9 %	0,3%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				4,5%	3,4%
Hintaero, %				-2,0%	0,3%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus sairaanhoitoalueen toiminnasta

HYKS-sairaanhoitoalue muodostaa yhdessä HUSLAB:n ja HUS-Kuvantamisen yliopistollisten yksiköiden kanssa Helsingin yliopistollisen keskussairaalan, joka tuottaa perustason erikoissairaanhoidon ja vaativan erikoissairaanhoidon palveluja, kouluttaa terveydenhuollon henkilöstöä sekä luo edellytyksiä terveyden tutkimukselle.

HYKS-sairaanhoitoalueen yliopistolliset sairaalat sijaitsevat Helsingissä, Espoossa, Vantaalla ja Tuusulassa. Kliininen toiminta on vuoden 2015 alusta ollut hallinnollisesti jaettuna 12 tulosyksikköön, joita ovat HYKS Akuutin, HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoidon, HYKS Lasten ja nuorten sairauksien, HYKS Naistentautien ja synnytysten, HYKS Psykiatrian, HYKS Pää- ja kaulakeskuksen, HYKS Sisätautien ja kuntoutuksen, HYKS Sydän- ja keuhkokeskuksen, HYKS Syöpäkeskuksen, HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgian, HYKS Tulehduskeskuksen ja HYKS Vatsakeskuksen tulosyksiköt.

Pääosa erikoissairaanhoidon palveluista tuotetaan HYKS-alueen jäsenkuntien (Helsinki, Espoo, Vantaa, Kirkkonummi, Kerava ja Kauniainen) potilaille. Tämän lisäksi Hyks järjestää alueensa ensihoitopalvelut ja tuottaa alueensa kuntien perusterveydenhuollolle erillissopimuksin määriteltyjä muita palveluja kuten Jorvin sairaalan yhteispäivystystä. Hyksissä toimii myös Myrkytystietokeskus, joka palvelee koko maata.

Hyksissä hoidetaan muiden HUS:n jäsenkuntien sekä Hyksin erityisvastuualueisiin kuuluvien Kymenlaakson ja Etelä-Karjalan sairaanhoitopiirien vaativan tason erikoissairaanhoidon potilaita ja muita siten kun on sovittu HUS:n muiden sairaaloiden ja erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien kesken.

Hyksillä on vastuu yliopistosairaalana valtakunnallisesti keskitetystä erityisen vaativasta erikoissairaanhoidosta, josta esimerkkinä elinsiirrot ja pienten vaikeasti sydänsairaiden lasten leikkaushoidot.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Vuonna 2015 lisääntynyt erikoissairaanhoidon palvelukysyntä yhdistettynä vuoden aikana sairaanhoitoalueella tapahtuneisiin suuriin organisatorisiin, toiminnallisiin ja rakenteellisiin muutoksiin, tekivät vuodesta poikkeuksellisen haastavan.

HYKS-alueen kuntiin suuntautuvasta lisääntyvästä muuttoliikkeestä ja väestön ikääntymisestä johtuva väestön erikoissairaanhoidon palvelutarpeen kasvu painottuu selkeästi määrätyille erikoisaloille. Lähetemäärien ja palvelutuotannon volyymikasvu heijastuu erityisesti niihin HYKS-tulosyksiköihin, jotka hoitavat syöpätauteja, verenkiertoelimistön sairauksia, aistinelinten sairauksia ja eräitä tuki- ja liikuntaelimistön sairauksia.

Kasvaneesta palvelukysynnästä ja suurista toiminnallisista muutoksista huolimatta, sairaanhoitoalueella pystyttiin selviytymään hyvin päivystystoiminnan ja muun kiireellisen toiminnan haasteista sekä eri hoitotakuuvelvoitteista.

Palvelutuotannon määrä ja laskutus niin jäsenkunnille kuin muille maksajille ylitti sairaanhoitoalueella selvästi vuoden 2015 talousarvion. Edellisvuodesta, erityisesti jäsenkuntiin kohdistunut lisääntynyt palvelutuotanto yhdistettynä iäkkäiden sairaalakiinteistöjen aiheuttamiin ongelmiin johtivat osaltaan sitovien nettokulujen 2,3 % talousarvion ylittymiseen.

Toiminnalliset muutokset

Vuoden 2015 alusta lukien HYKS-sairaanhoitoalueen organisaatio muodostui aiemman kuuden kliinisen tulosyksikön sijaan 12 kliinisestä tulosyksiköstä, jotka ovat seuraavat: HYKS Akuutti, HYKS Lasten ja nuorten sairaudet, HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito, HYKS Naistentaudit ja synnytykset, HYKS Psykiatria, HYKS Pää- ja kaulakeskus, HYKS Sisätaudit ja kuntoutus, HYKS Sydän- ja keuhkokeskus, HYKS Syöpäkeskus, HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgia, HYKS Tulehduskeskus ja HYKS Vatsakeskus. Näiden kliinisten tulosyksiköiden lisäksi sairaanhoitoalueella on HYKS-sairaanhoitoalueen johdon tulosyksikkö.

Organisaatiouudistukseen liittyen HYKS-sairaanhoitoalueeseen yhdistettiin HUS:n hallituksen päätöksen mukaisesti pääosa Hyvinkään sairaanhoitoalueen Kellokosken sairaalan psykiatri-

sesta toiminnasta (HYKS Psykiatria), Apuvälinekeskuksen taseyksikkö (HYKS Sisätaudit ja kuntoutus) sekä HUSLAB-liikelaitoksen Myrkytystietokeskus (HYKS Akuutti) ja Perinnöllisyyslääketieteen potilastoiminnot (HYKS Lasten ja nuorten sairaudet). Näiden siirtojen/yhdistämisen seurauksena Hyksiin siirtyi yhteensä 462 henkilöä, näistä 396 henkilöä Hyvinkään sairaanhoitoalueelta, 36 henkilöä Apuvälinekeskuksen taseyksiköstä ja 30 henkilöä HUSLAB-liikelaitoksesta.

Meilahden tornisairaalan vuodeosastotorni, jonka peruskorjaus alkoi syksyllä 2011, otettiin käyttöön vaiheittain vuoden 2015 huhti-syyskuussa. Syksyn aikana remontoitiin ja otettiin käyttöön Meilahden sairaalan toimenpidesiivessä väistötiloina toimineet kuusi leikkaussalia ja heräämötilat. Vuoden 2015 loppuun mennessä Tornisairaalan vuodeosasto-, leikkaus- ja poliklinikkatoiminnot, jotka oli siirretty peruskorjauksen ajaksi muihin HYKS-alueen sairaaloihin sekä alueelle rakennettuun vuodeosastosiipeen, siirtyivät Meilahden ja Jorvin sairaaloihin ja samassa yhteydessä Kirurgisen sairaalan heräämössä toiminut tehovalvontayksikkö voitiin sulkea.

Vuoden 2015 aikana todettiin kosteusvaurioita Töölön sairaalan plastiikkakirurgian ja Silmä-korvasairaalan silmäklinikan leikkaussaleissa. Yhteensä 11 leikkaussalin ja niihin liittyvien oheistilojen korjausremontit toteutetaan alkuvuoden 2016 aikana. Mittavat väistöt ja toimintojen uudelleensijoittamiset suunniteltiin syksyn 2015 kuluessa ja niillä on heijastusvaikutuksia monen eri kiinteistön ja toimialan toimintaan.

Yhteistyö perusterveydenhuollon kanssa

HYKS-sairaanhoitoalueella on vuoden 2015 aikana tehty laaja-alaista yhteistyötä perusterveydenhuollon kanssa, jossa Jorvin ja Peijaksen sairaaloiden yhteispäivystysten kehittäminen on ollut tärkeässä osassa. Vuoden 2015 aikana valmisteltiin vuoden 2016 alussa valmistuvan Jorvin sairaalan päivystyslisärakennuksen yhteispäivystyksen toimintaa, jossa osana oli Espoon kaupungin pientraumapotilaiden (ns. murtumapoliklinikkatoiminnan) siirtyminen Jorvin yhteispäivystyksen osaksi. Peijaksen sairaalan päivystys on toiminut perinteisenä rinnakkaispäivystyksenä, jossa perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon päivystykset ovat olleet erillisiä toiminnallisia ja hallinnollisia kokonaisuuksia. Perusterveydenhuollon kokonaisuus on Vantaan terveyspalveluiden ja Keravan kaupungin sosiaali- ja terveysviraston ostopalveluna hankkimaa. Vuoden 2015 aikana valmisteltiin perusterveydenhuollon päivystyksen siirtoa HYKS Akuutin toiminnaksi vuoden 2016 alusta. Tavoitteena on toiminnallisesti ja hallinnollisesti aito yhteispäivystys, jossa ei ole lainkaan erikoissairaanhoidon ja perusterveyden huollon raja-aitaa, vaan potilasohjaus tapahtuu potilaan tarvitseman tutkimuksen ja hoidon mukaan. Osana päivystyspotilaiden hoitoprosessin sujuvoittamista otettiin käyttöön vuoden 2016 alussa sekä Jorvin että Peijaksen alueilla HYKS Akuutin ensihoidon ja päivystyslinjojen yhteistyönä vuonna 2015 pilotoitu ensihoidon ensiarviointimenettely, jolla pyritään ohjaamaan sairaalan kuljetettava potilas suoraan oikeaan hoitoprosessiin päivystyspoliklinikalla.

Vuoden 2015 maaliskuussa siirrettiin sairaanhoitoalueen HYKS Sisätautien ja kuntoutuksen tuloyksikköön liikkeenluovutuksena Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston fysiatrian poliklinikkatoiminta ja HYKS Syöpäkeskuksen tulosyksikköön keskitettiin HYKS-alueen jäsenkunnista vaativan erityistason saattohoitotoiminta. Vaativan erityistason saattohoidon järjestämisvastuun keskittäminen tässä yhteydessä HUS:iin merkitsi sitä, että pääkaupunkiseudun saattohoitopotilaiden Terhokodin maksusitoumusten myöntäminen keskitettiin HYKS Syöpäkeskuksen Palliatiiviseen yksikköön.
Vuoden 2015 lopussa saatiin HUS:n osalta valmiiksi sopimus Helsingin sosiaali- ja terveysviraston psykiatria- ja päihdepalvelujen vanhuspsykiatrian konsultaatiopoliklinikan ja neuropsykiatrian konsultaatiotyöryhmän siirrosta HYKS Psykiatrian tulosyksikköön. Vuoden 2015 aikana saatiin alkuun myös Vantaan mielenterveys- ja päihdehoidon integraatio.

HYKS Sisätautien ja kuntoutuksen Apuvälinekeskus valmisteli yhteistyössä perusterveydenhuollon toimijoiden kanssa HYKS:n erva-laajuiset yhtenäiset lääkinnällisen kuntoutuksen apuvälineiden luovutusperiaatteet.

Vuoden 2015 aikana suunniteltiin myös Helsingin kaupungin kanssa Espoon lonkkaliukumäen kaltaista helsinkiläisversiota (Stadin Spåra), jonka mahdollinen toteuttaminen siirtyi kuitenkin tulevaisuuteen.

Toiminnan kehittämishankkeita

HYKS-sairaanhoitoalueen eri erikoisalojen asiantuntijat ovat keskeisessä asemassa HUS:n verkkopalveluiden kehittämisessä ja uusien sovellutusten käyttöönotossa Psykiatrian Mielenterveystalon mallin mukaisesti. Näistä palveluista muodostuu jatkossa verkossa toimiva Terveyskylä. Mielenterveystalo laajeni vuoden 2015 aikana valtakunnalliseksi ja sen kävijämäärä ylitti miljoonan kävijän, varsinaisissa nettiterapioissa oli noin 2 000 eri potilasta. HYKS Lihavuuskeskuksen työstämä Painonhallintatalon tulee olemaan käyttöönotettavissa vuoden 2016 kevätkaudella. Painonhallintatalon lisäksi kehitteillä on ainakin kivunhoidon, harvinaisten sairauksien, diabeteksen sekä kuntoutuksen virtuaalisia palveluita.

HYKS Sydän-ja keuhkokeskuksessa kehitetään osana HUS:n virtuaalisairaalahanketta digiprojektien avulla siirtopotilaiden, sydämen vajaatoimintapotilaiden, läppäpotilaiden ja CAPD-potilaiden etäseurantamahdollisuuksia. Myös HYKS Syöpäkeskus on, osana sähköisiä potilaspalveluja, kehittänyt yhteistyössä eri kumppaneiden kanssa rintasyöpäpotilaiden etäseurantapalvelu Noonan, joka tarjoaa rintasyöpäpotilaille mahdollisuuden kertoa voinnistaan hoitajalle ja lääkärille matkapuhelimen tai tietokoneen välityksellä.

Useissa Hyksin tulosyksiköissä on käynnissä lukuisia eri toiminnan kehittämishankkeita, joiden tarkoituksen on hyödyntää digisovelluksia ja käynnistää tertiäärisiä, valtakunnalliseen palvelutarjontaan tähtääviä hoitomuotoja kuten esimerkiksi sikiölääketieteen keskus ja valtakunnallisesti keskitettävät hedelmöityshoidot.

Toimintaan vaikuttavat lainsäädännölliset muutokset

Vuoden 2014 alussa astui voimaan potilaiden vapaan liikkuvuuden salliva laki. Sen seurauksena muista sairaanhoitopiireistä Hyksiin hoitoon hakeutuneiden potilaiden laskutus oli Hyksissä yhteensä 5,1 milj. euroa (v.2014: 1,1 milj. euroa) ja hoidettuja eri potilaita oli noin 1 800. Koko HUS-alueelta muihin sairaanhoitopiireihin hoitoon hakeutuneiden potilaiden ostolaskut ja vastaava jäsenkuntalaskutus on keskitetty kokonaisuudessaan Hyksiin. Jäsenkunnille kohdistunutta laskutusta näistä potilaista on ollut HUS-tasolla 4,9 milj. euroa ja hoidettuja eri potilaita on ollut lähes 2 300.

Tulevaisuuden näkymät

HYKS-sairaanhoitoalueella on otettu käyttöön tammikuussa 2016 Jorvin päivystyslisärakennus, johon keskitetään valtakunnallisesti tehohoitoa vaativien palovammapotilaiden hoito. Naistenklinikan lisärakennus valmistuu vuoden 2016 aikana ja vuoden 2017 alusta sillä on vaikutusta gynekologiseen leikkaustoimintaan ja synnytyksiin. Uuden Lastensairaalan valmistumisen seurauksena vapautuu Lasten- ja nuortensairaalan länsipäädyn uudisrakennuksen leikkaus- ja tehotilat sekä vuodeosastokapasiteettia, mihin voidaan vuoden 2018 aikana sijoittaa toimintoja Töölön sairaalasta ja Kirurgisesta sairaalasta. Trauma-Syöpäkeskuksen suunnitteluvaihe etenee niin, että rakentaminen voisi käynnistyä mahdollisimman pian uuden Lastensairaalan valmistumisen jälkeen.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari(t)	Toteuma 2015 Tavoitetaso
Kilpailukyky PTH yhteistyö Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	1. Potilas pääsee a) nopeasti b) laadukkaaseen hoitoon	1a) Jonotusajat 1b) Painehaavat, Kaatumiset	1a) Vos-hoito: yli 6 kk odottaneita 254 (1,8 % kaikista) Pkl-hoito: yli 3 kk odottaneita 1 029 (5,6 % kaikista) Potilaista (vos+pkl) 96,0 % hoidetaan 150 päivässä Tavoite: Kaikki potilaat hoidetaan hoitotakuun aikana ja 93 % 150 päivässä 1b) Mittarin mukaisia painehaavatuloksia ei ole saatavissa HUS-Totalin johdon raporteista. Kaatumiset/putoamiset per 1000 potilaspäivää: Toteuma 1-12/2015: 0,09 Toteuma 1-8/2015: 0,09 Toteuma 1-4/2015: 0,08 Lähde: HUS Total raportti "Kaatumiset kuukausittain" BIHV0001) Tavoite: Painehaavat ja kaatumiset vähenevät 30 % verrattuna vuoden 2014 alkumittaukseen
Kilpailukyky	2a. Toiminta on kustannustehokasta	2a. Deflatoitu DRG-pistekustannus, psykiatria; kustannukset / hoidetut eri potilaat	Deflatoitu DRG-pistekustannus - 1,3 % Psykiatria: Deflatoitu kustannus/hoidetut eri henkilöt *(Kellokosken toim. siirto täysimäär. huomioitu)* : - 2,8 % Tavoite: 1,45 % parannus vuositasolla
	2b. Tutkimus on kansainvälistä huippuluokkaa	2b. Ulkopuolisen tutkimusrahoituksen määrä	Tulokset raportoidaan HUS-tasolla Tavoite: Lääketieteellisen tiedekunnan ja HUSn ulkopuolisen kilpailutetun tutkimusrahoituksen yhteinen määrä kasvaa 5 % vuodessa.
Kilpailukyky PTH yhteistyö Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	3. Potilas oikeassa hoitopaikassa oikean ajan	Sovitut palveluketjut kuvattu ja niiden sujuvuudelle on rakennettu toimivat seurantamittarit Jäsenkuntien terveydenhuollon nettomenot/asukas	Tulokset raportoidaan HUS-tasolla, Hyksin edustajat ovat osallistuneet valmisteluun Tavoite: Kolme palveluketjua kuvataan ja mitataan vuonna 2015 Tulokset raportoidaan HUS-tasolla Tavoite: Sijoittuminen kolmen edullisimman sairaanhoitopiirin joukkoon
Kilpailukyky Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	4. Potilaat valitsevat HUS:n	Jatkuva potilastyytyväisyyskysely; HUS:n suositteleminen hoitopaikkana	1-12/2015: Suositusindeksi 95 1-12/2014: Suositusindeksi 94 (lähde: HUS-Total raportti BIAP0001) Tavoite: Kysymykseen "suosittelisin HUSia hoitopaikaksi "> 80 % potilaista vastaa kyllä
Toiminnan laatu	5. Hoitojaksot toteutuvat laadukkaasti	Paluut 30 päivän aikana osastohoidon jälkeen (% jaksoista)	1-12/2015: 4,6 % 1-8/2015: 4,5 % 1-4/2015: 4,8 % (Lähde: HUS-Total Ecomed-vakioraportti "30 vrk readmissiot") Tavoite: vuonna 2015 < 4,5 %
Potilasturvallisuus Toiminnan laatu	6. Kuolleisuus sairaalahoidon jälkeen vähenee	Kuolleisuus (%) 30 vuorokauden kuluessa sairaalahoidon päättymisestä	1-12/2015: 2,06 % 1-8/2015: 2,03 % 1-4/2015: 1,87 % (Lähde: HUS-Total Ecomed-vakioraportti "30 vrk kuolleisuus") Tavoite vuonna 2015 on, että kuolleisuus ei lisäännyt
Palvelujen saatavuus	7. Potilaat pääsevät hoitoon sujuvasti	Hoitotakuun toteutuminen	Vos-hoito: yli 6 kk odottaneita 254 (1,8 % kaikista) Pkl-hoito: yli 3 kk odottaneita 1 029 (5,6 % kaikista) Potilaista (vos+pkl) 96,0 % hoidetaan 150 päivässä Tavoite: Pysytään hoitotakuussa kaikissa yksiköissä. 93 % potilaista hoidetaan 150 päivän sisällä.
Toiminnan laatu	8. Painehaavoja ei synny HUS hoidon aikana (somatiikka)	Somatiikka: Painehaavat hoitopäivää kohden Psykiatria: Eristäminen ja sitominen	Somatiikka: Mittarin mukaisia painehaavatuloksia ei ole saatavissa HUS-Totalin johdon raporteista. Tavoite: Painehaavat vähenevät jokaisella mittauskerralla 15 % edellisestä mittauksesta. Näin vuositason tavoite 1b. toteutuu. Psykiatria: Eristämisiä 1,16 % ja sitomisia 0,19 % hoitopäivää kohden, molemmissa nousua vuoteen 2014 verrattuna Tavoite: Eristämiset ja sitomiset vähenee verrattuna edelliseen vuoteen
Toiminnan laatu	9. Kaatumisia ei tapahdu hoitojakson aikana (somatiikka)	Kaatumiset hoitopäivää kohden	Kaatumiset/putoamiset per 1000 potilaspäivää: Toteuma 1-12/2015: 0,09 Toteuma 1-8/2015: 0,09 Toteuma 1-4/2015: 0,08 (lähde:HUS Total raportti Kaatumiset kuukausittain BIHV0001) Tavoite: Kaatumiset vähenevät jokaisella mittauskerralla 15 % edellisestä mittauksesta. Näin vuositason tavoite 1b. toteutuu.

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari(t)	Toteuma 2015 Tavoitetaso
Palvelujen saatavuus	10. Tuotantosuunnitelma	DRG-tuotteet, käyntituotteet ja hoitopäivätuotteet (lkm.)	Toteuma 1-12/2015: laskutusosuudella painotettu volyyminmuutos + 6,4 % verrattuna talousarvioon (kaikki maksajat) Tavoite: Talousarvion mukainen
Opetus ja tutkimus	11. Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	Toimivat rakenteet tarpeiden arviointiin ja resurssisuunnitteluun	Tulokset raportoidaan HUS-tasolla, Hyksin edustajat ovat osallistuneet valmisteluun Tavoite: HUS osallistuu rakenteiden toimintaan suunnitellusti
Henkilöstö	12. Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö - vuokratyövoima	Oma henkilökunta Toteuma 1-12/2015: HTV lkm yhteensä 9 961, poikkeama talousarviosta + 4,1 % Vuokratyövoima (ostot HUS.n ulkopuolelta) Toteuma 1-12/2015: 3,6 milj. euroa (sisältäen ostot Seurelta), poikkeama talousarviosta + 46,9 % Tavoite: Talousarvion mukainen
	13. HTV:n hinta henkilöstöryhmittäin	HTV:n hinta henkilöstöryhmittäin (hoitohenkilökunta, lääkärit, erityistyöntekijät, muu henkilökunta)	Toteuma 1-12/2015: HTV-hinta 66 584 euroa, poikkeama talousarviosta - 1,9 % ja muutos vuoteen 2014 + 0,3 % Tavoite: HTV:n hinta henkilöstöryhmittäin nousee vuoden 2014 toteumasta korkeintaan 0,8 % (talousarviossa huomioitu henkilöstökulujen kustannustason nousu on 1,0 %)
	14. Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	Toteuma 1-11/2015: 75,5 % ja 1-1/2013: 74,9 %, muutos +0,6 %-yksikköä Tavoite: Vuoden 2013 toteuma + 1 %
Talous	15. Sitovat nettokulut	Sitovat nettokulut euroa	Toteuma 1-12/2015: 1 199,0 milj. euroa, poikkeama talousarviosta + 2,3 % Tavoite: Talousarvion mukainen
	16. Tilikauden tulos	Tilikauden tulos euroa	Toteuma 1-12/2015 (sis.jk-pal. 20,6 M€) : 49,2 milj. euroa, poikkeama kauden talousarviosta + 49,2 milj. euroa Tavoite: Talousarvion mukainen
	17. Tuottavuustavoite	- Somatiikka; deflatoitu DRG-pistekustannus (euroa / DRG-piste) -Psykiatria; kustannukset / hoidetut eri henkilöt (euroa / hoidetut eri henkilöt)	Toteuma tammi-joulukuu: Deflatoitu DRG-pistekustannus: -1,3 % Psykiatria: Deflatoitu kustannus/hoidetut eri henkilöt (Kellokosken toim. siirto täysimäär. huomioitu): -2,8 % Deflatointikerroin: Julkisten menojen hintaindeksi, Kuntatalous tehtävittäin (0,3 %), Tilastokeskus 16.11.2015 Tavoite: 1,45 %:n parannus vuodesta 2014 Deflatointikertoimena käytetään peruspalveluiden hintaindeksiä
	18. Investoinnit	Investointien yhteismäärä euroa	Toteuma 1-12/2015: 20,7 milj. euroa (100,7 % vuoden talousarviosta) Tavoite: Talousarvion mukainen

Riskienhallinta

Henkilöstö

Henkilöstön jatkuvan koulutuksen tavoitteena on edistää niin potilasturvallisuutta kuin myös henkilöstön jaksamista ja työviihtyvyyttä. HYKS-sairaanhoitoalueen henkilöstöstä 85,5 % osallistui koulutukseen. HUS-tasolla koulutukseen osallistui henkilöstöstä 80,1 %. Ammatillisen kehittymisen mahdollisuudet koettiin Hyksissä työolobarometrin (TOB) mukaan edelleen hyviksi arvon ollessa 3,68 (v. 2014 arvo oli 3,73). Tietojen ja taitojen riittävyys arvioitiin työolobarometrissa keskiarvolle 4,27. HUS:ssa on laaja sisäinen koulutustarjonta ja näissä koulutuksissa henkilöstö on käynyt. Vuonna 2015 oli koulutuspäiviä Hyksissä 4,5 per henkilö. Verkko-opiskelu lisääntyi edelleen.

Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus ja pysyvyys edistää osaltaan potilasturvallisuutta. Pysyvän henkilöstön merkitys korostuu etenkin työpisteissä, jotka edellyttävät laajaa ja pitkäaikaista uuden työntekijän perehdytystä (esim. leikkausyksiköt). Henkilöriski toiminnalle syntyy niissä yksiköissä, joissa tietty kapea erityisosaaminen jää muutaman henkilön varaan. Henkilöstön saatavuus on Hyksissä pysynyt edelleen hyvänä. Hakijoita yhtä vakinaista työpaikkaa kohti oli 20,75. Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen lähtövaihtuvuus oli 5,2 %. Hakijoita yhtä määräaikaista

työpaikkaa kohti oli 5,08. Hakijamäärät kertovat työnantajan kiinnostavuudesta. Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön % -osuus henkilöstöstä oli 6,6.

Henkilöstön ylikuormittumisen ehkäisemiseksi ja työyksiköiden riittävien ja tasapuolisten resurssien varmistamiseksi sekä hoidon laadun turvaamiseksi käynnistetään vuoden 2016 aikana pilotti Töölön ja Peijaksen sairaaloissa, joissa muodostetaan vakinaisten sijaisten (sissit) poolit. Sijaispoolimallin pilotoinnin tarkoituksena on luoda vuodeosastoille uusi malli hoitohenkilökunnan kohdentamiseksi niille osastoille, joilla työvuorokohtainen tarve on suurin.

Vuoden aikana Hyksissä tehtiin yhteensä 1 409 työtapaturmailmoitusta, joista 475 tapahtui työmatkalla. Eniten tapahtui kaatumisia kävellen (235) ja toiseksi eniten kaatumisia pyörällä (138). Työssä tapahtuneita työtapaturmailmoituksia tehtiin 1 066 kappaletta, joista suurimmat olivat kaatuminen (208) ja väkivalta (207). Näistä väkivaltatilanteista seitsemän vaati välitöntä lääkärinhoitoa.

Väkivalta- ja uhkatilanteita ilmoitettiin yhteensä 1 527 kappaletta. Väkivallan uhkakokemus lisääntyi hieman vuoden 2015 TOB:n mukaan ollen 4,47 (v. 2014: 4,51). Väkivalta- ja uhkatilanteita oli eniten psykiatriassa. Näistä neljä vaati välitöntä lääkärinhoitoa. Seuraavaksi eniten väkivaltailmoituksia tehtiin päivystyksissä. Korvattuja vahinkoja näistä ilmoituksista on vuosittain ollut 20- 30 %.

Tapaturmia sekä väkivalta- ja uhkatilanteita ehkäistiin sairaanhoitoalueella seuraavilla toimenpiteillä; riskien arviointi, työturvallisuuskierrokset, henkilöturvallisuus, palo- ja hätäensiapukoulutukset, työsuojelukampanjat ja toimintamalli työpaikkaväkivallan torjuntaan.

Hyvä käsihygienia on tehokkain tapa suojata sekä potilasta että henkilökuntaa sairaalahoidon aikana infektioilta. Käsihygienia ei sairaanhoitoalueella ole kuitenkaan vielä tavoitellulla tasolla. Käsihygienia parantaminen koskee siis myös Hyksiä. HUS-tasoinen pilotti käsihygienian parantamiseksi alkaa vuonna 2016.

Rakennuskannan vanhetessa sisäilmaongelmat ovat Hyksissä olemassa olevia riskejä, jotka kuormittavat henkilökuntaa työssä jaksamisessa.

Kiinteistöt

HUS:n vanhasta rakennuskannasta johtuen rakenteisiin ja sisäilmaan liittyviä ongelmia ilmenee toistuvasti useissa HYKS-alueen sairaaloissa. Vuoden 2015 aikana todettiin kosteusvauriota ja niistä johtuvia sisäympäristöongelmia mm. Töölön plastiikkakirurgian sekä Silmäklinikan leikkausosastoilla. Työterveyslääkärin ja työsuojelun kehotuksesta on valmistauduttu tyhjentämään kyseiset leikkausyksiköt - yhteensä 11 leikkaussalia - viimeistään tammi –helmikuun 2016 aikana. Salien käytöstä poistamisen seurauksena joudutaan toteuttamaan laajamittaiset operatiivisten toimintojen väistöt loppuvuodesta 2015/ alkuvuodesta 2016. Tilannetta on osaltaan helpottanut se, että vuodenvaihteessa 2015/2016 saatiin käyttöön Meilahden uusittu leikkaussalisiipi, jossa on 6 uutta leikkaussalia sekä Meilahden Tornisairaalan teho-osaston laajennus. Jorvin sairaalan päivystyslisärakennuksen valmistuttua palovammatoiminnalle saatiin uudet tilat mukaan lukien yksi leikkaussali. Lisäksi Jorvin sairaalassa remontoitiin päiväkirurgisen leikkausosaston lastenkirurgisena heräämönä käytetty tila leikkaussaliksi. Näin leikkaussalien nettovähennys Hyksissä on alkuvuoden 2016 aikana 3 leikkaussalia.

Tuottavuustavoitteen toiminnallistaminen

HYKS-sairaanhoitoalueella valmisteltiin tulosyksiköittäin konkreettiset toimenpiteet tuottavuustavoitteen saavuttamiseksi. Tulosyksikkökohtaiset talousarviovuoden kehittämisohjelmat, jotka ovat samalla vuositason toimintasuunnitelmia, olivat HYKS-sairaanhoitoalueen lautakunnassa 20.1.2015 HYKS-tulosyksiköiden käyttösuunnitelmien käsittelyn yhteydessä.

Oheisessa taulukossa on esitetty yhteenveto tulosyksiköiden vuoden 2015 toimintasuunnitelmien toteumasta.

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma Tavoite (htv)
HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito			Toteuma - Tavoite 1 463	
HYKS Lasten ja nuorten sairaudet			Toteuma 392 Tavoite 741	Toteuma 2,6 Tavoite 9,3
HYKS Psykiatria			Toteuma 184 Tavoite 1 400	Toteuma 1,0 Tavoite 15,0
HYKS Akuutti			Toteuma 38 Tavoite 503	Toteuma 0,8 Tavoite 2,8
HYKS Pää- ja kaulakeskus			Toteuma - Tavoite 1 163	
HYKS Sisätaudit ja kuntoutus			Toteuma 410 Tavoite 262	Toteuma 1,8 Tavoite 0,7
HYKS Sydän- ja keuhkokeskus			Toteuma 448 Tavoite 300	Toteuma 6,3 Tavoite 3,3
HYKS Naistentaudit ja synnytykset			Toteuma 38 Tavoite 562	Toteuma 0,7 Tavoite 9,0
HYKS Syöpäkeskus			Toteuma 181 Tavoite 191	Toteuma 2,6 Tavoite 2,8
HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgia			Toteuma 52 Tavoite 835	
HYKS Tulehduskeskus			Toteuma 214 Tavoite 345	Toteuma - Tavoite 3,6
HYKS Vatsakeskus			Toteuma 167 Tavoite 1 148	
HYKS Sairaanhoitoalueen johto			Toteuma 59 Tavoite 30	
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ			**Toteuma 2 183 Tavoite 8 943**	**Toteuma 15,8 Tavoite 46,5**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Vuoden 2015 palvelusuunnitelmat laadittiin vuoden 2014 talousarvion pohjalta huomioiden ennustettu väestönmäärän ja ikärakenteen muutos vuonna 2015 ja jäsenkuntien kanssa sovitut työnjaolliset muutokset sekä merkittävimmät toiminnalliset muutokset. Vuoden 2015 tuotannon määrään on väestön kasvun lisäksi vaikuttanut hoitoteknologian ja lääkehoitojen kehittyminen, terveydenhuoltolain palvelujen saatavuutta koskevat aikarajat sekä lisääntynyt palvelun kysyntä ja lähetemäärien kasvu vuosina 2014 ja 2015 eräillä erikoisaloilla väestön ikääntymisen seurauksena.

HYKS-sairaanhoitoalueen jäsenkuntien maksuosuuden toteuma, joka sisältää tammi-huhtikuun 2015 jäsenkuntapalautuksen (20,6 milj. euroa), ylitti jäsenkuntien suunnitellun maksuosuuden 6,5 %:lla (76,6 milj. eurolla). Tämän ylitys johtui pääasiassa sairaanhoitoalueen oman palvelutuotannon suunniteltua suuremmasta määrästä. Laskutusosuudella painotettu oman palvelutuotannon volyyminmuutos ylitti talousarvion 5,6 %:lla.

HYKS-sairaanhoitoalueen vuoden 2015 tilikauden tulos päätyi 49,2 milj. euroa ylijäämäiseksi. Mikäli tämä ylijäämä olisi kokonaisuudessaan palautettu jäsenkunnille, olisi jäsenkuntien maksuosuuden poikkeama talousarviosta ollut tällöin 2,3 % (27,3 milj. euroa).

Suurimmat euromääräiset palvelusuunnitelman maksuosuuden ylitykset (sisältäen 1-4/2015 jäsenkuntapalautuksen) kohdistuivat Helsingille 30,5 milj. euroa (6,1 %), Vantaalle 16,8 milj. euroa (8,5 %), Espoolle 9,9 milj. euroa (4,3 %), Järvenpäälle 3,7 milj. euroa (24,6 %), Lohjalle 2,7 milj. euroa (14,6 %), Raaseporille 2,7 milj. euroa (29,8 %) ja Kirkkonummelle 2,4 milj. euroa (7,5 %). Näistä kaupungeista Järvenpään, Lohjan ja Kirkkonummen oman tuotannon palvelusuunnitelman ylitys selittyy täysin tuotettujen palvelujen määrällä. Helsingin, Vantaan, Espoon ja Raaseporin maksuosuuden ylittymiseen on palvelujen määrän lisäksi vaikuttanut myös laskutushinnaltaan suunniteltua kalliimmat tuotteet sekä muun kuin oman tuotannon laskutus (ostopalvelut, hoitopalvelut muista sairaaloista ja palvelusetelit).

Toteutunut laskutus alitti euromääräisesti eniten palvelusuunnitelman Keravalla -0,9 milj. euroa (-2,7 %) ja Porvoolla -0,7 milj. euroa (-3,5 %). Keravan ja Porvoon maksuosuuden alittumiseen vaikutti palvelutuotannon määrän jääminen alle suunnitellun.

Vuoden 2015 jäsenkuntien maksuosuus (sisältäen 1-4/2015 jäsenkuntapalautuksen) on ollut vuoden 2014 toteumaan verrattuna noin 6,4 % (75,0 milj. euroa) suurempi, kun Kellokosken psykiatrian siirto on täysimääräisesti huomioitu.

Tuotteet (jäsenkunnat) (lkm)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Tuotteistetut hoitopäivät	122 850	151 746	144 376	-4,9 %	17,5 %
NordDRG-tuotteet	513 595	495 777	531 519	7,2 %	3,5 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	110 948	110 985	113 556	2,3 %	2,4 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	402 647	384 792	417 963	8,6 %	3,8 %
Avohoitokäynnit	1 239 936	1 257 432	1 307 323	4,0 %	5,4 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				5,6 %	4,9 %

Tuotteet (jäsenkunnat) (1 000 euroa)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Oma palvelutuotanto	**1 127 055**	**1 117 855**	**1 197 790**	**7,2 %**	**6,3 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	62 068	71 232	75 125	5,5 %	21,0 %
NordDRG-tuotteet	779 851	754 168	804 186	6,6 %	3,1 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	533 803	528 575	545 877	3,3 %	2,3 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	246 047	225 593	258 309	14,5 %	5,0 %
Avohoitokäynnit	285 136	292 454	318 480	8,9 %	11,7 %
Muu palvelutuotanto	**58 264**	**53 811**	**71 432**	**32,7 %**	**22,6 %**
Ostopalvelut	36 744	36 963	41 904	13,4 %	14,0 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	18 706	14 570	24 838	70,5 %	32,8 %
Palvelusetelit	2 814	2 278	4 690	105,9 %	66,7 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-30 715**	**23**	**-20 977**	**-93247,9 %**	**-31,7 %**
JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS	**1 154 604**	**1 171 689**	**1 248 245**	**6,5 %**	**8,1 %**
Muu myynti jäsenkunnille **)	5 916	2 396	6 803	183,9 %	15,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ	**1 160 520**	**1 174 085**	**1 255 048**	**6,9 %**	**8,1 %**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon ja diagnoosipuutteellisten jaksotuksen

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Vuoden 2014 tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoden 2015 tietojen kanssa

Erikoisaloittain tarkastellen suurin oman palvelutuotannon euromääräinen kasvu vuoteen 2014 verrattuna oli silmätautien (8,0 milj. euroa / 9,5 %), lastentautien (6,9 milj. euroa / 6,9 %), psykiatrian (vertailukelpoinen muutos noin 4,7 milj. euroa / 3,9 %), syöpätautien (4,1 milj. euroa / 7,1 %), lastenpsykiatrian (3,6 milj. euroa/ 13,2 %) ja gastroenterologisen kirurgian (3,0 milj. euroa/ 3,4 %) erikoisaloilla.

Jäsenkuntien erikoissairaanhoidon palvelutuotannossa ovat sekä NordDRG- että käyntituotteet ylittäneet vuoden 2015 suunnitelman ja myös vuoden 2014 vertailukelpoisen toteuman. Näiden tuotteiden yhteismäärä ylittää suunnitelman 4,9 %:lla (85 633 tuotteella) ja edellisen vuoden vertailukelpoisen toteuman 3,3 %:lla (57 966 tuotteella).

Hoitopäivätuotteiden määrä jäi 4,9 % (- 7 370 hpv) alle vuoden 2015 palvelusuunnitelman ja 3,9 % (- 5 835 hpv) alle vuoden vertailukelpoisen 2014 toteuman. Psykiatriassa on jatkunut edelleen avohoitotoiminnan kehittäminen, joka heijastuu hoitopäivien määrän alenemisena.

HYKS-sairaanhoitoalueen oman erikoissairaanhoidon palvelutuotannon laskutus ylitti vuoden 2015 jäsenkuntien maksuosuussuunnitelman 7,2 %:lla (79,9 milj. eurolla). Ylityksestä 50,0 milj. euroa (62,6 %) kertyi NordDRG-tuotteiden laskutuksesta, 26,0 milj. euroa (32,6 %) käyntituotteista ja 3,9 milj. euroa (4,9 %) hoitopäivätuotteista.
Oman palvelutuotannon laskutuksen lisäksi sairaanhoidollisten palveluiden ostot muilta sairaanhoitopiireiltä ja valtionsairaaloista sekä muut ostopalvelut ylittivät talousarviossa suunnitellun yhteensä 15,2 milj. eurolla (29,5 %). Ostot muilta sairaanhoitopiireiltä sisältää myös vapaan liikkuvuuden potilaiden HYKS-sairaanhoitoalueelle keskitetyn 4,9 milj. euron laskutuksen sekä vuoden 2015 aikana HYKS Syöpäkeskukseen keskitetyn vaativan erityistason saattohoidon ostopalvelut (Terhokoti). Palvelusetelilaskutus ylitti suunnitellun 2,4 milj. eurolla (105,9 %), mikä johtui pääasiassa kaihileikkausten kysynnän kasvusta ja omaa toimintaa haittaavista Silmä-korvasairaalan leikkaussalien sisäilmaongelmista. Lisäksi vuoden 2014 loppupuolella ja vuoden 2015 aikana otettiin käyttöön uusia palveluseteleitä (laskimokirurgiassa sekä rintarekonstruktio-, nivustyrä- ja vasektomialeikkauksissa), joiden avulla osaltaan pyrittiin turvaamaan hoitotakuun velvoitteet.

Vuoteen 2014 verrattuna NordDRG-tuoteryhmän laskutus kasvoi 24,3 milj. eurolla (3,1 %) ja lukumäärä 17 924 tuotteella (3,5 %). Laskutuksen kasvusta 6,8 milj. euroa (28,2 %) syntyi syöpähoitojen pääasiassa avohoidon DRG-tuotteista syöpätautien, hematologian ja naistentautien erikoisaloilla, joiden osuus DRG-tuotteiden määrällisestä kasvusta oli 31,2 % (5 592 kpl). Laskutuksen kasvusta 12,1 milj. euroa (49,7 %) muodostui seuraavien, laskutuksen muutoksen suuruuden mukaan lueteltujen hoitojen DRG-tuotteista (33 eri DRG-tuotetta), tuotemäärien kasvun vaikutus oli näiden ryhmien osalta 19,8 % (3 527 tuotetta):

- Silmätautien pientoimenpide (sisältää silmänpohjan rappeumataudin lääkehoidot), laskutuksen kasvu 62,7 % (4,0 milj. euroa), tuotemäärän kasvu 23,7 % (3 133 kpl)
- Vastasyntyneiden ja keskosten hoidot, laskutuksen kasvu 11,0 % (2,7 milj. euroa), tuotemäärän kasvu 6,1 % (125 kpl)
- Elinsiirrot, laskutuksen kasvu 28,7 % (1,9 milj. euroa)), tuotemäärän vähenemä -5,3 % (-6 kpl)
- Läppäleikkaukset, laskutuksen kasvu 21,0 % (1,8 milj. euroa), tuotemäärän kasvu 9,1 % (33 kpl)
- Lonkan, polven ja nilkan tekonivelleikkaukset, laskutuksen kasvu 8,8 % (1,7 milj. euroa), tuotemäärän kasvu 9,7 % (242 kpl).

Ensihoito

Ensihoidon kustannukset		Espoo	Helsinki	Kauniainen	Kerava	Kirkkonummi	Vantaa	YHTEENSÄ
Väkiluku	1.1.2014	260 753	612 664	9 101	34 913	37 899	208 098	1 163 428
Ensihoidon kustannukset	TP 2015	3 418 350	9 295 291	119 288	639 196	496 934	3 809 934	17 778 993
yhteensä/kunta	TA 2015	3 520 525	8 395 291	122 876	630 579	511 689	3 758 551	16 939 511
Ensihoidon kustannukset	TP 2015	13,1	15,2	13,1	18,3	13,1	18,3	15,3
euroa/asukas	TA 2015	13,5	13,7	13,5	18,1	13,5	18,1	14,6

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-3 460	-4,9%	7 352	10,3%	3 892	5,5%
NordDRG-tuotteet	54 370	7,2%	-4 353	-0,6%	50 018	6,6%
Drg-ryhmät	12 244	2,3%	5 059	1,0%	17 302	3,3%
Drg-O-ryhmät	7 237	9,6%	151	0,2%	7 389	9,8%
Tähystykset	-549	-5,4%	-18	-0,2%	-568	-5,6%
Pientoimenpiteet	5 646	19,1%	4 524	15,3%	10 169	34,5%
900-ryhmä	6 719	6,2%	8 341	7,7%	15 060	13,9%
Kustannusperusteinen jakso	1 894	117,3%	-1 229	-76,1%	665	41,2%
Käynnit käyntityypin mukaan	11 604	4,0%	14 422	4,9%	26 025	8,9%
Oma palvelutuotanto	**62 514**	**5,6%**	**17 421**	**1,6%**	**79 935**	**7,2%**
Ostopalvelut					4 941	13,4%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					10 267	70,5%
Palveluseteli					2 412	105,9%
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**17 621**	**32,7%**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					-21 000	
YHTEENSÄ					**76 556**	**6,5%**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

Vuoden 2015 jäsenkuntien maksuosuuden oman palvelutuotannon kasvusta vuoden 2015 talousarvioon verrattuna selittyy 62,5 milj. euroa (5,6 %) suuremmalla palvelutuotannon määrällä, josta 87,0 % muodostuu NordDRG-tuotteiden määrän kasvusta. Keskilaskutushinnan muutoksen vaikutus nosti laskutusta 17,4 milj. eurolla (1,6 %) kohdistuen hoitopäivä- ja käyntituotteisiin. Tämä heijastaa psykiatriassa tapahtuneita merkittäviä toiminnallisia muutoksia; supistunut vuodeosastotoiminta keskittyy vaativiin potilaisiin ja kasvaneelle avohoitopotilasmäärälle tarjotaan tehostettuja avohoitopalveluja.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	10 876	17,5%	2 181	3,5%	13 056	21,0%
NordDRG-tuotteet	27 216	3,5%	-2 881	-0,4%	24 335	3,1%
Drg-ryhmät	12 548	2,4%	-474	-0,1%	12 074	2,3%
Drg-O-ryhmät	2 509	3,1%	-1 387	-1,7%	1 122	1,4%
Tähystykset	-442	-4,4%	13	0,1%	-430	-4,3%
Pientoimenpiteet	3 447	10,1%	2 189	6,4%	5 636	16,6%
900-ryhmä	3 296	2,8%	2 632	2,2%	5 929	5,0%
Kustannusperusteinen jakso	1 911	84,0%	-1 906	-83,8%	5	0,2%
Käynnit käyntityypin mukaan	15 496	5,4%	17 847	6,3%	33 344	11,7%
Oma palvelutuotanto	**53 588**	**4,8%**	**17 147**	**1,5%**	**70 735**	**6,3%**
Ostopalvelut					5 160	14,0%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					6 132	32,8%
Palveluseteli					1 877	66,7%
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**13 168**	**22,6%**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					9 738	
YHTEENSÄ					**93 641**	**8,1%**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

Vuoden 2014 tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoden 2015 tietojen kanssa

Vuoden 2014 tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoden 2015 tietojen kanssa Kellokosken psykiatrian siirron vuoksi. HYKS-sairaanhoitoalueen oman palvelutuotannon vuoden 2014 vertailutiedoista puuttuu noin 27 360 hoitopäivätuotetta ja 27 320 käyntituotetta.

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	126 921	155 487	148 970	-4,2 %	17,4 %
NordDRG-tuotteet	538 394	518 421	559 380	7,9 %	3,9 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	121 683	121 422	124 745	2,7 %	2,5 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	416 711	396 999	434 635	9,5 %	4,3 %
Avohoitokäynnit	1 280 230	1 297 438	1 355 412	4,5 %	5,9 %
Siirtoviivehoitopäivät	700	0	586	0,0 %	-16,3 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	26 215	25 049	27 777	10,9 %	6,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				6,4 %	5,2 %

Tuotteet (kaikki maksajat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**1 260 389**	**1 252 938**	**1 349 054**	**7,7 %**	**7,0 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	64 116	73 113	77 566	6,1 %	21,0 %
NordDRG-tuotteet	898 785	874 166	937 114	7,2 %	4,3 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	640 693	637 604	663 590	4,1 %	3,6 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	258 092	236 562	273 523	15,6 %	6,0 %
Avohoitokäynnit	294 229	302 869	330 814	9,2 %	12,4 %
Siirtoviivehoitopäivät	420	0	352	0,0 %	-16,3 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	2 839	2 790	3 209	15,0 %	13,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Muu palvelutuotanto	**59 716**	**55 061**	**73 527**	**33,5 %**	**23,1 %**
Ostopalvelut	37 935	38 210	43 723	14,4 %	15,3 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	18 709	14 570	24 863	70,6 %	32,9 %
Palvelusetelit	2 817	2 281	4 692	105,7 %	66,6 %
Projektituotteet	256	0	250	0,0 %	-2,5 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-30 312**	**23**	**-20 522**	**-91227,5 %**	**-32,3 %**
YHTEENSÄ	**1 289 793**	**1 308 021**	**1 402 059**	**7,2 %**	**8,7 %**
Josta:					
Muu myynti jäsenkunnille **)	5 916	2 396	6 803	183,9 %	15,0 %
Myynti muille maksajille	129 273	133 936	147 012	9,8 %	13,7 %
Myynti erityisvastuualueelle	35 646	37 924	39 870	5,1 %	11,9 %

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon ja diagnoosipuutteellisten jaksotuksen

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Vuoden 2014 tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoden 2015 tietojen kanssa

HYKS-sairaanhoitoalueen koko oman palvelutuotannon osalta ovat sekä NordDRG- että käynti-tuotteet ylittäneet vuoden 2015 suunnitelman ja myös vuoden 2014 toteuman, kun Kellokosken psykiatrian siirto on täysimääräisesti huomioitu. Näiden tuotteiden yhteismäärä ylittää suunnitelman 5,4 %:lla
(98 885 tuotteella) ja edellisen vuoden vertailukelpoisen toteuman 3,7 %:lla (68 775 tuotteella).

Vuoteen 2014 verrattuna NordDRG-tuoteryhmän laskutus kasvoi 38,3 milj. eurolla (4,3 %) ja tuotemäärä 20 986 tuotteella (3,9 %). Avohoidon (ml. päiväkirurgiset hoidot) DRG-tuotteiden laskutuksen kasvu oli 15,4 milj. euroa (6,0 %) ja tuotteiden määrän kasvu 4,3 % (7 924 tuotetta). Vastaavasti ns. klassisten DRG-tuotteiden laskutus kasvoi 22,9 milj. eurolla (3,6 %) ja tuotteiden määrä 2,5 % (3 062 tuotetta).

Ostopalvelu- ja palvelusetelilaskutus yhteensä ylitti vuoden 2015 suunnitelman 7,9 milj. eurolla (19,6 %) ja vuoden 2014 toteuman 7,7 milj. eurolla (18,8 %). Ostopalvelujen talousarvion ylittymiseen vaikutti talousarvioon sisältymättömät siirtoviiveostopalvelut (1,0 milj. euroa) sekä suunniteltua suuremmat silmätautien ostopalvelut (2,2 milj. euroa), apuvälineiden vuokra- ja ylläpitomaksut (1,1 milj. euroa) sekä lastenpsykiatrian kuntoutuspalvelut (1,0 milj. euroa). Palvelusetelilaskutukseen sisältyi jo aiemmin käyttöönotettujen kaihi- ja laskimokirurgian palvelusetelien laskutuksen lisäksi uusia vuonna 2015 käyttöönotettuja rintarekonstruktio-, nivustyrä- ja vasektomialeikkausten palveluseteleitä.

Hoitopalvelut muista sairaaloista-laskutus ylitti suunnitellun 10,3 milj. eurolla (70,6 %) ja vuoden 2014 toteuman 6,2 milj. eurolla (32,9 %). Kasvu vuoteen 2014 verrattuna kohdistui medisiinisiin ja operatiivisiin erikoisaloihin. HUS-alueelta muihin sairaanhoitopiireihin hoitoon hakeutuneiden potilaiden (ml. vapaan liikkuvuuden potilaiden) ostolaskut ja vastaava jäsenkuntalaskutus on keskitetty HYKS-sairaanhoitoalueelle. Vuoden 2014 alusta voimaan tullut laki potilaiden vapaasta liikkuvuudesta on osaltaan lisännyt laskutusta. Vuonna 2015 jäsenkunnille kohdistunutta laskutusta muissa sairaanhoitopiireissä hoidetuista vapaan liikkuvuuden potilaista oli 4,9 milj. euroa.

Jäsenkuntien maksuosuus muodosti HYKS-sairaanhoitoalueen koko palvelutuotannon laskutuksesta 89,0 % (vertailukelpoinen TP 2014: 90,0 %). Muille kuin jäsenkunnille kohdistuva palvelulaskutus oli yhteensä 147,0 milj. euroa, joka oli 9,8 % (13,1 milj. euroa) talousarviossa suunniteltua enemmän ja 13,7 % (17,7 milj. euroa) enemmän kuin vuoden 2014 toteuma. HYKS-sairaanhoitoalueella hoidettujen, muiden sairaanhoitopiirien vapaan liikkuvuuden potilaista laskutettiin vuonna 2015 yhteensä 5,1 milj. euroa. Palvelulaskutuksesta suurimman osan muodostivat Hyksin erityisvastuualueiden Kymenlaakson ja Etelä-Karjalan sairaanhoitopiirien 39,9 milj. euron (vrt. TP 2014: 11,9 % / 4,2 milj. euro) ja muiden sairaanhoitopiirien 79,7 milj. euron (vrt. TP 2014: 13,5 % / 9,5 milj. euroa) sekä vakuutusyhtiöiden 15,3 milj. euron (vrt. TP 2014: 25,4 % /3,1 milj. euroa) palvelulaskutus. Vakuutusyhtiöiden laskutuksen kasvu kohdistui HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgian sekä HYKS Akuutin tulosyksiköille. Edellä mainittujen lisäksi palveluista laskutettiin mm. KELA:a (4,6 milj. euroa), HYKSin Kliiniset Palvelut Oy:tä (3,4 milj. euroa), ulkomaalaisia itse maksavia potilaita (1,3 milj. euroa) ja puolustusvoimia (0,5 milj. euroa).

Jorvin sairaalan yhteispäivystyksen terveyskeskuskäynneistä laskutettiin 3,2 milj. euroa, kasvua vuoteen 2014 oli 0,4 milj. euroa (13,0 %). Lisäksi on laskutettu oman tuotannon siirtoviivepäivistä ja siirtoviivepotilaiden kuntoutuksen ostopalveluista yhteensä 1,3 milj. euroa (vertailukelpoinen TP 2014: 1,3 milj. euroa).

Erikoissairaanhoidon palveluja tuotettiin lukumääräisesti vuonna 2015 muille kuin jäsenkuntien potilaille seuraavasti: 25 810 NordDRG-tuotetta (muutos TP 2014: 12,8 %), 45 424 avohoitokäyntiä (muutos TP 2014: 20,5 %) ja 4 131 hoitopäivää (muutos TP 2014: 34,3 %). Vaikka palvelujen määrä ylitti merkittävästi vuoden 2014 toteuman, jäi oman tuotannon keskilaskutushinta 4,1 % alle vuoden 2014 keskilaskutushinnan. Syynä tähän on avohoitokäyntien suhteellisen osuuden kasvu.

Kaikkien hoidossa olleiden eri henkilöiden määrä vuonna 2015 oli 432 337, kasvua vuodesta 2014 oli 3,3 % (13 640 henkilöä). Hoidossa olleiden eri henkilöiden määrä ilman Jorvin yhteispäivystyksen terveyskeskuspotilaita on noussut 3,3 % (13 293 henkilöä). Vuoden 2014 vertailuluvussa on Kellokosken psykiatrian siirto täysimääräisesti huomioitu.

Tuottavuuden kehitys

Tavoitteena on tuottavuuden parantaminen HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksikkökohtaisten kehittämisohjelmien kautta. Vuoden 2015 talousarvioon sisällytettiin HYKS-sairaanhoitoalueelle 1,45 % tuottavuustavoite, mikä tarkoitti noin 10,6 milj. euron ulkoisten kulujen sopeuttamisvaadetta.

Sairaanhoitoalueen tuottavuus vuonna 2015 verrattuna vuoteen 2014 on somaattisten erikoisalojen kokonaistuottavuuden (DRG-pisteen kustannus eli euroa/DRG-piste) osalta noussut vuoden 2014 tasosta, vaikkakaan asetettua tuottavuustavoitetta (TA 2015: DRG-pisteen deflatoidut kustannukset alenevat vähintään 1,45 %, deflatointikertoimena peruspalveluiden hintaindeksi) ei aivan saavutettu;

- deflatoimaton vuosimuutos +1,0 %
- deflatoitu vuosimuutos + 1,3 % (v. 2014 toteuma deflatoitu julkisten menojen hintaindeksillä, Kuntatalous/Terveydenhuolto 1,003; Tilastokeskuksen 16.11.2015 tammi-syyskuu keskiarvo)

Somaattisen erikoissairaanhoidon henkilötyön tuottavuus (DRG-pisteitä/ henkilötyövuosi) on sen sijaan parantunut vuoden 2014 tasosta, ollen +2,0 % (TA 2015: vähintään 1,45 % korkeampi).

Kokonaistuottavuuden jääminen alle asetetun tavoitteen selittyy osittain palvelutuotannon jo useamman vuoden jatkuneella vaativan avohoidon kasvulla (esim. syöpälääkehoidot). Vuonna 2015 DRG-painoltaan alhaisten (2015: keskimäärin 0,48 pistettä /tuote) käyntien sekä päiväkirurgisten ja muiden ei-klassisten NordDRG-tuotteiden lukumäärä on kasvanut edellisvuodesta 3,8 % (53 517 kpl) ja näistä kertyneiden DRG-pisteiden määrän kasvu oli 4,4 % (30 040 pistettä). Vastaavasti ns. klassisten NordDRG-tuotteiden lukumäärä (2015: keskimäärin 7,25 pistettä /tuote) nousi suhteessa vähemmän eli 2,6 % / 3 112 kpl ja niistä kertyneiden pisteiden määrä nousi 4,1 % (35 202 pistettä).

Psykiatriassa (sisältäen lastenpsykiatrian), jossa mittarina on käytetty kokonaiskustannuksia suhteessa hoidossa olleisiin eri henkilöihin (kokonaiskustannukset /hoidossa olleet eri henkilöt), on tuottavuus parantunut vuoteen 2014 verrattuna (TA 2015: deflatoidut kustannukset hoidettua eri henkilöä kohden alenevat vähintään 1,45 %, deflatointikertoimena peruspalveluiden hintaindeksi);

- deflatoimaton vuosimuutos - 8,3 %
- deflatoitu vuosimuutos - 8,5 % ((v. 2014 toteuma deflatoitu julkisten menojen hintaindeksillä, Kuntatalous/Terveydenhuolto 1,003; Tilastokeskuksen 16.11.2015 tammi-syyskuu keskiarvo)

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Elektiiviset lähetteet

HYKS-sairaanhoitoalueen alkuperäisten elektiivisten lähetteiden määrä lisääntyi vuoteen 2014 verrattuna 2,5 %:lla (5 348 lähetettä). Suurimmat lukumääräiset lisäykset ovat seuraavilla HYKS tulosyksiköiden erikoisalavastuun mukaisilla erikoisaloilla ilman HYKS Akuuttia: Pää- ja kaulakeskus 1 635 lähetettä / 2,6 %, Psykiatria 1 513 lähetettä / 18,4 %, Vatsakeskus 1 234 / 3,8 %, Sydän- ja keuhkokeskus 582 lähetettä / 4,5 %, Sisätaudit ja kuntoutus 486 lähetettä / 9,0 %, Lasten- ja nuorten sairaudet 357 lähetettä / 2,6 % sekä Syöpäkeskus 103 lähetettä/ 2,4 %. Vastaavasti lähetteiden määrä on laskenut Tukielin- ja plastiikkakirurgian (-499 lähetettä / - 1,9 %) ja Tulehduskeskuksen (-248 lähetettä/-1,2 %) erikoisaloilla. Muiden erikoisalojen lähetemäärät ovat lisääntyneet 200 lähetteellä / 0,7 %.

Jäsenkuntien elektiivisten lähetteiden määrän kasvu vuoteen 2014 verrattuna oli 3,0 % (6 188 lähetettä), josta terveyskeskuslähetteiden osuus oli 74,7 % (4 623 lähetettä, kasvua edellisvuoteen 3,8 %). Lähetemäärä nousi lukumääräisesti eniten silmätautien, psykiatrian, KNK-tautien, fysiatrian, urologian, naistentautien, keuhkosairauksien, kardiologian sekä gastroenterologian erikoisaloilla. Fysiatrian lähetemäärien kasvua selittää osin Helsingin fysiatrian siirto Hyksiin vuoden

2015 keväällä. Vastaavasti lähetemäärä väheni neurologian ja ortopedian erikoisaloilla. Asukaslukuun suhteutettuna eniten lähetteitä tuli Vantaalta (173,9 lähetettä 1 000 asukasta kohden).

Kaikki muiden maksajien lähetteet vähenivät 7,1 %:lla (-840 lähetteellä) vuoteen 2014 verrattuna. Lähetteiden määrä väheni erityisesti naistentautien ja synnytysten, iho- ja sukupuolitautien, ortopedian ja KNK-tautien erikoisaloilla. Vastaavasti muiden maksajien lähetteet ovat jonkin verran lisääntyneet neurokirurgian, psykiatrian, silmätautien ja plastiikkakirurgian erikoisaloilla. Ervasairaanhoitopiirien lähetteet kasvoivat 12,9 %:lla (444 lähetteellä) vuodesta 2014.

Saapuneista lähetteistä on vuonna 2015 edelleen ohjattuja, palautettuja tai vastattuja ollut 6,7 % enemmän kuin vuonna 2014 (yhteensä 38 198 lähetettä) ja niiden suhteellinen osuus kaikista lähetteistä (17,3 %) on noussut (v.2014: 16,6 %). Jäsenkuntien terveyskeskuslähetteiden osuus kaikista edelleen ohjatuista, palautetuista tai vastatuista lähetteistä on myös noussut edellisvuodesta (v. 2015: 65,4 %; v. 2014: 63,8 %).

Lähetteiden käsittelyaika on Hyksissä vuonna 2015 ylittänyt terveydenhuoltolain edellyttämän lähetteiden kolmen viikon käsittelyajan 1,0 %:ssa lähetteistä (2 128 lähetettä) kun vastaava osuus vuonna 2014 oli 2,5 %. Lähetteiden käsittelyprosessia ja tilastointia tarkistetaan ja kehitetään jatkuvasti.

Varsinaisten elektiivisten lähetteiden lisäksi on sairaanhoitoalueelle tullut 11 672 asiantuntijakonsultaatiopyyntöä, mikä on 20 % % (1 945 pyyntöä) enemmän kuin vuonna 2014. Asiantuntijakonsultaatio tarkoittaa vastauksen antamista HUS:n ulkopuolelta tulevaan konsultaatiopyyntöön. Asiantuntija-apua annetaan silloin yleensä lähettävälle lääkärille, ilman potilaan läsnäoloa eikä potilas kuulu HUS:n hoitovastuulle. Asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä tulee eniten Espoolta (35,6 % kaikista) ja Helsingistä (30,5 % kaikista).

Päivystyskäynnit ja -toimenpiteet

Sairaanhoitoalueen päivystyskäyntien ja -toimenpiteiden määrä väheni 0,6 %:lla (- 959 käynnillä) vuodesta 2014. Käyntien määrän vähenemään on vaikuttanut osaltaan HYKS Akuutin Jorvin yhteispäivystyksen hoitoprosesseissa tehdyt muutokset, jolloin osa erikoisairaanhoidon päivystyskäynneistä on siirtynyt perusterveydenhuollon päivystyskäynneiksi (terveyskeskuskäynneiksi).

Hoitoon pääsy

Kiireettömään vuodeosastohoitoon odottavia potilaita oli Hyksissä vuoden lopussa yhteensä 14 414 odottajaa. Hoitoon odottavien potilaiden kokonaismäärä on 3,7 % (519 potilasta) suurempi kuin vuoden 2014 lopussa. Hoitoon yli kuusi kuukautta odottaneita potilaita oli 254 potilasta (1,8 % kaikista odottajista; vrt. v.2014 lopussa 1,1 %), joista silmätautien erikoisalalle odotti 124, kirurgian erikoisaloille 66 (36 plastiikkakirurgiaan ja 17 gastroent. kirurgiaan), neurokirurgiaan 20, lastentaudeille 18, KNK-taudeille 17, hammas-, suu- ja leukasairauksille 7 ja yksi ilman tilastoitua erikoisalatietoa. Yli 3 kuukautta odottaneita oli aikuispsykiatriaan 2, nuortenpsykiatriaan tai lastenpsykiatriaan ei ollut lainkaan.

Kiireettömiin polikliinisiin tutkimuksiin ja hoitoihin odottavia potilaita oli vuoden lopussa yhteensä 18 498 odottajaa, mikä on 4,4 % (861 odottajaa) vähemmän kuin vuoden 2014 lopussa. Yhteensä 1 029 odottajaa (5,6 % kaikista odottajista; vrt. v.2014 lopussa 6,3 %) oli odottanut yli 3 kuukautta. Yli 3 kuukautta odottaneista 358 odotti sisätautien erikoisaloille (näistä 348 kardiologiaan), 204 kirurgian erikoisaloille (näistä 132 ortopediaan, 19 urologiaan, 14 verisuonikirurgiaan ja 12 sydänkirurgiaan), 146 silmätauteihin, 103 KNK-taudeille, 44 fysiatriaan, 42 hammas-, suu- ja leukasairauksille ja 35 neurokirurgiaan, lisäksi 17 odotti muille erikoisaloille. Yli 3 kuukautta odottaneita oli aikuispsykiatriaan 80, nuortenpsykiatriaan tai lastenpsykiatriaan ei ollut lainkaan.

Siirtoviivepäivien ja kuntoutuspalveluostojen laskutus

Potilaiden siirrot erikoissairaanhoidosta jatkohoitoon ovat sairaanhoitoalueella toteutuneet merkittävästi aiempia vuosia paremmin.

Laskutettava siirtoviivehoitopäivätuote otettiin HUS:ssa käyttöön 1.7.2011 alkaen. Vuoden 2015 aikana on oman tuotannon laskutettavia siirtoviivepäiviä kertynyt yhteensä 583 päivää ja laskutusta 0,4 milj. euroa. Vuonna 2014, kun Kellokosken psykiatrisen toiminnan siirto on täysimääräisesti huomioitu, kertyi siirtoviivepäiviä 995 päivää ja laskutusta 0,6 milj. euroa.

Jatkohoitoa odottavien potilaiden ostopalveluina hankitut kuntoutuspalvelut on huhtikuusta 2012 alkaen läpilaskutettu potilaan hoidon maksajalta erikseen. Ostopalveluina hankittavista kuntoutuspalveluista on vuonna 2015 laskutettu noin 1,0 milj. euroa (v. 2014: 0,7 milj. euroa).

Potilaiden vapaa liikkuvuus

Vuoden 2014 alusta potilaiden valinnanvapaus erikoissairaanhoidossa laajeni siten, että potilas saattoi valita yhteistyössä hoitavan lääkärin kanssa hoidon antavan kunnallisen erikoissairaanhoidon toimintayksikön koko maasta.

Potilaiden oman valinnan perusteella tuli muiden sairaanhoitopiirien alueilta Hyksiin elektiivisiä lähetteitä yhteensä 1 207 lähetettä vuonna 2015 (549 lähetettä v.2014). Näistä lukumääräisesti eniten tuli Kymenlaakson (228 lähetettä), Kanta-Hämeen (142 lähetettä), Päijät-Hämeen (140 lähetettä) ja Varsinais-Suomen (101 lähetettä) sairaanhoitopiirien alueilta. Lähes puolet (48 %) lähetteistä oli yksityislääkärin/-sairaalan lähettämiä.

Muista sairaanhoitopiireistä Hyksiin hoitoon hakeutuneiden potilaiden laskutus oli Hyksissä yhteensä 5,1 milj. euroa (v.2014: 1,1 milj. euroa) ja hoidettuja eri potilaita oli noin 1 800. Erikoisaloittain tarkastellen laskutuksesta noin 64 % kohdistui seuraaville erikoisaloille: neurokirurgia (0,6 milj. euroa), lastentaudit ja -neurologia (0,6 milj. euroa), silmätaudit (0,5 milj. euroa), gastroenterologinen kirurgia (0,5 milj. euroa), kardiologia (0,4 milj. euroa), sydänkirurgia (0,4 milj. euroa) ja syöpätaudit (0,3 milj. euroa).

HUS-alueelta muihin sairaanhoitopiireihin hoitoon hakeutuneiden potilaiden ostolaskut ja vastaava jäsenkuntalaskutus on keskitetty kokonaisuudessaan HYKS-sairaanhoitoalueelle. HUS:n jäsenkuntia on laskutettu näistä noin 1 800 eri potilaasta yhteensä noin 4,9 milj. euroa.

OPETUS JA TUTKIMUS

HYKS-sairaanhoitoalue muodostaa yhdessä HUSLAB:n ja HUS-Kuvantamisen yliopistollisten yksiköiden kanssa kuntayhtymän yliopistosairaalan, jota yliopistolla on säädetysti oikeus käyttää lääketieteellisen koulutusyksikön opetus- ja tutkimustoiminnan tarpeisiin. Kuntayhtymän yliopistollinen sairaala muodostaa Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan (HY) ja Suomen molekyylilääketieteen instituutin (FIMM) kanssa raamit Akateemiselle lääketiedekeskus Helsingille (AMCH, the Academic Medical Center Helsinki). HYKS:in organisaatiomuutoksen yhteydessä kaikkiin osaamiskeskuksiin perustettiin tutkimuksen ja opetuksen vastuulääkäreiden vakanssit. Yhdessä tutkimuksen ja opetuksen yhteyshenkilöiden (tutkimuslupia valmistelevat sihteerit) he muodostavat opetusta ja tutkimusta ylläpitävän ja kehittävän ja tutkimusstrategiaa toteuttavan verkoston. Useimmat hoitotieteen ja terveyshallintotieteen opetusta antavien laitosten kanssa tehdyistä sopimuksista koskevat Hyksissä tapahtuvaa toimintaa. Hyksin opetus- ja tutkimustoiminnassa tavoitteena on saavuttaa yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa maailman huippua olevia tuloksia.

Opetustoiminta

Hyksin tavoitteena on käyttää koko sairaanhoitoaluetta tehokkaasti opetuksen organisoimisessa. Vuosittain Hyksissä käy saamassa opetusta noin 400 lääketieteen opiskelijaa. Vuonna 2015 lääketieteen perusopinnot aloittaneiden määrä kasvoi 24 %: suomenkielisellä linjalla aloitti 112 ja ruotsinkielisellä linjalla 39 opiskelijaa. Koulutus yliopistosairaalan ulkopuolella terveyskeskuksissa ja muissa sairaaloissa on lisääntymässä. Hammaslääketieteessä opiskelun aloittavien määrä on vakiintunut 50 opiskelijaan, joista joka 8 on ruotsinkielisellä linjalla. Lääketieteen lisensiaatin tutkinnon suoritti 124 opiskelijaa ja hammaslääketieteen lisensiaatin tutkinnon 44 opiskelijaa.

HYKS:ssä toimii vuosittain noin 500 ammatillisessa jatkokoulutuksessa olevaa lääkäriä. Hyksin kliinisiltä erikoisaloilta valmistui vuonna 2015 yhteensä 144 erikoislääkärin ja 5 erikoishammaslääkäriä
(v. 2014; 153+6; v 2013: 191+10). Suurimpina kliinisinä erikoisaloina olivat anestesiologia ja tehohoito 15, sisätaudit 12 ja psykiatria 11.

Tutkimustoiminta

Hyksin tavoitteena on tukea väitöskirjatutkimusta, lisätä tieteellisen tutkimuksen kautta hoidon ja diagnostiikan vaikuttavuustiedon syntymistä ja verkottua tieteellisessä tutkimustoiminnassa yhä laajemmin pääkaupunkiseudun yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa.

Helsingin yliopiston kanssa tehtiin sopimus siitä, miten HUS:n palveluksessa olevat erikoistuvat lääkärit tai erikoistuvat hammaslääkärit toimivat vuosien 2016 ja 2017 aikana lääketieteellisen tiedekunnan rahoittamina yliopistollisessa tohtorinkoulutuksessa lääketieteellisen tiedekunnan tutkijankoulutuspaikassa (20 paikkaa) tai yliopistollisina postdoc-tutkijoina (10 paikkaa). Nämä ns. yliopistotutkijat toimivat kuitenkin sairaalan määräaikaisessa palvelussuhteessa, jossa he voivat tehdä kliinistä tutkimusta ja käyttää sairaalan tietojärjestelmiä. Tutkijaa palvelevista työkaluista käyttöön tuli tutkijan työpöydällä sähköinen tutkimusluvan hakeminen koko HYKS:ssä. Seuraavassa vaiheessa kehitetään tutkijan omalla tutkimusmäärärahalla tapahtuvaa tutkimustoimintaa.

HYKS-sairaanhoitoalueella oli vuonna 2015 käynnissä kilpailutettuja, valtion tutkimusrahoituksella rahoitettuja tutkimushankkeita (ns. TYH-hankkeita) 216 kpl (vuonna 2014 189 kpl ja vuonna 2013 185 kpl). HYKS-tulosyksiköittäin hankkeet jakautuivat seuraavasti: HYKS Akuutti 1, HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito 9, HYKS Lasten ja nuorten sairaudet 29, HYKS Naistentaudit ja synnytykset 24, HYKS Psykiatria 10, HYKS Pää- ja kaulakeskus 45, HYKS Sisätaudit ja kuntoutus 12, HYKS Sydän- ja keuhkokeskus 14, HYKS Syöpäkeskus 15, HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgia 8, HYKS Tulehduskeskus 22, HYKS Vatsakeskus 26 ja HYKS-sairaanhoitoalueen johto 1.

AMCH:n viikottaista julkaisutoimintaa voidaan seurata Helsingin yliopiston TERKKO-kirjaston kotisivuilta.

Valtion rahoitus opetukseen ja tutkimukseen

Vuonna 2015 Hyksin lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksen koulutusmääräraha oli 12,8 milj. euroa (v. 2014: 13,5 milj. euroa; v 2013: 13,4 milj. euroa) ja Hyksin käyttämä yliopistotasoinen terveyden tutkimusmääräraha oli yhteensä 6,4 milj. euroa (v. 2014: 6.0 milj. euroa; v. 2013: 6,2 milj. euroa).

Hoitotieteellinen opetus ja tutkimus

HYKS-sairaanhoitoalueella suoritti ohjattua harjoittelua 3 400 opiskelijaa osana terveysalan tutkintoon johtavia koulutusohjelmia. Oppimisympäristön laatu oli opiskelijapalautteen mukaan korkeaa Hyksin eri tulosyksiköissä, CLES keskiarvo oli 8,5 (asteikko 0-10). Opiskelijat olivat erityi-

sen tyytyväisiä ohjaussuhteeseen ohjaajansa välillä sekä työyksiköiden ohjauksellisiin lähtökohtiin. Kriittisimmän palautteen opiskelijat antoivat oppilaitoksen opettajan toiminnasta harjoittelun ohjauksessa (ka 6,6). Hoitotieteen alalta valmistui kolme väitöskirjaa.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toimintatuotot yhteensä	**1 248 794**	**1 291 920**	**1 376 237**	**1 407 538**	**1 407 932**	**1 507 882**	**7,1 %**	**7,1 %**
Myyntituotot	1 201 003	1 244 864	1 328 960	1 357 452	1 359 876	1 452 094	6,8 %	7,0 %
Jäsenkuntien maksuosuus	1 038 121	1 063 371	1 120 363	1 154 613	1 171 689	1 248 245	6,5 %	8,1 %
Muut palvelutulot	140 660	157 816	188 622	179 291	164 605	179 788	9,2 %	0,3 %
Muut myyntitulot	561	1 334	1 145	3 647	3 125	4 469	43,0 %	22,6 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	21 661	22 342	18 830	19 900	20 457	19 592	-4,2 %	-1,5 %
Maksutuotot	43 985	44 323	44 346	47 351	45 853	51 909	13,2 %	9,6 %
Tuet ja avustukset	3 206	2 148	2 317	2 261	1 554	3 289	111,6 %	45,5 %
Muut toimintatuotot	600	585	614	474	649	590	-9,0 %	24,5 %
Toimintakulut yhteensä	**1 233 140**	**1 294 578**	**1 338 797**	**1 385 127**	**1 393 652**	**1 443 942**	**3,6 %**	**4,2 %**
Henkilöstökulut	593 820	627 011	632 628	646 138	653 690	670 365	2,6 %	3,7 %
Palvelujen ostot	346 390	365 527	390 717	413 583	412 069	432 069	4,9 %	4,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	202 533	201 651	212 024	217 163	212 732	228 420	7,4 %	5,2 %
Avustukset	824	680	596	611	633	680	7,4 %	11,2 %
Muut toimintakulut	89 573	99 709	102 832	107 631	114 528	112 408	-1,9 %	4,4 %
Toimintakate	**15 654**	**-2 658**	**37 440**	**22 412**	**14 280**	**63 940**	**347,7 %**	**185,3 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	4	4	6	10	0	20	0,0 %	91,0 %
Vuosikate	**15 650**	**-2 662**	**37 433**	**22 401**	**14 280**	**63 920**	**347,6 %**	**185,3 %**
Poistot ja arvonalentumiset	13 916	13 439	13 127	12 624	14 280	14 678	2,8 %	16,3 %
Tilikauden tulos	**1 734**	**-16 101**	**24 307**	**9 778**	**0**	**49 242**		**403,6 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	1 247 056	1 308 017	1 351 924	1 397 750	1 407 932	1 458 621	3,6 %	4,4 %

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toiminnan kulut	1 247 060	1 308 022	1 351 932	1 397 761	1 407 932	1 458 640	**3,6 %**	**4,4 %**
Muut myyntitulot	561	1 334	1 145	3 647	3 125	4 469	43,0 %	22,6 %
Maksutuotot	43 985	44 323	44 346	47 351	45 853	51 909	13,2 %	9,6 %
Tuet ja avustukset	3 206	2 148	2 317	2 261	1 554	3 289	111,6 %	45,5 %
Muut toimintatuotot + EVO	**22 260**	**22 927**	**19 444**	**20 374**	**21 106**	**20 183**	**-4,4 %**	**-0,9 %**
Korkotuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot	0	1	1	0	0	0	0,0 %	-100,8 %
Toiminnan nettokulut	**1 177 047**	**1 237 288**	**1 284 678**	**1 324 127**	**1 336 294**	**1 378 790**	**3,2 %**	**4,1 %**
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	**140 660**	**157 816**	**188 622**	**179 291**	**164 605**	**179 788**	**9,2 %**	**0,3 %**
Sitovat nettokulut	1 036 387	1 079 472	1 096 056	1 144 836	1 171 688	1 199 003	**2,3 %**	**4,7 %**

HYKS-sairaanhoitoalueen talousarvion sitovana taloudellisena tavoitteena olivat sitovat nettokulut ja tilikauden tulos. Sairaanhoitoalueen sitovat nettokulut ylittivät vuoden 2015 talousarvion 2,3 %:lla (27,3 milj. eurolla) ja tilikauden tulos päätyi 49,2 milj. euroa ylijäämäiseksi.

Sitoviin nettokuluihin ja tulokseen vaikutti lisäksi liikelaitosten ja tulosalueiden asiakashyvitykset sekä yhtymähallinnon vuosisopimuksen hyvitys, yhteensä 25,2 milj. euroa sekä vuoden 2015 tammi-huhtikuun tuloksen perusteella tehty jäsenkuntapalautus 20,6 milj. euroa.

Toimintatuotot ylittivät talousarvion noin 100 milj. eurolla (7,1 %) ja vastaavasti toimintakulut ja poistot yhteensä ylittivät talousarvion 50,7 milj. eurolla (3,6 %).

Toimintatuotot

HYKS-sairaanhoitoalueen toimintatuotoista (1 507,9 milj. euroa) muodostui 82,8 % jäsenkuntien maksuosuudesta, 1,2 % ensihoidosta, 11,1 % muista palvelu- ja myyntituloista, 3,4 % maksutuotoista, 1,3 % valtion korvauksesta lääketieteen opetukseen ja yliopistotasoiseen terveyden tutkimukseen ja noin 0,2 % muista toimintatuotoista sekä tuista ja avustuksista.

Jäsenkuntien maksuosuus ylitti vuoden 2015 talousarvion 76,6 milj. eurolla (6,5 %).

Muut palvelutulot, johon sisältyy tulot sairaanhoidollisten palvelujen myynnistä mm. muille sairaanhoito-piireille ja vakuutusyhtiöille sekä jäsenkunnille erillissopimuksiin perustuvien palvelujen (esim. ensihoito, terveyskeskuskäynnit ja lääkäripalvelut) ja siirtoviivepäivien myyntitulot, ylittivät talousarvion 15,2 milj. eurolla (9,2 %). Ilman talousarvioon sisältymätöntä siirtoviivelaskutusta oli toteuma 13,9 milj. euroa (8,4 %) talousarviossa suunniteltua korkeampi. Pääsyynä talousarvion ylittymiseen oli muiden sairaanhoitopiirien ja vakuutusyhtiöiden palvelutuotannon laskutuksen toteutuminen suunniteltua korkeampana. Suunnitelma oli perustunut oletukseen, että laskutus tulisi olemaan vuoden 2014 toteumaa suurempi, mutta arvio oli kuitenkin toteutunutta pienempi.

Muut myyntitulot, joista pääosa muodostuu HUS.n liikelaitoksille ja muille sairaanhoitoalueille kohdistu-vasta ei-sairaanhoidollisesta sisäisestä asiantuntija- ja tarvikemyynnistä, ylitti talousarvion 1,3 milj. eurolla (43,0 %).

Ensihoidon palvelut toteutuivat talousarviota 4,9 % (0,8 milj. euroa) suurempina, mikä johtui vuoden 2015 tilinpäätökseen tehdystä varauksesta HYKS-alueen pelastuslaitosten laskutuksen osalta ja sen huomioiminen edelleen jäsenkuntien veloituksessa.

Valtion korvauksia opetukseen ja tutkimukseen kertyi 19,6 milj. euroa ollen 4,2 % (0,9 milj. euroa) vähemmän kuin oli suunniteltu, mikä johtui monivuotisten tutkimusten hankerahoituksen vuodelle 2015 suunniteltua pienemmästä käytöstä. Tuet ja avustukset toteutuivat 111,6 % (1,7 milj. euroa) talousarviota suurempina, johon syynä olivat valtiolta saatava korvaus lasten oikeuspsykiatrisiin tutkimuksiin sekä Tekes-projektien maksut.

Maksutuotot, joka muodostuu pääosin asiakasmaksuista, ylittivät talousarviossa suunnitellun 6,1 milj. eurolla (3,4 %). Ylitykseen vaikutti palvelutuotannon kasvun lisäksi vuoden 2015 alussa tehty asiakas-maksujen korotus, joka ei sisältynyt talousarvioon.

Toimintakulut ja poistot

HYKS-sairaanhoitoalueen toimintakulut, 1 443,9 milj. euroa, ylittivät talousarvion 50,3 milj. eurolla (3,6 %).

Henkilöstökulut, 670,4 milj. euroa, ylittivät talousarvion 16,7 milj. eurolla (2,6 %). Palkat ja palkkiot toteutuivat 15,1 milj. euroa (2,9 %) suunniteltua korkeampina ja henkilösivukulujen talousarvion ylitys oli 1,5 milj. euroa (1,2 %). Henkilöstökulut sisältävät maksettuja kliinisen lisätyön ja hoitotakuun lisätyön korvauksia 8,9 milj. euroa (vrt. v.2014: 11,4 milj. euroa) sekä vuoden 2015 tulospalkkiovarauksen (noin 2,7 milj. euroa). Henkilösivukuluja alensi noin 1,8 milj. eurolla vuoden 2015 lakisääteisen tapaturmavakuutusmaksun tasaus ja vuosilta 2012-2014 saatu takautuva hyvitys.

Palvelujen ostot ylittivät talousarvion 20,0 milj. eurolla (4,9 %), tästä sairaanhoidollisten palvelujen talousarvion ylitys oli 19,5 milj. euroa. Tämä sisältää talousarvioon sisältymättömänä eränä 1,1 milj. euron siirtoviiveostopalvelut. Ensihoidon palveluostojen talousarvion ylitys oli 2,3 milj. euroa, johon sisältyy tilinpäätöksessä HYKS-alueen pelastuslaitosten laskutuksen osalta tehty varaus. Ostot muilta sairaanhoitopiireiltä ja valtion sairaaloista ylittivät talousarvion 12,2 milj. eu-

rolla. Suunniteltua suurempi oman palvelutuotannon määrä lisäsi myös sairaanhoidollisten diagnostisten palvelujen ja muiden, potilashoitoon kiinteästi liittyvien tukipalvelujen käyttöä yli talousarviossa suunnitellun.

Aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden ostot ylittivät talousarvion 15,7 milj. eurolla (7,4 %).
Ylitys muodostui kokonaan potilashoitoon kohdentuvista lääke- ja hoitotarvikkeista. Lääkkeet palvelu-maksuineen ylittivät talousarvion 7,3 milj. eurolla. Tästä ylityksestä pääosa muodostui syöpähoitoon käytettävistä solunsalpaajista ja immunosuppressanteista (muutos v.2014: 3,4 milj. euroa) sekä silmän verisuonisairauksien lääkkeistä (muutos v.2014: 1,5 milj. euroa). Hoitotarvikkeissa talousarvion ylitys oli 10,7 milj. euroa ilman HUS-Logistiikan palvelumaksua. Tämä ylitys johtuu pääasiassa suunniteltua suuremmasta yleisestä leikkaustoiminnan volyymista sekä erityisen kalliita tarvikkeita vaativien leikkausten määrän kasvusta esimerkiksi sydänkirurgiassa (mm. sydämen apupumppujen asennus ja aorttaläpän proteesileikkaukset) ja KNK-taudeilla (sisäkorvaistutteiden asennus). Talousarvio ylittyi myös kuntoutuksen apuvälineiden osalta 1,4 milj. eurolla.

Muut toimintakulut, 112,4 milj. euroa, alittivat talousarvion 2,1 milj. eurolla (-1,9 %).

Toteutuneista toimintakuluista 44,8 % muodostui ostoista HUS-konsernin sisäisiltä palveluntuottajilta.

Poistot, 14,7 milj. euroa, ylittivät talousarvion 0,4 milj. eurolla (2,8 %).

Vuoteen 2014 verrattuna toimintakulujen ja poistojen yhteenlaskettu summa kasvoi 4,4 %:lla (60,9 milj. eurolla).

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama-%	(1 000 euroa)	muutos-%
TA / Edellinen vuosi	**1 407 932**		**1 407 538**	
Psyk. Kellokosken siirretty toiminta; v. 2014 jäsenkuntien maksuosuustulo, joka kirjautunut sisäiseksi välisuoritetuloksi v. 2015		0,0 %	18 586	1,3 %
Jäsenkuntien maksuosuus (sis. 1-4/2015 jäs.kuntapalautuksen), v. 2014 vertailutietoon lisätty Psyk. Kellokosken siirron puuttuva osuus	76 556	5,4 %	56 459	4,0 %
Myynti muille sairaanhoitopiireille	10 403	0,7 %	13 928	1,0 %
Siirtoviivepäivät ja - ostopalvelut	1 311	0,1 %	269	0,0 %
Muut palvelu-ja myyntitulot	4 812	0,3 %	5 707	0,4 %
Maksutuotot	6 056	0,4 %	4 558	0,3 %
Valtion koulutus- ja tutkimusraha	-865	-0,1 %	-308	0,0 %
Muut (mm. Tekes-rahoitus)	1 676	0,1 %	1 144	0,1 %
TP 2015	**1 507 882**	**7,1 %**	**1 507 882**	**7,1 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**1 407 932**		**1 397 750**	
Henkilöstökulujen kustannustason muutos 0,7 % vuodesta 2014			4 693	0,3 %
Henkilöstökulujen TA 2015 ja TA 2/2015 hyväksytyt toiminnall. muutokset			1 768	0,1 %
Henkilöstökulujen v. 2014 hännät ja muut v. 2015 toim. muutokset (HYKS-johdon päätökset)	2 204	0,2 %	2 663	0,2 %
Henkilöstökulujen muu muutos (ilman edellä esitettyjä eriä; kustannustason muutos sekä hyväksytyt TA muutokset ja 2015 toiminnall. muutokset)	14 471	1,0 %	15 104	1,1 %
Ostot muilta sairaanhoitopiireiltä ja valtion mielisairaaloista	12 173	0,9 %	5 796	0,4 %
Muut ostopalvelut ja palvelusetelit	-1 343	-0,1 %	7 117	0,5 %
Siirtoviiveostopalvelut	1 142	0,1 %	222	0,0 %
Ensihoidon palvelut	2 311	0,2 %	2 166	0,2 %
Diagnostiset palvelut (laboratorio- ja kuntamistutkimukset sekä patologian tutkimukset)	5 928	0,4 %	7 681	0,5 %
Laitos- ja välinehuollon palvelut	709	0,1 %	1 104	0,1 %
Sairaankuljetus ja muut potilaskuljetukset	1 013	0,1 %	381	0,0 %
Työvoiman ostot (vuokratyön ostot HUS:n ulkopuolelta ja HUS:n sisäiset työvoimanpalv. ostot)	1 985	0,1 %	1 574	0,1 %
Muut palvelujen osto (ilman edellä esitettyjä palvelujen ostoon kuluvia eriä ja logistiikkapalveluja)	-8 070	-0,6 %	-6 608	-0,5 %
Lääkkeet sekä lääkkeiden ja apteekin palvelumaksu	7 328	0,5 %	3 606	0,3 %
Muut aineet, tarvikkeet ja tavarat sekä logistiikkapalvelut	12 512	0,9 %	6 704	0,5 %
Toimitilojen vuokrat	-2 635	-0,2 %	4 622	0,3 %
Koneiden ja laitteiden vuokrat	1 364	0,1 %	1 533	0,1 %
Investointien toteutuminen; poistot	398	0,0 %	2 055	0,1 %
Muut toimintakulut (mm. luottotappiot)	-802	-0,1 %	-1 309	-0,1 %
TP 2015	**1 458 621**	**3,6 %**	**1 458 621**	**4,4 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

HUS:n investointiohjelmaan sisältyi vuonna 2015 neljä HYKS-sairaanhoitoalueen suurta tutkimus- ja hoitolaitehanketta sekä varaukset valmistuvien rakennushankkeiden laitevarusteluun, lääkinnällisen kuntoutuksen apuvälineostoihin ja vuosittaisiin ns. pienten hoitolaitteiden korvaushankintoihin. Alkuperäisessä talousarviossa em. budjettivaraukset olivat yhteensä noin 32,9 milj. euroa ja kuntayhtymän hallituksen tarkistamassa investointiohjelmassa 27,4 milj. euroa. Tarkistukset liittyivät rakennusinvestointien valmistumisaikojen muutoksiin. Tilinpäätöksen mukaan HYKS:n laiteinvestointeihin käytettiin 22,7 milj. euroa.

Laiteinvestoinneista kustannuksiltaan suurin oli HYKS Syöpäkeskuksen sädehoitolaitteiden 1-2 uusintahanke, johon käytettiin 3,2 milj. euroa. Hankkeen koko kustannusarvio on 5,0 miljoonaa. HYKS Syöpäkeskuksen SPECT-TT-gammakameran hankkeen kustannukset vuonna 2015 olivat 0,7 milj. euroa ja lastensairaalan neuronavigaattorihankkeen kustannukset 0,4 milj. euroa. HYKS Sydän- ja keuhkokeskuksen angiolaboratoriohankkeeseen käytettiin vajaa 1 milj. euroa. Pienten, kustannuksiltaan alle 0,5 milj. euron kone- ja laiteinvestointien menot olivat yhteensä noin 17,4 milj. euroa.

HENKILÖSTÖ

Vertailussa käytettävät vuoden 2014 työolobarometrikyselyn tulokset sekä sairauspoissaolotiedot perustuvat HYKS-sairaanhoitoalueen tietoihin ennen vuoden 2015 organisaatiomuutosta.

Henkilöstömittarit	TP 2014 *)	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä *)	*76,3*		77,1	0,0 %	1,0 %
Työssäolo-% säännöllisestä työajasta *)	71,3		72,0	0,0 %	1,0 %
Henkilötyövuoden hinta (euroa) *)	66 374	67 879	66 584	-1,9 %	0,3 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	*85*		81	0,0 %	-4,7 %
Perehdyttämisen toteutuminen TOB, asteikko 1-5	*3,8*		3,8	0,0 %	-0,3 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	*13,9*		6,6	0,0 %	-52,5 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste TOB	*62*		64	0,0 %	3,2 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys TOB	*72*		71	0,0 %	-1,4 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä TOB, asteikko 1-5	*4,25*		4,27	0,0 %	0,5 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä (%)	*87,6*		85,5	0,0 %	-2,4 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi TOB, asteikko 1-5	*4,2*		4,2	0,0 %	-0,7 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	12,5		12,5	0,0 %	0,0 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	*3,3*		3,6	0,0 %	9,1 %

TOB = työolobarometri

*) TP 2014 vertailutiedot perustuvat Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö-osiota lukuunottamatta muuttamattomaan vuoden 2014 HYKS-sairaanhoitoalueen organisaatioon. Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö-osioon on vuoden 2014 tiedot otettu ns. vastaavuustaulukoiden kautta uuden HYKS-organisaation mukaisiksi käännetyistä vuoden 2014 tiedoista.

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	8 450	8 247	8 500	8 511	3,2 %	0,7 %
Lääkärit	2 082	2 048	2 111	2 135	4,2 %	2,5 %
Muu henkilökunta	1 413	1 255	1 275	1 323	5,4 %	-6,4 %
Erityistyöntekijät	601	597	600	672	12,6 %	11,8 %
YHTEENSÄ	12 546	12 147	12 486	12 641	4,1 %	0,8 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	6 450	6 390	6 601	6 657	4,2 %	3,2 %
Lääkärit	1 715	1 677	1 724	1 792	6,8 %	4,5 %
Muu henkilökunta	1 149	1 137	1 151	1 150	1,2 %	0,1 %
Erityistyöntekijät	338	368	369	362	-1,5 %	7,3 %
YHTEENSÄ	9 651	9 571	9 844	9 961	4,1 %	3,2 %

[1)] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2)] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstömäärä 31.12.2015 oli Hyksissä 12 641. Vakinaisen henkilöstön osuus oli 77,1 % ja määräaikaisen 23,8 %. Henkilöstön kokonaislukumäärä oli vuoden viimeisen päivän mukaan 95 henkilöä (0,8 %) enemmän kuin vuoden 2014 vastaavana ajankohtana (TP 2014: 12 546). Osa-aikaisia henkilöitä oli 15,4 % (TP 2014: 14,7 %).

Henkilöstön saatavuus avoinna oleviin työpaikkoihin on pysynyt edelleen hyvänä. Vakinaisia työpaikko-ja oli auki 913 (v. 2014: 918), joihin oli hakijoita yhteensä 18 943 henkilöä. Hakijoita yhtä vakinaista työ-paikkaa kohti oli 20,8. Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen lähtövaihtuvuus oli 5,2 %. Määräaikaisia työpaikkoja oli auki 985 (v. 2014: 5 767) ja niihin hakijoita oli yhteensä 5 003. Hakijoita yhtä määräaikaista työpaikkaa kohti oli 5,1. Hakijoiden määrä avoimiin tehtäviin kuvaa osaltaan myös työnantajan kiinnostavuutta, mutta heijastaa myös osaltaan koko yhteiskunnan ja talouden tilannetta. Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön prosenttiosuus koko henkilöstöstä oli 6,6.

Työolobarometrikyselyn (TOB) mukaan henkilöstön perehdyttämisen kokemus pysyi lähes ennallaan ollen 3,83 (v. 2014: 3,84). Uusi työntekijä sai sähköpostiinsa jo ennen varsinaista työn aloitusta sähköisesti tietoa HUS:sta sekä yleisiä ohjeita auttamaan perehdytystä. Ohjeet, lomakkeet ja apukysymykset toimivat erinomaisina tukimateriaaleina. Uusi rekrytointiohjelma toi huomattavasti helpotusta yleisperehdyttämiseen. Rekrytointiohjelman perehdyttämisen sivuilla on sekä perehdyttäjän sivusto että uuden työntekijän sivusto, joista löytyy kaikki tarvittava tieto perehdyttämiseen ja perehtymiseen.

HUS:a työnantajana suosittelisi työolobarometrikyselyn perusteella Hyksissä 81 %. Tulos laski edellisestä vuodesta 4 % -yksikköä. HUS-tasoa koskevassa johtamisindeksissä oli näkyvissä myös pientä laskua. Omaa työyksikköään suosittelisi 81 % kuten edellisenäkin vuonna. HYKS-sairaanhoitoaluetta koskevat muutoskysymykset (3,04) pysyivät edellisen vuoden tasolla (3,02) ja uudet, vuoden 2015 alussa HYKS-sairaanhoitoalueella toimintansa aloittaneet seitsemän yksikköä saivat omat vastauksensa.

TOBin vastauksen perusteella kokemus oman työn merkityksellisyydestä ja innostavuudesta pysyi edelleen hyvällä tasolla, ollen 4,11 kuten edellisenäkin vuonna. Kokemus että on ylpeä omasta työstään, oli tänäkin vuonna 4,19. Laadukas hoito, tutkimus ja opetus sekä hyvä johtaminen rakentavat myös työnantajakuvaa.

TOBin vastauksen perusteella kokemus oman työn merkityksellisyydestä ja innostavuudesta pysyi edelleen hyvällä tasolla, ollen 4,11 kuten edellisenäkin vuonna. Kokemus että on ylpeä omasta työs-tään, oli tänäkin vuonna 4,19. Laadukas hoito, tutkimus ja opetus sekä hyvä johtaminen rakentavat myös työnantajakuvaa.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma laadittiin ajalle 2014- 2016. Esimiesten tehtävänä on ensisijaisesti varmistaa, että tasa-arvo ja yhdenvertaisuus toteutuvat HYKS-sairaanhoitoalueen yksiköiden päivittäisessä toiminnassa niin rekrytoinnissa kuin palvelussuhteen aikana. Hyks henkilöstötiimi ja HUS henkilöstöjohto seuraa tilannetta monien mittareiden kautta ja näistä asioista on järjestetty HUS -tasoisesti koulutusta.

Kielenkäyttölisää maksettiin joulukuun lopussa 1 383 henkilölle (v. 2014: 1 341 henkilöä). Esimies ohjaa HUS:n järjestämiin kielikoulutuksiin koulutussuunnitelman kautta ja tätä koulutusta varten Hyksin tulos-yksiköt varaavat kielikoulutuksiin talousarviossa rahaa. Hyksin tulosyksiköissä nimettiin kielilähettiläät viime vuoden aikana ja asiaa on esitelty Hyksin tulosyksiköissä

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Sissitoiminnan kehittäminen ja resurssien oikein kohdentaminen	Tarkoitus: Vähentää sijaiskustannuksia oikein käytettynä.Vuonna 2015 ei vielä toteutunut.	Toimenpide: Sissipilotin toteuttaminen Hyksissä sekä pilotin tulosten hyödyntäminen jatkossa. Nimetty kehittämisryhmä valmisteli pilottimallin. NHG tuotti excel-pohjat, joiden avulla pystyttiin arvioimaan sijaispoolin suuruus vaimentamaan kuormitusvaihteluita suhteessa osastojen optimikuormitukseen Peijaksen ja Töölön sairaalassa. Pilotti alkaa helmikuussa 2016 ja päättyy joulukuussa 2016. Toteutus 50%.
Tukipalveluiden kehittäminen ja lisääminen	Tavoite: Vapauttaa hoitohenkilöstön työaikaa varsinaiseen potilashoitoon ja edistää siten potilaiden laadukasta hoitoa. Ei ole vaikuttanut yksiköiden henkilöstömääriin.	Laitoshuollon potilashuoneiden täyttöpalvelu Meilahden tornisairaalassa vuodeosastoilla kerroksissa 4-14 toteutuu, samoin laitoshuollon sairaalasänkyjen vuokraus ja huoltopalvelu. Näin on siirrytty osastokohtaisista ratkaisuista keskitettyihin palveluihin. Annosjakelupalvelu jakaa koneellisesti potilaan säännöllisesti käyttämät suun kautta otettavat lääkkeet (tabletit ja kapselit) annospusseihin antoajankohdittain.Hoitohenkilökunnan työaikaa vapautuu lääkkeenjakelusta hoitotyöhön, sekä osastolla varastoitavien lääkkeiden määrä vähenee ja lääkehävikki pienenee, mikä näkyy osaston lääkekustannusten vähenemisenä sekä lääkitysturvallisuus lisääntyy. Uudet käytännöt otettu käyttöön 100%.
Vuodeosastohoidon vähentyminen ja hoitoaikojen lyhentyminen	Hoitohenkilöstön määrä ei ole vähentynyt.	Hoitojen siirtyminen poliklinikoille/päiväosastoille on aiheuttanut tehtäväkuvien ja joissakin tapauksissa työn vaativuuden muutoksia. Hoitajamitoitusta ei ole tehty. Toteutus 50%.
Itsenäisen hoitajavastaanoton kehittäminen ja laajentaminen	Tarkoitus: Vapauttaa lääkäri/sairaanhoitajan työvoimaa muuhun toimintaan. Ei ole vaikuttanut henkilöstömääriin.	Hoitajavastaanottotoiminta laajentui 1.1.2015 alkaen, kun uusia toimintoja otettiin mukaan. HYKS Psykiatriassa oli suoritepalkkiopilotti hoitajavastaanottotyöstä, joka onnistui hyvin ja mallia halutaan laajentaa HYKS ja HUS tasoisesti vuonna 2016. 100% toteutus.

Henkilötyövuosia kertyi vuonna 2015 yhteensä 9 961, mikä on 3,2 % (310 htv) enemmän kuin edellisenä vuonna. Vuoden 2015 alussa tapahtunut HYKS-sairaanhoitoalueen suuri organisaatiomuutos vaikeutti osaltaan vuoden 2015 talousarvion valmistelua. Lisäksi vuoden 2014 henkilöstön vertailutietojen osalta henkilöstön lukumäärä- ja henkilötyövuosi-tietoihin jäi eräitä teknisiä puutteita (Kellokosken psykiatrisen toiminnan siirron ja Perinnöllisyyslääketieteen potilastyön siirron osalta). Vuoden 2014 vertailutietojen teknisten puutteiden vaikutuksen arvioidaan olevan noin 46 henkilötyövuotta. Vuoden 2015 talousarviossa hyväksytyt toiminnalliset muutokset, keväällä 2015 tapahtunut Helsingin fysiatrian siirto sekä HYKS-sairaanhoitoalueen johdon vuoden 2015 aikana tekemät, toiminnallisista syistä välttämättömät tyhjien vakanssien käyttöönottopäätökset lisäsivät henkilötyövuosia noin 57:llä. HUS:n ja Hyksin avaintavoitteena ollut henkilöstön työssäoloprosentin nousu vuodesta 2013 toteutui, lisäten tehtyjä työtunteja ja siten henkilötyövuosia vuodesta 2014 arviolta noin 125:llä. Henkilöstön määrän kasvun ja muun muutoksen (mm. lyhytaikaisten sijaisten käyttö) arvioitu vaikutus henkilötyövuosiin oli noin 65.

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama-%	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
			TP 2015/TA 2015			
TA 2015	**9 571**		**6 390**	**1 677**	**1 137**	**368**
HYKS-sha johdon vuoden 2015 päätöksillä käyttöönotetut vakanssit	27	0,3 %	11	10	6	0
Hengityshalvauspotilaiden kotihoitotiimit	8	0,1 %	8	0	0	0
Työssäolo-% muutoksen vaikutus (TA 2015 valmistelu pohjautui v. 2013 työssäolopros. toteumaan)	90	0,9 %	89	4	-13	10
Vars. henk.lkm keskim. muutos ilman em. hyväks. muutoksia (+2,9 %) ja muu muutos (mm. lisätyöt)	266	2,8 %	160	101	20	-15
TP 2015	**9 961**	**4,1 %**	**6 657**	**1 792**	**1 150**	**362**

Henkilötyövuodet	htv	muutos- %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
			TP 2015/TP 2014			
TP 2014	**9 651**		**6 450**	**1 715**	**1 149**	**337**
HUS:n vuosien 2014/2015 org. siirtojen tekniset korjaukset ja vuoden 2014 hyväks. toiminnall. muutosten hännät	46	0,5 %	7	26	3	10
TA 2015 hyväksytyt toiminnalliset muutokset ja TA 2 2015 muutokset	27	0,3 %	23	10	-7	0
HYKS-sha johdon vuoden 2015 päätöksillä käyttöönotetut vakanssit	27	0,3 %	11	10	6	0
Hengityshalvauspotilaiden kotihoitotiimit	6	0,1 %	6	0	0	0
Muutos päivystys-, lisä- ja ylityön henkilötyövuosissa	15	0,2 %	6	11	-2	0
Työssäolo-% muutoksen vaikutus (vertailulukuna tammi-marraskuu 2014)	125	1,3 %	107	8	4	5
Vars. henk.lkm muutos keskimäärin ilman em. hyväks. muutoksia (+1,2 %) ja muu muutos	65	0,7 %	47	12	-4	10
TP 2015	**9 961**	**3,2 %**	**6 657**	**1 792**	**1 150**	**362**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Sairaanhoitoalueen keskimääräinen henkilötyövuoden hinta nousi 0,3 % (210 euroa/henkilötyövuosi) vuodesta 2014, ollen 66 584 euroa. Henkilötyövuoden hinnan muutosprosentti edellisvuoteen muodostui seuraavista osista:

- Palkat ja palkkiot muutos 0,4 % (285 euroa/htv)
    - Palkat (ilman työaika- ja lisätyökorvauksia) muutos 0,4 % (254 euroa/htv)
    - Työaika- ja lisätyökorvaukset muutos -0,1 % (-88 euroa/htv)
    - Tulospalkkiot muutos 0,2 % (121 euroa/htv)
    - Muut palkkiot muutos 0 % (-7 euroa/htv)
    - Henkilöstökorvaukset muutos 0 % (5 euroa/htv)
- Henkilösivukulut muutos -0,1 % (- 75 euroa/htv).

Lyhytaikaisten (< 13 päivän) sijaisten henkilöstökulut vähenivät 19,8 % (n. - 1,3 milj. euroa) vuodesta 2014. Tämä kehitys oli tavoitteen mukaista. Vuoden 2015 aikana oli tavoitteena keskittää kaikki hoitotyön lyhytaikaiset sijaiset Seure Henkilöstöpalveluihin (Seure) samalla järkevöittäen sijaisten hankintaa ja käyttöä. Sairaanhoitoalueen kaikki hoitohenkilökunnan vuokratyöntekijät ja ns. keikkailijat hankitaan Seuresta 1.1.2016 lähtien. Tällä menettelyllä siirtyy Hyksistä vuositasolla noin 13 500 palvelujaksoa Seuren hankittavaksi. Samalla ns. keikkatyösopimuksiin liittyvä hallinnollisen työn kustannukset kuten esim. HUS-Servisin p8alkanmaksupalvelujen ostot jäävät pois. Tämän sovitun toiminnan muutoksen vaikutukset heijastuvat palvelujen ostoihin vuokratyövoimakulujen kasvuna.

Vuokratyövoiman käyttö (3,6 milj. euroa) lisääntyi 0,7 milj. eurolla vuodesta 2014 johtuen pääasiassa hoitotyön sijaisten hankinnan keskittämisestä Seure Henkilöstöpalveluihin. Hyksin vuokratyövoimakuluista lääkäripalvelujen osuus oli 60,4 % ja muiden ammattiryhmien 39,6 %. Jorvin yhteispäivystyksen lääkäripalvelujen ostoja (0,8 milj. euroa) pystyttiin vähentämään 18,4 % vuodesta 2014.

Vuoden 2015 aikana turvauduttiin edelleen määrätyillä, pääasiassa operatiivisilla erikoisaloilla lisätöihin, jotta hoitotakuun edellyttämät hoitoonpääsyn määräajat oli mahdollista saavuttaa. Kliininen lisätyön ja hoitotakuun henkilöstökulut olivat yhteensä 8,9 milj. euroa. Lisätöiden henkilöstökulut alenivat kuitenkin 2,4 milj. eurolla (-21,3 %) vuodesta 2014. Eniten alenivat lisätyön kulut HYKS Pää- ja kaulakeskuksessa (- 21,1 %), HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoidon (- 20,9 %) ja HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgian (- 21,0 %) tulosyksiköissä.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Johtaminen ja uudenlaisen johtamiskulttuurin luominen	Kustannustietoisuus ja tiedolla johtaminen	Kesän vuosilomasijaistusten ohjeistus tehtiin esimiehille, jossa painotettiin työvuorosuunnittelun toteuttamista ennakoidusti. HUSPlus raportointikoulutusta järjestettiin syksyllä neljä koulutusta, jotta henkilöstöasioiden seuranta ja ohjaus parantuu. Työaikamääräyksistä pidettiin koulutus, jossa käytiin lisäksi läpi työvuorosuunnittelun sähköistä asiointia ja kulunvalvontaa. Toteutus 100%.
Hoidon osaamisen vahvistaminen ja uusien potilasryhmien hoidon osaaminen	Ikärakenteesta johtuvan poistuman aiheuttaman osaamisvajeen kompensoiminen. Moniosaajien lisääminen sekä sissien hyödyntäminen	Erikoisalojen hoitoprosesseja on kehitetty ja henkilöstöä koulutettu potilasprosessin hoidon näkökulmasta. Sissitoiminnan pilotti ei alkanut vielä vuonna 2015. Rekrytointi onnistunut. Toteutus 50%.
Tulosyksiköihin liittyvä vaativan erityistason osaaminen	Erityissosaajien tarvearvio	Rekrytointi onnistunut. Psykologien ja neuropsykologien sijoittaminen omaan asiantuntijayksikköön valmisteltiin vuonna 2015. Ainoastaan LaNun ja Psykiatrian erityistyöntekijöitä lukuunottamatta. Puheterapeuttien ja AAC-ohjaajien sijoittaminen omaan asiantuntijayksikköön valmisteltiin myös vuonna 2015. Valmistelu toteutui 50%. Toteutus 1.1.2016 alkaen.

Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä oli 85,5 %. HUS-tasolla koulutukseen osallistui henkilöstöstä 80,1 %. Ammatillisen kehittymisen mahdollisuudet koettiin Hyksissä työolobarometrin mukaan edelleen hyviksi arvon ollessa 3,68 (v. 2014: 3,73). Tietojen ja taitojen riittävyys arvioitiin työolobarometrissa keskiarvolle 4,27.

Työnohjaus, mentorointi ja coaching toimivat koulutusten lisäksi kehittämisen tukena. Osaamisen kehittäminen perustuu yksikön osaamistarpeisiin ja kehityskeskusteluissa sovittuihin kehittämiskohteisiin. Osaaminen vaikuttaa sekä henkilöstön työhyvinvointiin että tulokselliseen toimintaan. HUS:ssa sisäinen koulutustarjonta on laajaa ja näissä koulutuksissa henkilöstö on käynyt. Koulutuspäiviä oli 4,5 per henkilö vuonna 2015. Verkko-opiskelu lisääntyi edelleen.

Kehityskeskusteluiden juurruttaminen esimiesten toimintaan jatkui edellisten vuosien tapaan. Kehityskeskusteluiden käyntiaste koko henkilöstön suhteen nousi kahdella prosenttiyksiköllä edellisestä vuodesta ollen nyt 64 % (v. 2014: 62 %). Hyödylliseksi kehityskeskustelun koki 71 % työolobarometriin vastanneista. Esimiesten käytössä on erinomaiset ohjeet kehityskeskusteluun ja valmiit kysymyslomakkeet tai sähköinen malli. Johtamiskoulutuksissa on käyty läpi kehityskeskusteluiden merkitystä. Ryhmäkehityskeskusteluohjeet valmistuivat vuoden 2015 aikana. Ryhmäkehityskeskustelu ei korvaa henkilökohtaista kehityskeskustelua, vaan siinä voidaan ryhmässä käsitellä työyksikön tavoitteet ja toimintaa. Ryhmäkehityskeskusteluita otettiin käyttöön useissa työyksiköissä.

HYKS-sairaanhoitoalueen esimiesindeksi (3,67) on pysynyt samalla tasolla kuin vuonna 2014 (3,66). HUS:n esimiesten johtamiskoulutukset on räätälöity vastaamaan HUS:n kehittämistarpeita ja näihin koulutuksiin Hyksiläiset esimiehet osallistuivat.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvointimittareita ovat sairauspoissaolot ja työtapaturmat ja niihin liittyvät kustannukset sekä varhaiseläkemenoperusteiset maksut (ns. varhe-maksut).

Työkykyindeksi (4,17) pysyi edelleen samalla hyvällä tasolla kuin edellisenä vuonna. Työurat pitenevät kun fyysinen ja psyykkinen työkyky ovat riittäviä. Vanhuuseläkkeelle siirtyi Hyksistä 165 henkilöä. Ylikuormitusindeksissä oli tapahtunut positiivista kehittymistä eli työtä ei koettu niin kuormittavaksi kuin edellisenä vuonna.

Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi Hyksistä 18 henkilöä vuoden 2015 aikana. Sovelletussa työssä (SOVI) on ollut neljä hyksiläistä vuonna 2015. Sovelletun työn malli mahdollistaa osatyökykyisen henkilön jatkamisen työssä ja sen avulla estetään uhkana oleva ennenaikainen eläköityminen. Varhaiseläkemenoperusteisia maksuja maksettiin 1,9 milj. euroa vuonna 2015. Maksut nousivat vuodesta 2014, jolloin niitä maksettiin 1,6 milj. euroa. Varhe-maksut laskivat eniten HYKS Sisätautien ja kuntoutuksen, HYKS Sydän ja keuhkokeskuksen, HYKS Naistentautien ja synnytysten, HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgian sekä HYKS Tulehduskeskuksen tulosyksiköissä. Suurimmat maksun nousut olivat HYKS Lasten ja nuorten sairauksien ja HYKS Pää- ja kaulakeskuksen tulosyksiköissä.

Sairauspoissaolopäiviä kertyi 12,5 päivää /henkilö, mikä oli sama kuin vuonna 2014. Alle kolmen päivän sairauspoissaolopäivät olivat 3,6 päivää /henkilö, kun edellisenä vuonna ne olivat 3,3 päivää /henkilö. Influenssa-kausi talvella 2015 ja sisäilmaongelmat koko vuoden lisäsivät sairauspoissaoloja. Työolobarometrin mukaan työyksikön ilmapiiri HYKS-sairaanhoitoaluetasolla sai arvoksi 3,87 ollen sama kuin edellisenä vuonnakin. Kun yksikössä on hyvä työpaikkakulttuuri, on niissä vähemmän työtapaturmia, sairauspoissaoloja ja ylitöitä. Hyvä työpaikkakulttuuri näkyy näin kustannussäästöinä. Huomattava on, että vuoden 2014 sairauspoissaolotiedot ja TOB-kyselyn tulokset perustuvat HYKS-sairaanhoitoalueen tietoihin ennen vuoden 2015 organisaatiomuutosta.

Työn ja elämän yhteensovittamiseen liittyvät käytännöt kuten joustavuus työajoissa, työaikapankin käyttö, etätyö, toimivat sijaisjärjestelyt ja sovitut pelisäännöt, joita sovelletaan tasapuolisesti kaikkien työntekijöiden kohdalla, näkyvät onnistumisena sekä työpaikan että työntekijän osalta. Osa-aikaisia oli 15,4 %, joista eniten oli erityistyöntekijöitä, lääkäreitä ja hoitohenkilökuntaa. Vuonna 2014 oli Hyksin osa-aikaisten osuus 14,7 %.

Johtamisella on tärkeä rooli työhyvinvoinnin, työelämän laadun ja työn tuloksellisuuden samanaikaisessa kehittämisessä.

15.2.1.2. Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue

Sairaanhoitoalueen tunnusluvut

Palvelutuotanto	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				10,9 %	6,7 %
Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	5 678		5 394		-5,0 %
NordDRG-tuotteet, lkm	13 626	13 661	15 590	14,1 %	14,4 %
DRG-ryhmät	3 645	3 694	3 800	2,9 %	4,3 %
DRG-O-ryhmät	4 772	4 536	4 772	5,2 %	0,0 %
Tähystykset	999	1 267	1 353	6,8 %	35,4 %
Pientoimenpiteet	1 145	1 186	1 603	35,1 %	40,0 %
900-ryhmä	3 065	2 978	4 059	36,3 %	32,4 %
Kustannusperusteiden jakso	0	0	3	0,0 %	0,0 %
Käyntituotteet, lkm, somatiikka	44 198		43 362		-1,9 %
Käyntituotteet, lkm, psykiatria	14 662		14 978		2,2 %
Tk-päivystyskäynnit, lkm	5 508	5 500	6 527	18,7 %	18,5 %
Laskutettavat siirtoviivepäivät, lkm	87		15		-82,8 %
Käyntisuoritteet, lkm	74 023		76 347		3,1 %
Päivystyskäynnit (sis. myös DRG-laskutetut)	7 688		7 659		-0,4 %
Ensikäynnit, lkm	6 720		6 818		1,5 %
Hoitopäivävälisuoritteet, lkm	22 854		22 026		-3,6 %
Leikkaukset, lkm	2 141		2 037		-4,9 %
Päiväkirurgiset, lkm	898		864		-3,8 %
Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	16 098		16 123		0,2 %
Hoidetut eri tk-päivystyspotilaat	5 119		5 780		12,9 %
Keskimääräinen hoitoaika (vuodeosasto)					
Somatiikka,vrk	3,5		3,3		-4,1 %
Psykiatria,vrk	18,4		18,1		-1,8 %
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
Lähetteiden määrä (elektiiviset)	6 869		6 696		-2,5 %
Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	137		94		-31,4 %
Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 2)					
> 6 kk	2		0		-100,0 %
kaikki	254		295		16,1 %
Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 2)					
> 3 kk	16		6		-62,5 %
kaikki	562		459		-18,3 %
Tuottavuus					
Somaattinen palvelutuotanto					
DRG-pistekertymä (pistettä)	45 716		49 593		8,5 %
Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/htv 3)	199,6		207,8		4,1 %
DRG-pistekustannus euroa/DRG-piste 4)	651,1		612,6		-5,9 %
Psykiatria					
Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut eri potilaat	7 587		7 120		-6,2 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä

2) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

3) DRG pisteet/htv: + = paraneva tuottavuus ja – = heikkenevä tuottavuus

4) Euroa/ DRG-piste (deflatoimaton): - = paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus)

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 601	-1 500	-622	-58,5 %	-138,8 %
Kokonaistuottavuus-% **)	1,3 %	0,4 %	5,9 %	1375,0 %	353,8 %
Sitovat nettokulut	36 588	38 919	37 923	-2,6 %	3,6 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia.

**) Mitataan euroa / DRG-piste (deflatoitu) -tunnusluvulla.

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Jäsenkuntien maksuosuus	36 588	37 419	37 435	0,0 %	2,3 %
Ulkoinen myynti	7 616	6 961	7 740	11,2 %	1,6 %
Toimintatuotot	44 204	44 379	45 175	1,8 %	2,2 %
Toimintakulut	43 859	45 521	45 258	-0,6 %	3,2 %
Poistot	346	358	405	13,2 %	17,1 %
Tilikauden tulos	0	-1 500	-488		
Sitovat nettokulut	36 588	38 919	37 923	-2,6 %	3,6 %
HUS:n oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				9,8 %	5,9 %
Hintaero, %				-7,2 %	-6,4 %
Asiakashyvitykset netto	396		658		66,2 %
Jäsenkuntapalautukset	-1 996		-523		-73,8 %

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	432	424	425	0,2 %	-1,6%
Henkilötyövuodet	343	331	351	6,2 %	2,5%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	66 986	70 265	66 801	-4,9 %	-0,3%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				6,0%	2,3%
Hintaero, %				-5,2%	-0,3%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus sairaanhoitoalueen toiminnasta

Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue on HUS:n sairaanhoitoalueista pienin. HUS Raaseporin sairaala tarjoaa sekä elektiivistä, että päivystyksellistä hoitoa suurilla lääketieteen erikoisaloilla. Vuonna 2015 sairaalan toiminnassa tehtiin suuria muutoksia ja niiden seurauksena somaattinen toiminta käsittää nykyään sisätautiosaston, kirurgian osaston, pienen valvontayksikön ja päivystys- ja seurantaosaston. Päiväaikainen toiminta käsittää dialyysiyksikön, päiväkirurgian

yksikön (johon on lisätty lyhytkirurgia ja samalla osastosta tuli 23 tunnin osasto), leikkausyksikön ja erityislääkepoliklinikan. Somaattista lastenosastoa sairaalassa ei enää ole. Sairaalassa toimii useiden erikoisalojen elektiivisiä poliklinikkoja. Päivystyspoliklinikka vastaa päivystyksestä myös perusterveydenhuollon osalta iltaisin ja viikonloppuisin ja Raaseporin kaupungin osalta marraskuusta 2015 lähtien ympäri vuorokauden 24/7. Psykiatrinen toiminta käsittää aikuis-, nuoriso- ja lastenpsykiatrian osastot sekä pitkälle kehitetyn avohoidon.

Raaseporin sairaalalla on kapasiteettia ja mahdollisuuksia tarjota palveluja myös muille kuin länsiuusmaalaisille, lähinnä gynekologian, ortopedian ja urologian aloilla. Kesäisin yhteispäivystyksessä käy paljon kesäasukkaita ja turisteja.

Länsi-Uusimaa (Hanko, Raasepori, Inkoo) on pinta-alaltaan suuri (runsaat 4 000 km^2). Alueesta yli puolet on merta. Alueen väestömäärä on vain runsaat 43 000 asukasta. Vaikka Länsi-Uudenmaan kuntien sairastavuusindeksi on alle maamme keskiarvion, ovat kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon tarvevakioidut kustannukset asukasta kohti korkeammat kuin muissa HUS:n jäsenkunnissa ja myös korkeammat kuin koko maassa keskimäärin. Syynä tähän on lähinnä se, että Länsi-Uudenmaan kunnat eroavat monella tavoin muista HUS:n kunnista. Sairastavuusindeksi on korkeampi, väestö on iäkkäämpää (HUS:n kunnissa 65 vuotta täyttäneiden osuus on 16 %, Länsi-Uudellamaalla 24 %), työttömyysaste on korkea, koulutustaso matala ja tulotaso alhainen. Puolet alueen väestöstä puhuu äidinkielenään ruotsia.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueella on jälleen takanaan tapahtumarikas vuosi:

- Yhteispäivystys 24/7 käynnistyi 2.11.2015 yhteistyössä Raaseporin kaupungin kanssa sairaalan tiloissa. Triage-luokitus, tilat ja henkilöstö ovat yhteiset. Palaute on ollut positiivista.
- 23 tunnin kirurgiaa on kehitetty vuoden aikana. Kirurgisten potilaiden keskimääräinen hoitoaika on lyhentynyt puoli päivää (3,4 päivästä 2,9 päivään).
- Sairaalalla ei ole enää varsinaista lastenosastoa yöpymismahdollisuuksineen eikä myöskään lastentautien päivystystä. Lastenpoliklinikkaa on kuitenkin vahvistettu Lohjan sairaanhoitoalueen lääkäreillä ja Lohja on puolestaan saanut Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueelta yhden lastenlääkärin viran.
- Sairaanhoitoalue on tehnyt sairaalassa suuria toimitilajärjestelyjä yhdessä Tilakeskuksen ja Raaseporin kaupungin kanssa. Tammisaaren terveysasema (osa Raaseporin terveyskeskusta) muutti joulun alla sairaalan tiloihin. Samassa yhteydessä uusittiin sairaalan opasteet.
- HUS:n hallitus hyväksyi 11.5.2015 Raaseporin kaupungin kanssa tehtävän uuden aiesopimuksen. Aiesopimuksen mukaan kaupunki rakennuttaa Raaseporin sairaalan yhteyteen uudisrakennuksen, johon tulee tilat aikuis- ja nuorisopsykiatrialle sekä kaupungin mielenterveysyksikölle. Sairaalan ja Raaseporin kaupungin yhteinen työryhmä suunnittelee rakennukseen toimintaa, joka mahdollistaa potilaiden vapaan liikkumisen yli organisaatiorajojen. Rakennuksen on määrä valmistua syksyllä 2017.
- Psykiatrian tulosyksikkö järjesti lokakuussa kansalliset nuorisopsykiatrian esimiespäivät.
- Ensihoito on ollut paljon tapetilla vuoden aikana.
  HUS:n hallitus päätti 7.4.2014 (§ 61) tehdä Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ensihoitopalvelusta sopimuksen Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen kanssa ajalle 1.1.2015 - 31.12.2017. Päätökseen sisältyi myös 1 + 1 optiovuotta. HUS:n ja Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen yhteistoimintasopimukseen optiovuosia ei sisälly, sillä hallituksen päätöksestä on valitettu sekä markkinaoikeuteen että Helsingin hallinto-oikeuteen. Päätöksestä on tehty myös kantelu EU:n komissiolle. HUS/Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ja Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen välinen yhteistoimintasopimus koskee vain ensihoitoa. Kunnat hoitavat kiireettömät potilassiirrot muulla tavoin.
  Ensihoidon kustannustaso on herättänyt alueella kritiikkiä. Länsi-Uudenmaan kunnille on myönnetty ns. ”ambulanssialennusta” ja kunnat ovat maksaneet ensihoidosta 57 euroa/asukas, vaikka ensihoidon todelliset kustannukset olivat 90 euroa/asukas. HUS:ssa

selvitetään parhaillaan, miten ensihoito olisi järkevintä ja oikeudenmukaisinta organisoida ja rahoittaa.
- Kuntien heikon taloustilanteen vuoksi HUS päätti loppuvuodesta laajoista säästötoimista (säästötarve konsernitasolla 40 miljoonaa euroa vuosina 2015 – 2016). Sopeuttamistoimenpiteistä huolimatta sairaanhoitoalueen henkilöstöbudjetti ylitettiin hieman. Ylitys johtui pääosin HUS:n maksamasta tulospalkkiosta. HUS-liikelaitoksilta ja Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselta saatujen palautusten ansiosta sairaanhoitoalueen toimintakulut olivat kuitenkin budjetoitua pienemmät. Myös vuoden 2015 sitovat nettokulut alitettiin.
- HUS:n hallitus päätti 30.11.2015 hyväksyä, että Länsi-Uudenmaan sairaalan uudeksi nimeksi tulee HUS Raaseporin sairaala 1.1.2016 lukien. Nimenvaihdolla pyritään välttämään väärinkäsityksiä ja se on samalla kehitysaskel tulevaisuutta ajatellen.
- Sairaalan D-osan kellarikäytävään on perustettu taideseinä, jolla sairaanhoitoalueen työntekijät ja heidän perheenjäsenensä voivat esitellä omia töitään. Vuoden aikana taideseinällä järjestettiin kaksi suuren suosion saavuttanutta näyttelyä.
- Valtakunnallinen energiansäästöviikko huomioitiin sairaanhoitoalueella järjestämällä yhdessä Mikaelskolan-koulun kanssa energia-aiheinen piirustusnäyttely.

Tulevaisuuden näkymät

HUS Raaseporin sairaala suhtautuu luottavaisin mielin tuleviin muutoksiin. Länsi-Uudenmaan väestölle tullaan tarjoamaan palveluja myös jatkossa. Yhteistyön lisääminen ja parantaminen sekä HUS:n eri sairaanhoitoalueiden että kuntien kanssa vahvistaa sairaalaa. Sairaala tulee selvittämään yhdessä Raaseporin kaupungin kanssa pikaisessa tahdissa, miten kaupungin vuodeosasto olisi tarkoituksenmukaisinta yhdistää sairaalan päivystys- ja seurantaosastoon.

Raaseporin kaupungin psykiatriarakennuksen odotetaan valmistuvan syksyllä 2017. Yhteistyön lisääminen sairaanhoitoalueen psykiatrian tulosyksikön ja kaupungin mielenterveysyksikön välillä on sen vuoksi ajankohtaista. Psykiatriassa on tapahtunut suuria muutoksia ja vuonna 2016 muutokset jatkuvat. Nuorisopsykiatria avohoitoistuu, kun osasto kesän 2016 jälkeen muutetaan nelipaikkaiseksi viikko-osastoksi. ECT-toiminta lopetettiin sairaanhoitoalueella, kun suurin osa psykiatrisesta toiminnasta siirrettiin pois Tammiharjun sairaalasta vuosina 2010 – 2011. Jotta potilaat saisivat parempaa palvelua (lyhyemmät välimatkat, odotusajat ja hoitojaksot, kaikki hoito samassa paikassa) tulee psykiatrian tulosyksikkö käynnistämään ECT-toiminnan uudelleen vuonna 2016.

Lastenpsykiatrista toimintaa tullaan tarkastelemaan vuoden 2016 aikana.

Inkoon kunta liittyy alueen apuvälinekeskusyhteistyöhön kesäkuussa 2016.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Asiakas-kokemus	Potilas pääsee a) nopeasti b) laadukkaa-seen hoitoon	a) Vuoden jonotusaikaprofiilitavoite (elektiivinen toiminta) täyttyy 11/12 kuukautena 90 %:sesti b) Painehaavat ja kaatumiset vähenevät 30 %	a) Jonotusajat ovat hoitotakuun mukaiset b) Tilastoidaan kattavasti marraskuusta 2015 alkaen
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta	a) DRG-pistekustannus -0,4 % (defl.) b) Psykiatrian kustannukset/hoidetut eri potilaat alenevat 1,5 %	a) 651,1 euroa (2014) / 612,6 euroa (2015), -5,9 % b) 7 587 euroa (2014) / 7 120 euroa (2015), -6,2 %
	Tutkimus on kansainvälistä huippuluokkaa	Lääketieteellisen tiedekunnan ja HUS:n ulkopuolisen kilpailutetut tutkimusrahoituksen yhteenlaskettu määrä kasvaa 5 % vuodessa	Sairaanhoitopiiritasoinen mittari
Kilpailukyky PTH yhteistyö Asiakaslähtöisyys/asiakaskokemus	Potilas oikeassa hoitopaikassa oikean ajan	a) Sovitut palveluketjut kuvattu ja niiden sujuvuudelle on rakennettu toimivat seurantamittarit b) Jäsenkuntien nettomenot/asukas	a) 0/3 b) sairaanhoitopiiritasoinen mittari
Kilpailukyky Asiakaslähtöisyys/asiakaskokemus	Potilaat valitsevat HUS:n	Vapaasti valinneiden potilaiden lukumäärä, 30 % kokonaislisäys TP 2014 verrattuna	10 potilasta v. 2014/ 11 potilasta v. 2015, 10 %
Toiminnan laatu	Hoitojaksot toteutuvat suunnitellusti ja laadukkaasti	Suunnittelemattomat paluut 30 päivän aikana osastohoitojakson jälkeen (% jaksoista)	Mittari ei ole validoitu
	Somatiikka: Painehaavoja ei synny HUS-hoidon aikana	Painehaavat / hoitopäivä, 15 % parannus/vuosikolmannes	Tilastoidaan kattavasti marraskuusta 2015 alkaen
	Somatiikka: Kaatumisia ei tapahdu hoitojakson aikana	Kaatumiset / hoitopäivä, 15 % parannus/vuosikolmannes	Tilastoidaan kattavasti marraskuusta 2015 alkaen
	Psykiatria: Eristäminen	Eristyskerrat/vuosi	6 kpl v. 2014/6 kpl v. 2015
	Psykiatria: Sitominen	Sitomiskerrat/vuosi	10 kpl v. 2014/4 kpl v. 2015
Potilasturvallisuus	Kuolleisuus sairaalahoidon jälkeen vähenee	Kuolleisuus-% 30 vuorokauden kuluessa sairaalahoidon alusta vrt. 3. vuosineljännes 2014	Mittari ei ole validoitu

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Palvelujen saatavuus	Potilaat pääsevät hoitoon sujuvasti	Hoitoon odottavien potilaiden odotusaika (mediaani)	a) 56 pv / Tavoitearvoa ei määritelty
	Tuotantosuunnitelma	a) DRG-tuotteet (lkm) b) Käyntituotteet (lkm) c) Hoitopäivätuotteet (lkm)	b) 13 661 (TA)/ 15 590 kpl c) 56 556 (TA)/ 58 340 kpl d) 4 729 (TA)/ 5 394 kpl
Opetus ja tutkimus	Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	Toimivat rakenteet tarpeiden arviointiin ja resurssisuunnitteluun	
Henkilöstö	Työpanos, htv	a) Oma henkilöstö, htv TA:n mukainen b) Vuokratyövoima, htv TA:n mukainen	a) 331 htv (TA) / 351 htv (TP) b) 1,1 htv (TA) / 3,8 htv (TP)
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus/henkilöstöryhmä TA:n mukainen a) Hoitohenkilökunta b) Lääkärit c) Erityistyöntekijät d) Muu henkilökunta	a) 47 800 euroa (TA) 46 100 euroa (TP) b) 121 300 euroa (TA)/ 112 400 euroa (TP) c) 48 600 euroa (TA)/ 53 400 euroa (TP) d) 41 900 euroa (TA)/ 37 700 euroa (TP)
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta + 1 % / TP 2014	77,4 % (v. 2014)/78,4 % (v. 2015), + 1 %-yksikköä
Talous	Sitovat nettokulut	Sitovat nettokulut, euroa TA:n mukainen	38 919 000 euroa (TA) / 37 923 000 euroa (TP)
	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos, euroa TA:n mukainen	-1 500 000 euroa (TA) /-1 145 000 euroa (TP)
	Tuottavuustavoite	a) Somatiikka: DRG-pistekustannus (euroa/DRG-piste) -0,4 % vrt. TP 2014 b) Psykiatria, kustannukset/hoidetut eri henkilöt + 1,5 % vrt. TP 2014	a) 651,1 euroa (v. 2014) / 612,6 euroa (v. 2015), --5,9 % b) 7 587 euroa (v. 2014) / 7 120 euroa (v. 2015), -6,2 %
	Investoinnit	Investoinnit, euroa TA:n mukainen	240 000 euroa (TA)/ 220 000 euroa (TP)
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys/potilaat suosittelevat HUS:a hoitopaikkana	Suosittelisin HUS:a hoitopaikaksi, asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksena 80 % vastaa asteikolla 0-3 kolme.	93 %

Riskienhallinta

Haasteena on ollut leikkaussalitoimintojen optimaalinen käyttö, kapasiteettia on ollut vastaanottaa jononpurkupotilaita pääkaupunkiseudulta, mikä alkuvuodesta toimikin, mutta on vähentynyt loppuvuodesta. Informaatiota on leikkausvalmiudesta annettu. Haasteeksi on myös koettu influenssarokotuskattavuus. Henkilökuntaa on informoitu sekä potilas- että henkilöturvallisuusnäkökulmasta ja rokotuspisteet ovat olleet lähellä, joten saatavuus on ollut mahdollista. Sen lisäksi erityisesti psykiatrian jatkuvat muutokset ja toimintojen supistaminen ovat aiheuttaneet työhyvinvoinnin toteutumisella suuren haasteen. Henkilökuntaa on pyritty informoimaan jatkuvasti muutosten aikataulusta ja myös yhteistilaisuuksia on järjestetty koko tulosyksikölle. Haasteellista on myös ollut palvelujen hinnoittelu (palsu), koska hinnat eivät ole vastanneet kustannuksia. Henkilökunnan rekrytointi, etenkin lääkäreiden osalta on koettu hankalaksi. Informaatiota työpaikoista on annettu sekä internetin että lehtien työhakuilmoituksin ja osallistumalla rekrytointitilaisuuksiin. Haasteena on myös ensihoidon kustannusten mahdollinen nousu. Maantieteellisistä syistä ja alueen harvan asutuksen vuoksi alueen kunnat ovat eriarvoisessa asemassa verrattuna tiiviisti asutettuun pääkaupunkiseutuun. Toistaiseksi on päätös voimassa olevasta alemmasta korvauksesta.

Tuottavuustavoitteen toiminnallistaminen

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma Tavoite (htv)
1	Vähentää tukipalveluiden käyttö		-115 000 €	-162	
2	Tiiviimpi yhteistyö kuntien kanssa	Yhteistyö kuntien kansssa on kehittynyt, esim yhteispäivystys 24/7			
3	Fast track projekti	Kehittää mm tekonivelpotilaiden hoitoa			
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**-162**	**0**
MUUT TOIMENPITEET				**0**	**0**
KEHITTÄMISTOIMENPITEET YHTEENSÄ				**-162**	**0**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Tuotteet (jäsenkunnat) (lkm)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Tuotteistetut hoitopäivät	5 575	4 635	5 322	14,8 %	-4,5 %
NordDRG-tuotteet	13 343	13 366	15 303	14,5 %	14,7 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	3 560	3 611	3 707	2,7 %	4,1 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	9 783	9 754	11 596	18,9 %	18,5 %
Avohoitokäynnit	57 631	55 270	57 089	3,3 %	-0,9 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				10,6 %	6,9 %

Tuotteet (jäsenkunnat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**37 822**	**36 724**	**37 696**	**2,6 %**	**-0,3 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	4 889	4 178	4 396	5,2 %	-10,1 %
NordDRG-tuotteet	19 035	19 295	19 941	3,3 %	4,8 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	12 679	12 904	13 016	0,9 %	2,7 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	6 360	6 391	6 925	8,4 %	8,9 %
Avohoitokäynnit	13 899	13 252	13 358	0,8 %	-3,9 %
Muu palvelutuotanto	**765**	**694**	**267**	**-61,5 %**	**-65,1 %**
Ostopalvelut	626	517	260	-49,7 %	-58,5 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	139	176	7	-96,0 %	-95,0 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-1 999**	**1**	**-526**	**/0%**	**-73,7 %**
JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS	**36 588**	**37 419**	**37 435**	**0,0 %**	**2,3 %**
Muu myynti jäsenkunnille **)	1 994	1 829	1 911	4,5 %	-4,2 %
KAIKKI YHTEENSÄ	**38 582**	**39 248**	**39 346**	**0,2 %**	**2,0 %**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon ja diagnoosipuuttellisten jaksotuksen

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Tuotteistetut hoitopäivät jatkavat vähenemistään, mutta niiden määrä on kuitenkin ollut budjetoitua suurempi. Yksikköhintoja alennettiin toukokuussa, sillä psykiatrian viimeaikaisten suurten muutosten vuoksi todellisia kustannuksia vastaavien yksikköhintojen laskeminen on ollut vaikeaa.

Etenkin avohoidon DRG-tuotteiden määrä on kasvanut verrattuna talousarvioon (18,5 %), mutta todellinen kasvu ei ole tiedossa sillä mm. antibioottihoitojen koodi aiheuttaa virheitä DRG-ryhmittelyssä. Virhe havaittiin loppuvuodesta eikä korjaus kerennyt samalle tilikaudelle.

Kuntien maksuosuuksiin laskettavien yksittäisten potilaiden määrä on hieman vähentynyt, mutta yhteispäivystyksen laajeneminen ympärivuorokautiseksi on aiheuttanut jossain määrin siirtymää erikoissairaanhoidon päivystyskäynneistä ns. terveyskeskuspäivystyskäynteihin. Sairaanhoitoalue vastaa yhteispäivystyksestä.

Kriminaalipotilaiden läpilaskutuksesta vastaa HYKS Psykiatria, muutos toteutettiin keväällä 2015 eikä sitä sen vuoksi ole huomioitu talousarviossa.

Ensihoito

Ensihoidon kustannukset		Hanko	Inkoo	Raasepori	YHTEENSÄ
Väkiluku	1.1.2014	9 109	5 562	28 695	43 366
Ensihoidon kustannukset yhteensä/kunta	TP 2015	518 192	316 410	1 632 398	2 467 000
	TA 2015	519 242	317 051	1 635 707	2 472 000
Ensihoidon kustannukset euroa/asukas	TP 2015	56,9	56,9	56,9	56,9
	TA 2015	57,0	57,0	57,0	57,0

Länsi-Uudenmaan kunnille on myönnetty ns. ”ambulanssialennusta” ja kunnat ovat maksaneet ensihoidosta 57 euroa/asukas, vaikka ensihoidon todelliset kustannukset olivat 90 euroa/asukas. HUS:ssa selvitetään parhaillaan, miten ensihoito olisi järkevintä ja oikeudenmukaisinta organisoida ja rahoittaa.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	619	14,8%	-401	-9,6%	218	5,2%
NordDRG-tuotteet	2 797	14,5%	-2 151	-11,1%	646	3,3%
Drg-ryhmät	342	2,6%	-229	-1,8%	113	0,9%
Drg-O-ryhmät	150	5,5%	-124	-4,6%	26	1,0%
Tähystykset	48	6,4%	10	1,4%	59	7,8%
Pientoimenpiteet	200	36,2%	25	4,5%	225	40,7%
900-ryhmä	905	38,0%	-685	-28,8%	221	9,3%
Kustannusperusteinen jakso	0	/0	3	/0	3	/0
Käynnit käyntityypin mukaan	436	3,3%	-330	-2,5%	106	0,8%
Oma palvelutuotanto	**3 853**	**10,5%**	**-2 882**	**-7,8%**	**970**	**2,6%**
Ostopalvelut					-257	-49,7%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-169	-95,8%
Muu palvelutuotanto					**-426**	**-61,5%**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät					-527	-70 027,8%
YHTEENSÄ					**17**	**0,0%**

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-222	-4,5%	-271	-5,5%	-493	-10,1%
NordDRG-tuotteet	2 796	14,7%	-1 890	-9,9%	906	4,8%
Drg-ryhmät	523	4,1%	-182	-1,4%	341	2,7%
Drg-O-ryhmät	18	0,6%	-100	-3,5%	-82	-2,9%
Tähystykset	168	34,0%	144	29,2%	312	63,1%
Pientoimenpiteet	196	40,7%	100	20,7%	296	61,4%
900-ryhmä	851	33,1%	-816	-31,8%	34	1,3%
Käynnit käyntityypin mukaan	-131	-0,9%	-410	-3,0%	-541	-3,9%
Oma palvelutuotanto	**2 444**	**6,5%**	**-2 572**	**-6,8%**	**-128**	**-0,3%**
Ostopalvelut					-366	-58,5%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-132	-94,7%
Muu palvelutuotanto					**-498**	**-65,1%**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät					1 473	-73,7%
YHTEENSÄ					**848**	**2,3%**

Sairaanhoitoalueen tuotantovolyymi on ollut budjetoitua suurempaa, mutta yksikköhinnat ovat olleet alhaisemmat (psykiatrian hintoja alennettiin toukokuussa). Tilanne on sama edellisvuoteen verrattaessa, mutta ero ei ole yhtä suuri. Vuoden 2014 lukuihin sisältyy koko ylijäämän palautus kunnille, kun taas vuoden 2015 luvuissa on huomioitava, ettei valtuusto ole vielä päättänyt, miten ylijäämän suhteen menetellään.

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	5 678	4 729	5 394	14,1 %	-5,0 %
NordDRG-tuotteet	13 626	13 661	15 590	14,1 %	14,4 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	3 645	3 694	3 800	2,9 %	4,3 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	9 981	9 967	11 790	18,3 %	18,1 %
Avohoitokäynnit	58 860	56 556	58 340	3,2 %	-0,9 %
Siirtoviivehoitopäivät	87	0	15	0,0 %	-82,8 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	5 508	5 500	6 527	18,7 %	18,5 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	2 325	2 306	2 165	-6,1 %	-6,9 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				9,9 %	6,5 %

Tuotteet (kaikki maksajat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**40 569**	**39 355**	**40 367**	**2,6 %**	**-0,5 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	4 948	4 253	4 460	4,9 %	-9,9 %
NordDRG-tuotteet	19 354	19 643	20 257	3,1 %	4,7 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	12 899	13 150	13 217	0,5 %	2,5 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	6 455	6 493	7 040	8,4 %	9,1 %
Avohoitokäynnit	14 245	13 590	13 690	0,7 %	-3,9 %
Siirtoviivehoitopäivät	52	0	9	0,0 %	-82,7 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	618	623	750	20,4 %	21,4 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	1 351	1 245	1 200	-3,6 %	-11,2 %
Muu palvelutuotanto	**758**	**694**	**249**	**-64,1 %**	**-67,2 %**
Ostopalvelut	618	518	240	-53,7 %	-61,2 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	139	176	7	-96,0 %	-95,0 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	1		1	0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-1 996**	**2**	**-523**	**-26250,0 %**	**-73,8 %**
YHTEENSÄ	**39 330**	**40 050**	**40 091**	**0,1 %**	**1,9 %**
Josta:					
Muu myynti jäsenkunnille **)	1 994	1 829	1 911	4,5 %	-4,2 %
Myynti muille maksajille	748	803	746	-7,1 %	-0,3 %
Myynti erityisvastuualueelle	17	1	8	545,9 %	-53,1 %

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon, projektit ja diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Palvelutuotanto on toteutunut odotetusti useimmissa tuoteryhmissä. Yhteispäivystys toimi aiemmin vain viikonloppuisin ja pyhinä ja on nyt laajentunut ympärivuorikautiseksi, minkä vuoksi terveyskeskuspäivystyskäyntien määrä on kasvanut. Erikoissairaanhoidon päivystyskäynneistä on ollut jonkin verran siirtymää terveyskeskuspäivystyskäyntien suuntaan.

Hoidettujen eri potilaiden määrä on kasvanut 342 potilaalla vuodesta 2014, minkä vuoksi tuotemäärät (psykiatrian hoitopäiviä lukuun ottamatta) ovat kasvaneet ja terveyskeskushoitopäivät ovat lisääntyneet. Käyntituotteiden määrän pieni väheneminen saattaa johtua osittain siitä, että antibioottihoitoa saaneiden potilaiden hoito on laskettu tietojärjestelmässä virheellisesti käyntiryhmän sijasta DRG-ryhmään.

Vuosien 2014 ja 2015 kokonaiseuromäärät eivät ole vertailukelpoisia, sillä päätöstä mahdollisesta ylijäämän palautuksesta on lykätty kesäkuuhun 2016.

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Elektiivisten lähetteiden määrä on vähentynyt 2,5 %. Tämä saattaa johtua osittain siitä, että yhteispäivystys sairaalan tiloissa on laajentunut ympärivuorokautiseksi, joten terveyskeskuslääkärien on helpompi konsultoida erikoislääkäreitä sen sijaan, että he kirjoittaisivat potilaalle lähetteen erikoissairaanhoitoon. Kyse on kuitenkin niin pienestä muutoksesta, että taustalla saattaa olla myös normaali vaihtelu.

Yli 6 kuukautta leikkaukseen pääsyä odottaneita potilaita ei sairaanhoitoalueella ollut yhtään 31.12.2015.

Siirtoviivehoitopäivien määrä on vähentynyt, sillä Raaseporin terveyskeskuksen vuodeosasto on pystynyt ottamaan potilaita vastaan hyvin nopeasti, lukuun ottamatta lyhyttä jaksoa kevättalvella 2015.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toimintatuotot yhteensä	**40 224**	**40 994**	**43 059**	**44 204**	**44 379**	**45 175**	**1,8 %**	**2,2 %**
Myyntituotot	38 501	39 359	41 457	42 517	42 769	43 352	1,4 %	2,0 %
Jäsenkuntien maksuosuus	36 285	36 320	36 819	36 588	37 419	37 435	0,0 %	2,3 %
Muut palvelutulot	2 044	2 807	4 345	5 638	5 108	5 748	12,5 %	2,0 %
Muut myyntitulot	62	46	92	120	53	79	49,5 %	-34,2 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	110	188	201	170	190	90	-52,7 %	-47,2 %
Maksutuotot	1 705	1 632	1 586	1 664	1 600	1 792	12,0 %	7,7 %
Tuet ja avustukset	18	0	3	12	0	17	0,0 %	39,7 %
Muut toimintatuotot	0	2	13	11	10	13	34,3 %	20,9 %
Toimintakulut yhteensä	**43 395**	**43 529**	**44 336**	**43 859**	**45 521**	**45 258**	**-0,6 %**	**3,2 %**
Henkilöstökulut	23 425	24 237	23 754	22 955	23 228	23 414	0,8 %	2,0 %
Palvelujen ostot	12 597	12 161	13 396	14 347	15 536	15 017	-3,3 %	4,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	4 348	4 558	4 743	3 841	4 051	4 142	2,3 %	7,9 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	3 026	2 572	2 444	2 716	2 707	2 684	-0,8 %	-1,2 %
Toimintakate	**-3 171**	**-2 536**	**-1 277**	**346**	**-1 142**	**-83**	**-92,8 %**	**-124,0 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	-3	-3	4	0	0	0	0,0 %	-33,7 %
Vuosikate	**-3 168**	**-2 533**	**-1 281**	**346**	**-1 142**	**-83**	**-92,8 %**	**-123,8 %**
Poistot ja arvonalentumiset	299	310	358	346	358	405	13,2 %	17,1 %
Tilikauden tulos	**-3 467**	**-2 843**	**-1 639**	**0**	**-1 500**	**-488**	**-67,5 %**	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	43 694	43 839	44 694	44 205	45 879	45 663	-0,5 %	3,3 %

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toiminnan kulut	43 694	43 839	44 694	44 205	45 879	45 663	**-0,5 %**	**3,3 %**
Muut myyntitulot	62	46	92	120	53	79	49,5 %	-34,2 %
Maksutuotot	1 705	1 632	1 586	1 664	1 600	1 792	12,0 %	7,7 %
Tuet ja avustukset	18	0	3	12	0	17	0,0 %	39,7 %
Muut toimintatuotot + EVO	**111**	**189**	**214**	**181**	**200**	**103**	**-48,4 %**	**-43,0 %**
Korkotuotot	3	3	-4	0	0	0	0,0 %	-30,8 %
Muut rahoitustuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Toiminnan nettokulut	**41 796**	**41 969**	**42 803**	**42 226**	**44 026**	**43 671**	**-0,8 %**	**3,4 %**
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	**2 044**	**2 807**	**4 345**	**5 638**	**5 108**	**5 748**	**12,5 %**	**2,0 %**
Sitovat nettokulut	39 752	39 162	38 458	36 588	38 919	37 923	**-2,6 %**	**3,6 %**

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

Palvelujen kysyntä on ollut kauttaaltaan aiempaa suurempaa ja sairaanhoitoalueella on vuonna 2015 hoidettu enemmän potilaita kuin vuonna 2014. Tuotemäärät ovat kasvaneet ja sen myötä myös tulot. Sairaanhoitoalueen keskihinnat ovat kuitenkin laskeneet. Toimintatuotot olivat kaiken kaikkiaan sekä budjetoitua että viimevuotista suuremmat. Luvut eivät kuitenkaan ole vertailukelpoisia, sillä HUS palautti viime vuonna koko ylijäämän jäsenkunnille, mutta vuoden 2015 ylijäämästä on palautettu vain osa.

Yhteispäivystys laajeni vuoden aikana ja se näkyy sekä tulojen kasvuna että tk-päivystyskäyntien määrän lisääntymisenä. Hoitoprosessien joustavuus on ollut seurausta kuntien kanssa tehtävästä tiiviistä yhteistyöstä ja ollut omiaan vähentämään siirtoviivehoitopäiviä.

Vuodenvaihteesta lähtien Inkoon, Hangon ja Raaseporin ensihoidosta on vastannut Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. Ensihoitopalvelua koskevat vaatimukset ovat kasvaneet ja siksi myös kustannukset ovat nousseet edellisvuodesta. Tulot eivät kuitenkaan ole kasvaneet samassa määrin, sillä Länsi-Uudenmaan kunnille myönnettiin ns. ambulanssialennusta ja kunnat maksavat vain osan ensihoidon todellisista kustannuksista.

Toimintakulut ovat alle budjetoidun ja vuoden 2014 tasolla. Henkilöstöbudjetti ylittyy hieman, mikä johtuu osittain sairaanhoitoalueen henkilöstölle maksettavasta tulospalkkiosta, sillä sairaanhoitoalueen palvelutuotanto on ollut odotettua suurempaa ja samalla toimintakulut ovat pysyneet suunniteltua pienempinä. Lääkäripula oli vuonna 2015 ongelmallinen varsinkin erikoislääkärien osalta. Sairaanhoitoalue ei saanut kaikkia tarvittavia virkoja täytettyä ja niiden sijaan jouduttiin turvautumaan vuokralääkäreihin.

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**44 379,0**		**44 204,0**	
TK-päivystys	132,0	0,3 %	128,0	0,3 %
Siirtoviivehoitopäivät	9,0	0,0 %	-43,0	-0,1 %
Palautus jäsenkunnille	-523,0	-1,2 %	1 473,0	3,3 %
Määräero	3 853,0	8,7 %	2 444,0	5,5 %
Hintaero	-2 882,0	-6,5 %	-2 572,0	-5,8 %
Ensihoito	0,0	0,0 %	283,0	0,6 %
Muut	207,0	0,5 %	-742,0	-1,7 %
TP 2015	**45 175,0**	**1,8 %**	**45 175,0**	**2,2 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**45 879,0**		**44 205,0**	
Tulospalkkio	182,0	0,4 %	160,0	0,4 %
Lääkärit	-118,0	-0,3 %	281,0	0,6 %
Ensihoito	-191,0	-0,4 %	1 765,0	4,0 %
Psykiatriset palvelut valtiolta	-143,0	-0,3 %	-146,0	-0,3 %
Muut	54,0	0,1 %	398,0	0,9 %
TP 2015	**45 663,0**	**-0,5 %**	**46 663,0**	**5,6 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

Sairaanhoitoalueen investointitalousarvio oli kaikkiaan 240 000 euroa ja käsitti ainoastaan lääkintälaitteiston uusimisen. Sairaanhoitoalueelle hankittiin lääkintälaitteistoa kaikkiaan 220 000 euron edestä.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	**79**	**81**	**79**	-2,5 %	0,0 %
Työssäolo-%	**77,4**		**78,4**	0,0 %	1,3 %
Henkilötyövuoden hinta	**66 986**	**70 260**	**66 707**	-5,1 %	-0,4 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	81	85	85	0,0 %	4,9 %
Perehdyttämisen toteutuminen	4	4	4	-2,3 %	3,2 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	13	11	5	-57,3 %	-64,4 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	67	80	65	-18,8 %	-3,0 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	72	80	74	-7,5 %	2,8 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4	4	4	1,9 %	1,9 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	98	85	86	1,1 %	-12,7 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4	4	4	3,4 %	2,4 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	11,7	13,5	10,8	-20,0 %	-7,7 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	2,6	2	2,9	45,0 %	11,5 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	299	292	292	296	1,4 %	-1,0 %
Lääkärit	52	58	58	57	-1,7 %	9,6 %
Muu henkilökunta	63	54	54	52	-3,7 %	-17,5 %
Erityistyöntekijät	20	20	20	20	0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	434	424	424	425	0,2 %	-2,1 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	230,8	228,9	228,6	238,5	4,2 %	3,3 %
Lääkärit	40,3	42,2	42,2	45,1	6,9 %	11,9 %
Muu henkilökunta	57,0	43,5	43,5	51,9	19,3 %	-8,9 %
Erityistyöntekijät	14,5	16,0	16,0	15,0	-6,3 %	3,4 %
YHTEENSÄ	342,6	330,6	330,3	350,5	6,0 %	2,3 %

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
1.1. 2015 voimaan tulevan uuden päivystysasetuksen edellyttämä henkilöstön kelpoisuus	Vuokratyön käyttämisestä aiheutuneet kustannukset kokonaisuudessaan sairaanhoitoalueella lisääntyneet edellisvuodesta 26%	Lääkärien rekrytointiin panostaminen: joidenkin erikoisalojen kohdalla rekrytointi ollut tuloksetonta. Yhteistyön selvittäminen HUS:n muiden yksiköiden kanssa: Yhteistyö lastenlääkärin vastaanottotoiminnassa Lohjan kanssa, jatkettu aikaisempia yhteistyömuotoja Vuokratyön käyttäminen: vuokratyön käyttö lisääntynyt
Raaseporin akuuttipäivystyksen integroiminen osaksi sairaanhoitoalueen päivystystoimintaa	Vielä liian aikaista arvioida kustannusvaikutuksia	Henkilöstöresurssien määrittäminen ja tilakysymysten selvittäminen yhteistyössä Raaseporin kaupungin kanssa: Yhteispäivystys käynnistynyt onnistuneesti 2.11.2015
Nalaosaston toiminnan profiilin selvittäminen sekä lastenlääkäripäivystyksen mahdollinen yhteistyö Lohjan sairaanhoitoalueen kanssa		Henkilöstöresurssien määrittäminen tulevan toiminnan mukaiseksi. Pediatrian päivystyksen toteuttamisesta sopiminen Lohjan sha:n kanssa: Nalaosasto lakkautettu 8/2915. Yhteistyö Lohjan sha:n kanssa käynnistynyt koskien pediatrin päiväaikaista vastaanottotoimintaa. Nalaosaston toimintoja integroitu muihin yksiköihin.
LUSA:n aikuispsykiatrian yksikön ja Raaseporin katkaisuhoitoyksikön yhdistymistä selvitellään.		Ei toteutunut
Nuorisopsykiatrian päivätoiminnan vahvistaminen		Uusi sairaanhoitajan vakanssi: vakanssi perustettu, mutta ei otettu käyttöön
Päätökset koskien HUS-psykiatriaa, toiminnan laajuus sairaanhoitoalueella vielä epäselvää		Uusi toiminta suunnitelmien mukaan käynnistyy v. 2017

Henkilöstön saatavuus on ollut jonkin verran aikaisempia vuosia helpompaa kaikkien ammattiryhmien kohdalla, joskin tiettyihin erikoislääkärien virkoihin ei ole saatu hakijoita useista rekrytointiyrityksistä huolimatta. Hoitohenkilökunnan osalta henkilötyövuosien kasvu kohdistuu etenkin medisiinisen ja operatiivisen tulosyksiköiden yksiköihin tasaisesti, sijaisten rekrytointi äkillisiin poissaoloihin on ollut hieman helpompaa Talousarviossa 2015 henkilötyövuodet ovat olleet jonkin verran alimitoitettuja.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Vuokratyövoiman käyttö rajoittuu lääkärityövoimaan. Toistuvista yrityksistä huolimatta alueelle on haasteellista rekrytoida lääkäreitä. Vuokratyövoiman käyttö painottuu kirurgian, sisätautien ja lastenpsykiatrian erikoisaloille.

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**330,6**		**228,9**	**42,2**	**43,5**	**16,0**
Lisääntyneestä palveluvolyymista johtuva henkilöstötarve	3,1	0,9 %	3,1			
Ta 2015 htv arviointivirhe	12,4	3,8 %	4,0		8,4	
Lisääntynyt työssäolo%, vähentyneet poissaolot	1,5	0,5 %	2,5			-1,0
Parantunut rekrytointitilanne	2,9	0,9 %		2,9		
TP 2015	**350,5**	**6,0 %**	**238,5**	**45,1**	**51,9**	**15,0**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**342,6**		**230,8**	**40,3**	**57,0**	**14,5**
Palveluvolyymin kasvu	4,0	1,2 %	4,0			
Lisääntynyt työssäolo%, vähentyneet poissaolot	0,5	0,1 %	2,5		-1,0	-1,0
Päivystysasetus	0,0	0,0 %		2,9	-2,9	
Parantunut rekrytointitilanne	4,6	1,3 %	1,2	1,9		1,5
Siirto toiselle ta:lle	-1,2	-0,4 %			-1,2	
TP 2015	**350,5**	**2,3 %**	**238,5**	**45,1**	**51,9**	**15,0**

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
HUS:n hoidon kehittämisen painopistealueet (kaatumisen ehkäisy, kivun lievitys, ravitsemus, painehaavat	Ihannetilanteen ja nykytilanteen välisen eron toteaminen	Nykytilanteen saattaminen lähemmäs ihannetilannetta: sekä henkilöstölle että esimiehille suunnitellut koulutukset, oikeaan dokumentointiin panostaminen
Sairaalalääkäreiden työnohjaus		Mentorointijärjestelmän käyttöönotto
Tietojenkäsittelytaidot		Uusiin ohjelmistoihin liittyvä kouluttautuminen: Harppijärjestelmän käyttöönoton viivästyminen vaikuttanut
Lääkärit: omaan erikoisalaan syventyminen ja ajantasalla pysyminen		Koulutuksiin ja konferensseihin osallistuminen
Pakkotoimien vähentämiseen tähtäävät toimintamallit psykiatriassa	Implementointi käytäntöön	Osallistuttu kansalliseen hankkeeseen suunnitelmien mukaisesti, hanke päättynyt 2015
Psykiatrian näyttöön perustuvat ryhmämuotoiset hoitomuodot	Osaamisen ylläpito	Päivitys tapahtunut suunnitelmien mukaisesti
Psykiatrian hoitoketjujen päivitys	Hoitoketjujen puutteellinen tuntemus	Hoitoketjuista tiedottaminen vuosittain: kaikki hoitoketjut päivitetty, tiedottaminen toteutunut suunnitelmien mukaisesti etenkin perusterveydenhuoltoon
Päivätoiminnan kehittäminen	Uuden toiminnan käynnistämiseen tarvittava osaaminen	Tutustumiskäynnit: uusi toiminta käynnistynyt; edennyt suunnitelmien mukaisesti

Vuoden 2015 aikana koulutuksen painopiste on suuntautunut yhteistyön kehittämiseen perusterveydenhuollon kanssa esimerkkeinä yhteispäivystykseen liittyvä koulutus (triage, tietojärjestelmät) ja alueellinen saattohoitokoulutus. Lisäksi työhyvinvointiin ja työsuojeluun liittyvää koulutusta on järjestetty. Esimiestyöhön ja johtamiseen suunniteltuun koulutukseen on osallistuttu ja hoitotyön johtajille järjestettiin myös yhteinen koulutustilaisuus Lohjan sairaanhoitoalueen kanssa.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Kuluneen vuoden aikana on panostettu taukotilojen viihtyisyyteen ja elpymisliikuntaan. Yksiköt ovat myös itse järjestäneet omia työhyvinvointiin liittyviä kehittämishankkeita ja raportoineet niistä aiheina esimerkiksi ergonomia ja yhteisöllisyys. Edellissyksyn työolobarometrin tulosten perusteella on järjestetty koulutusta rakentavaan palautteen antamiseen ja hyvään kommunikointiin työyhteisöissä. Myös turvallisuutta lisäävään koulutukseen on panostettu aiheina mm. turvatuotteet, palo- ja henkilöturvallisuus. Riskien arviointityöhön on kiinnitetty aikaisempaa enemmän huomiota.

HUS:n ohjeistusten mukaiset työaikajoustot ovat käytössä useissa yksiköissä. Myös vajaakuntoisten työntekijöiden työssäoloa on mahdollisuuksien mukaan pyritty tukemaan erilaisilla työjärjestelyillä.

15.2.1.3. Lohjan sairaanhoitoalue

Sairaanhoitoalueen tunnusluvut

Palvelutuotanto	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				10,0 %	8,0 %
Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	11 333		9 829		-13,3 %
NordDRG-tuotteet, lkm	32 376	31 297	36 131	15,4 %	11,6 %
DRG-ryhmät	7 830	7 809	8 475	8,5 %	8,2 %
DRG-O-ryhmät	8 185	7 814	9 076	16,1 %	10,9 %
Tähystykset	3 037	2 992	3 064	2,4 %	0,9 %
Pientoimenpiteet	6 382	5 683	7 730	36,0 %	21,1 %
900-ryhmä	6 931	6 983	7 776	11,4 %	12,2 %
Kustannusperusteiden jakso	11	16	10	-36,3 %	-9,1 %
Käyntituotteet, lkm, somatiikka	63 886		70 660		10,6 %
Käyntituotteet, lkm, psykiatria	32 483		34 529		6,3 %
Tk-päivystyskäynnit, lkm	-	8 493	5 051	-40,5 %	0,0 %
Laskutettavat siirtoviivepäivät, lkm	169		135		-20,1 %
Käyntisuoritteet, lkm	120 397		137 365		14,1 %
Päivystyskäynnit (sis. myös DRG-laskutetut)	10 385		12 036		15,9 %
Ensikäynnit, lkm	16 149		16 315		1,0 %
Hoitopäivävälisuoritteet, lkm	44 620		45 252		1,4 %
Leikkaukset, lkm	4 899		5 176		5,7 %
Päiväkirurgiset, lkm	2 352		2 578		9,6 %
Synnytykset, lkm	972		959		-1,3 %
Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	30 072		30 999		3,1 %
Hoidetut eri tk-päivystyspotilaat	-		4 583		0,0 %
Keskimääräinen hoitoaika (vuodeosasto)					
Somatiikka,vrk	3,8		3,7		-3,0 %
Psykiatria,vrk	16,8		13,9		-17,4 %
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
Lähetteiden määrä (elektiiviset)	17 494		18 692		6,8 %
Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	211		56		-73,5 %
Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 2)					
> 6 kk	0		6		0,0 %
kaikki	1 189		1 145		-3,7 %
Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 2)					
> 3 kk	140		195		39,3 %
kaikki	1 991		2 329		17,0 %
Tuottavuus					
Somaattinen palvelutuotanto					
DRG-pistekertymä (pistettä)	88 001		99 423		13,0 %
Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/htv 3)	210,8		225,3		6,9 %
DRG-pistekustannus euroa/DRG-piste 4)	656,9		630,3		-4,1 %
Psykiatria					
Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut eri potilaat	4 942		4 821		-2,4 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä
2) Hoitotakuun piiriin kuuluvat
3) DRG pisteet/htv: + = paraneva tuottavuus ja – = heikkenevä tuottavuus
4) Euroa/ DRG-piste (deflatoitu): - = paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus)
Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 669	0	1 984	0,0 %	18,9 %
Kokonaistuottavuus-% **)	0,7 %	1,5 %	4,1 %		
Sitovat nettokulut	69 371	69 376	72 452	4,4 %	4,4 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia.

**) Mitataan euroa / DRG-piste (deflatoitu) -tunnusluvulla.

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Jäsenkuntien maksuosuus	69 371	69 376	74 399	7,2 %	7,2 %
Ulkoinen myynti	7 391	9 112	9 873	8,3 %	33,6 %
Toimintatuotot	76 762	78 488	84 272	7,4 %	9,8 %
Toimintakulut	76 115	77 874	81 671	4,9 %	7,3 %
Poistot	647	615	653	6,2 %	0,9 %
Tilikauden tulos	0	0	1 947		
Sitovat nettokulut	69 371	69 376	72 452	4,4 %	4,4 %
HUS:n oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				9,3 %	7,7 %
Hintaero, %				0,1 %	0,6 %
Asiakashyvitykset netto	649		1 263	0,0 %	94,8 %
Jäsenkuntapalautukset	-2 318		-1 300	0,0 %	-43,9 %

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	713	740	718	-3,0 %	0,7%
Henkilötyövuodet	587	575	602	4,6 %	2,6%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	65 729	66 920	67 290	0,6 %	2,4%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				4,6%	2,5%
Hintaero, %				0,6%	2,4%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus sairaanhoitoalueen toiminnasta

Lohjan sairaanhoitoalueeseen kuuluu neljä kuntaa; Karkkila, Lohja, Siuntio ja Vihti. Alueen asukasmäärä on kasvanut 2010-luvulla tasaisesti ja on nyt vakiintunut noin 92 000. Viime vuosille leimaa antavaa on ollut vanhusväestön osuuden nopea kasvu, joka näkyy myös erikoissairaanhoidon palveluiden kysynnässä.

Sairaanhoitoalueella toimii kaksi sairaala; somaattista hoitoa antava Lohjan sairaala sekä Paloniemen psykiatrinen sairaala. Psykiatrian avohoidon tiloja on Lohjan kaupungin lisäksi myös Vihdissä ja Karkkilassa. Lohjan kaupungin alueella toimivia psykiatrian avohoitoyksiköitä tullaan keskittämään psykiatrian lisärakennukseen Lohjan sairaalan yhteyteen.

Lohjan sairaalan yhteydessä toimii myös Lohjan kaupungin vuodeosasto. Syksyllä aloittaneen yhteispäivystyksen tiloissa on virka-aikaan myös Lohjan kaupungin terveyskeskuksen toimintaa. Lohjan sairaanhoitoalue palvelee pääasiallisesti alueensa kuntien asukkaita, mutta tuottaa HUS:n sovitun työnjaon mukaisesti palveluita myös Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen ja HYKS-sairaanhoitoalueen kuntien asukkaille.

Lohjan sairaanhoitoalue vastaa oman alueensa kuntien ensihoidosta ja tarjoaa ensihoidon vastuulääkärin sekä kenttäjohdon palveluja Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueelle. Muista HUS-kuntayhtymän sairaanhoitoalueista poiketen Lohjan sairaanhoitoalue ostaa ensihoitopalvelun Vihdin Sairaankuljetus Oy:ltä.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Yhteispäivystys käynnistyi 1.9.2015
Sairaanhoitoalue otti järjestämisvastuulleen kuntien kanssa tehdyn valmistelun tuloksena virka-ajan ulkopuolisen yleislääketieteen päivystyksen1.9.2015 alkaen. Järjestely koskee kaikkia sairaanhoitoalueen kuntia. Lisäksi Inkoon kunta käyttää näitä palveluja. Samasta ajankohdasta alkaen sairaanhoitoalue otti hoitaakseen myös Lohjan kaupungin ns. vaativan terveyskeskus-päiväpäivystyksen. Samalla uudistettiin potilaiden hoitoontuloreittejä ja hoidon prosesseja sekä vahvistettiin sairaanhoitoalueen päivystyksen henkilöstöresursseja. Sairaanhoitoalueen järjestämisvastuulle kuuluu siis koko alueen sekä virka-ajan ulkopuolinen yleislääketieteen että erikoissairaanhoidon ympärivuorokautinen päivystystoiminta. Yleislääketieteen päivystys on ulkoistettu (lääkärit ja hoitohenkilökunta) Mediverkko/Mehiläiselle ja sopimus päättyy keväällä 2017.

Päivystysasetuksen voimaantulo (1.1.) ja synnytysten osalta (1.6.) aiheutti päivystysjärjestelyjen vahvistamisia. Pediatrian vapaamuotoisen päivystyksen vasteaikaa lyhennettiin 60 minuutista 30 minuuttiin, pehmytkirurgian ja ortopedian vapaamuotoiset päivystykset järjestettiin kahtena päivystyksenä myös arkiöihin ja leikkaussalihenkilöstöstä yhden hoitajan kotivarallaolo muutettiin kolmivuorotyöksi. Myös päivystyspoliklinikan erikoissairaanhoidon ns. etupäivystys järjestettiin kahden päivystävän lääkärin vastuina. Aikuispsykiatrian lääkäripäivystys muutettiin päivystysasetuksen mukaiseksi tukemaan vuodeosastopäivystyksen lisäksi akuuttipsykiatrista polikliinista toimintaa (päivystykselliset ja kiireelliset avohoitopalvelut). Lisäksi sovittiin Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen kanssa yhteisestä psykiatrian takapäivystyksestä.

Uusi tulosyksikkö
Organisaation muutosta valmisteltiin vuoden aikana siten, että Akuutti-tulosyksikkö irrotettiin Medisiinisestä tulosyksiköstä 1.1.2016 alkaen. Samalla valmisteltiin joidenkin toimintojen yksiköiden välisiä siirtoja.

Leikkaustoiminnan volyymi kasvoi
Leikkaustoiminnan yhteenlaskettu volyymi kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna.

Muutaman vuoden ajan voimassa ollut yhteistyöjärjestely HYKS:n kanssa silmätautien erikoisalalla vakiintui siten, että hoitotakuun velvoitteet voitiin hyvin toteuttaa. HYKS tuottaa sairaanhoitoalueelle lääkäripalvelut ja Lohjan sairaanhoitoalue hoitajat ja toimitilat.

Lonkka- ja polvinivelten leikkaustoiminnan volyymi kasvoi toimintavuonna (hieman yli 900 toimenpidettä v. 2015). Lohjan sairaala on keinonivelvolyymiltään HUS:n toiseksi suurin yksikkö HYKS-Peijaksen sairaalan jälkeen. Leikkauksia tuotetaan sairaanhoitoalueen omien kuntien lisäksi merkittävästi HYKS-sairaanhoitoalueen kunnista erityisesti Espoolle ja Kirkkonummelle.

Neurologian toimintaa haittasi vuonna 2014 lääkärivaje. Toimintavuoden aikana kaikki lääkärinvirat on saatu täytetyksi ja toiminta normaalistui ja lisääntyi. Sopimuksen mukainen yhteistyö vakiintui Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen kanssa; Lohjan sha tuotti neurologian erikoisalan polikliinisiä ja vuodeosastokonsultaatiopalveluja Raaseporin sairaalassa.

Lastentaudeilla sovittiin ja käynnistettiin vastaavanlainen toimintatapa. Erikoislääkärin virka siirrettiin tämän järjestelyn osana Länsi-Uudeltamaalta Lohjalle, joka vahvistaa myös lastentautien päivystystoimintaa.

Nuoriso- ja lastenpsykiatriassa avohoitoa kehitettiin HUS:n erikoisalasuunnitelmien mukaisesti. Aikuispsykiatriassa vastaava avohoidon kehitys liittyi toteutuneeseen suunnitelmaan sulkea yksi Paloniemen sairaalan kolmesta vuodeosastosta. Erityisesti akuuttipsykiatrian avohoitojärjestelyjä kehitettiin vastaamaan vähentyvään vuodeosastohoitoon. Vuodeosastohoidon konvertointi avohoitopalveluiksi on ollut meneillään koko vuoden ja jatkuu vuonna 2016. Paloniemen sairaalan vuonna 2018 korvaavan uudisrakennuksen suunnittelussa edettiin toteutussuunnitteluvaiheeseen. Rakennustöiden on määrä käynnistyä loppukeväästä 2016. Uudisrakennus tehdään Lohjan sairaalan yhteyteen.

Kotisairaalahanketta suunniteltiin yhdessä kuntien kanssa ja HUS:n kehittämishankkeena. Hankkeen valmistelu jatkuu vuonna 2016.

Ensihoidon toiminnan laatuseikkoihin kiinnitettiin erityistä huomiota ja aloitettiin jo tulevan, vuodesta 2018 alkavan, järjestelmän suunnittelu. Vuoden aikana laitteisto ja ajoneuvot tarkastettiin systemaattisesti sekä käynnistettiin säännöllinen ja ohjeistuksen mukainen poikkeamaraporttien (HaiPro) tekeminen ja läpikäynti.

Tulevaisuuden näkymät

Yhteispäivystyksen prosessien vakiinnuttaminen jatkuu koko tulevan toimintavuoden 2016. Samalla valmistaudutaan ulkoistetun päivystystoiminnan osan (YLE-päivystyksen hoitohenkilökunta) kotiuttamiseen HUS:n omaksi toiminnaksi. Tehostetun valvonnan yksikön ja päivystysalueen selkeämmän integraation vaihtoehdot ovat myös pohdinnassa.

Kotisairaalahankkeen resurssointi- ja toteuttamisaikataulua sekä integrointia Lohja Akuutin toimintaan suunnitellaan.

Psykiatrian lisärakennushanke Lohjan sairaalan yhteyteen käynnistyy keväällä 2016 ja jatkuu koko toiminta- ja sitä seuraavan vuoden. Samanaikaisesti vahvistetaan ja vakiinnutetaan avohoitotoimintoja siten, että jatkossa 28 vuodeosastohoitopaikan kapasiteetti riittää. Vuoden 2015 aikana on valmisteltu nuorisopsykiatrian toiminnan vahvistamista ao. HUS:n kokonaissuunnitelman mukaisesti. Vuoden 2016 aikana vahvistetaan nuorisopsykiatrian avohoitotoimintaa lääkärillä, sairaanhoitajalla ja toimintaterapeutilla. Näillä toimenpiteillä vähennetään nuorisopsykiatrian ostopalveluja.

Vuodeosasto 2:n II-vaiheen peruskorjaus käynnistyy alkuvuodesta. Samalla tehdään LVI- ja sähkö–linjasaneeraus kaikissa vuodeosastokerroksissa ja sairaalan pohjakerroksessa. Loppuvuoteen asti jatkuva projekti vaikeuttaa sairaalan toimintoja lähes koko vuoden, mm. väistötiloihin siirtymisillä ja meluhaitoilla.

Sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntöhankkeen valmisteluun osallistutaan yhteistyössä kuntien ja Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen kanssa osana HUS-valmistelua.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Asiakas-kokemus	Potilas pääsee a) nopeasti b) laadukkaaseen hoitoon	a) jonotusajat b) painehaavat, kaatumiset	a) Jonotusajat ovat hoitotakuun mukaiset b) Ks. kohta Toiminnan laatu/ Painehaavat ja kaatumiset vähenevät 30 % alkumittaus 2014 versus mittaus 2015
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta	a) Deflatoitu DRG-pistekustannus -1,5 % b) Psykiatrian kustannukset/hoidetut eri potilaat alenevat 1,5 %	a) 630,3 euroa/656,9 euroa, muutos -4,1 % b) 4 821 euroa/4 942 euroa, muutos -2,4 %
Kilpailukyky PTH yhteistyö Asiakaslähtöisyys/asiakaskokemus	Potilas oikeassa hoitopaikassa oikean ajan	a) Sovitut palveluketjut kuvattu ja niiden sujuvuudelle on rakennettu toimivat seurantamittarit	a) 3/3
Kilpailukyky Asiakaslähtöisyys/asiakaskokemus	Potilaat valitsevat HUS:n	Vapaasti valinneiden potilaiden lukumäärä, 30 % kokonaislisäys TP 2014 verrattuna	30 potilasta/23 potilasta, kasvu 67 %
Toiminnan laatu	Hoitojaksot toteutuvat suunnitellusti ja laadukkaasti	Suunnittelemattomat paluut 30 päivän aikana osastohoitojakson jälkeen (% jaksoista)	7 % / tavoitearvoa ei ole määritelty
	Somatiikka: Painehaavoja ei synny HUS-hoidon aikana	a) Painehaavojen ilmaantuvuus hoidon aikana % b) Painehaavojen riskin arviointi	a) 3,8 % / tavoitearvoa ei määritelty b) arvio tehty 0,3 % hoidetuista eri potilaista /tavoitearvoa ei määritelty
	Somatiikka: Kaatumisia ei tapahdu hoitojakson aikana	Kaatumiset / hoitopäivä, 15 % parannus/vuosikolmannes	0,08 / 0
	Psykiatria: Eristäminen	Eristyskerrat/vuosi	7 kpl
	Psykiatria: Sitominen	Sitomiskerrat/vuosi	17 kpl
Potilasturvallisuus	Kuolleisuus sairaalahoidon jälkeen vähenee	Kuolleisuus-% 30 vuorokauden kuluessa sairaalahoidon alusta vrt. 3. vuosineljännes 2014	3,22 % /vuoden 2014 tietoja ei saatavissa

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Palvelujen saatavuus	Potilaat pääsevät hoitoon sujuvasti	a) Hoitoon odottavien potilaiden odotusaika (mediaani) b) yhteispäivystys perusterveydenhuollon kanssa käynnistyy 1.9.2015	a) 98 pv / Tavoitearvoa ei määritelty b) Käynnistys toteutui 1.9.2015
	Tuotantosuunnitelma	c) DRG-tuotteet (lkm) d) Käyntituotteet (lkm) e) Hoitopäivätuotteet (lkm)	c) 36 131 / 32376 kpl, +11,6 % d) 105 189 / 96 369 kpl, +9,2 % e) 11 793 / 14 085 kpl, -16,3 %
Opetus ja tutkimus	Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	Toimivat rakenteet tarpeiden arviointiin ja resurssisuunnitteluun	Henkilöstön osaamis- ja rakennesuunnitelma laadittu vuodelle 2015
Henkilöstö	Työpanos, htv	a) Oma henkilöstö, htv TA:n mukainen b) Vuokratyövoima, htv TA:n mukainen	a) 602,1 / 575,4 htv b) 24,2 htv / 9,3 htv, kasvua +38 %
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus/henkilöstöryhmä TA:n mukainen a) Hoitohenkilökunta b) Lääkärit c) Erityistyöntekijät d) Muu henkilökunta	a) 46 537 euroa/ 45 849 euroa b) 103 891 euroa/ 104 152 euroa c) 53 499 euroa/ 46 430 euroa d) 39 281 euroa/ 35 579 euroa a-d) ylitys 0,6 %
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta + 1 % / TP 2014	74,4 / 73,8, parannus 0,8 %
Talous	Sitovat nettokulut	Sitovat nettokulut, euroa TA:n mukainen	72 452 euroa / 69 376 euroa, + 4,4 %
	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos, euroa TA:n mukainen	1 947 457 euroa / 0 euroa
	Tuottavuustavoite	a) Somatiikka; deflatoitu DRG-pistekustannus (euroa/DRG-piste) +1,5 % vrt. TP 2014 b) Psykiatria, kustannukset/hoidetut eri henkilöt - 1,5 % vrt. TP 2014	a) 630,3 euroa / 656,9 euroa, +4,1 % b) 4 821 euroa/4 942 euroa, -2,4 %
	Investoinnit	Investoinnit, euroa TA:n mukainen	659 976 euroa / 650 000 euroa
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys/potilaat suosittelevat HUS:a hoitopaikkana	Suosittelisin HUS:a hoitopaikaksi, asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksena 80 % vastaa asteikolla 0-3 kolme.	97 % / 80 %
	Lohjan sairaala valitaan synnytyssairaalaksi sekä oman alueen että sisältä että ulkopuolelta	Synnytysten kokonaislukumäärä lisääntyy vrt TP2014	959 synnytystä / 972 synnytystä v. 2014, -1,3%

Riskienhallinta

Sairaanhoitoalueella on kaikkien tulosyksiköiden toimintoja koskeva työryhmä, jonka tehtävänä on suunnitella linjasaneerauksen edellyttämät väistöt ja seurata suunnitelman toteutumista. Sairaanhoitoalueella on päivitetty valmius- ja turvallisuussuunnitelmat ja tarkistettu tarvittavat koulutussuunnitelmat. Useana vuonna on kartoitettu jatkuvuudenhallinnan tilannetta huoltovarmuuskeskuksen tarjoaman sovelluksen pohjalta. Vuodelle 2015 suunniteltuja toimenpiteitä ei toteutettu johtuen kuntayhtymän jatkuvuudensuunnittelun uudelleen organisoinnista.

Tuottavuustavoitteen toiminnallistaminen

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma (1 000 euroa)	Toteuma (htv)
1	Sisäisen palveluyksynnän vähentäminen	Palvelukysynnän vähentäminen	Sisäiset kulut pysyvät suunnitelmassa	Ei toteutunut, lukuunottamatta HUS-Servis	
2	Henkilötyön tuottavuuden parantaminen	Lisäntyneeseen kysyntään vastaaminen ilman vastaavaa henk.res. lisäystä	Henkilöstökulut pysyvät suunnitelmassa	Ei toteutunut	Ei toteutunut
3					
4					
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**0**	**0**
5					
6					
7					
8					
MUUT TOIMENPITEET				**0**	**0**
KEHITTÄMISTOIMENPITEET YHTEENSÄ				**0**	**0**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN
Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Tuotteet (jäsenkunnat) (lkm)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Tuotteistetut hoitopäivät	13 889	13 453	11 776	-12,5 %	-15,2 %
NordDRG-tuotteet	31 687	30 712	35 333	15,0 %	11,5 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	7 655	7 658	8 274	8,0 %	8,1 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	24 032	23 054	27 059	17,4 %	12,6 %
Avohoitokäynnit	94 970	96 895	103 526	6,8 %	9,0 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				10,0 %	8,1 %

Tuotteet (jäsenkunnat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**69 937**	**67 889**	**74 215**	**9,3 %**	**6,1 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	7 948	8 020	7 481	-6,7 %	-5,9 %
NordDRG-tuotteet	42 968	41 078	46 028	12,0 %	7,1 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	29 245	28 518	30 801	8,0 %	5,3 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	13 723	12 561	15 226	21,2 %	11,0 %
Avohoitokäynnit	19 022	18 790	20 705	10,2 %	8,9 %
Muu palvelutuotanto	**1 756**	**1 488**	**1 498**	**0,7 %**	**-14,7 %**
Ostopalvelut	1 652	1 338	1 485	11,0 %	-10,1 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	104	150	13	-91,1 %	-87,2 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-2 323**		**-1 314**	**0,0 %**	**-43,4 %**
JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS	**69 371**	**69 376**	**74 399**	**7,2 %**	**7,2 %**
Muu myynti jäsenkunnille **)	107	1 480	1 364	-7,8 %	1178,6 %
KAIKKI YHTEENSÄ	**69 478**	**70 856**	**75 763**	**6,9 %**	**9,0 %**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon ja diagnoosipuuttellisten jaksotuksen

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Ensihoito

Ensihoidon kustannukset		Karkkila	Lohja	Siuntio	Vihti	YHTEENSÄ
Väkiluku	1.1.2014	9 074	47 703	6 183	28 929	91 889
Ensihoidon kustannukset yhteensä/kunta	TP 2015	247 068	1 298 870	168 356	787 688	2 501 982
	TA 2015	231 841	1 218 811	157 976	739 136	2 347 764
Ensihoidon kustannukset euroa/asukas	TP 2015	27,23	27,23	27,23	27,23	27,23
	TA 2015	25,55	25,55	25,55	25,55	25,55

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-1 000	-12,5%	461	5,8%	-539	-6,7%
NordDRG-tuotteet	6 181	15,0%	-1 232	-3,0%	4 949	12,0%
Drg-ryhmät	2 293	8,0%	-9	0,0%	2 284	8,0%
Drg-O-ryhmät	857	16,2%	130	2,4%	987	18,6%
Tähystykset	36	2,7%	16	1,2%	51	3,9%
Pientoimenpiteet	811	34,8%	127	5,5%	938	40,3%
900-ryhmä	392	11,0%	303	8,5%	695	19,5%
Kustannusperusteinen jakso	-14	-39,3%	8	22,7%	-6	-16,6%
Käynnit käyntityypin mukaan	1 286	6,8%	629	3,3%	1 915	10,2%
Oma palvelutuotanto	**6 467**	**9,5%**	**-141**	**-0,2%**	**6 326**	**9,3%**
Ostopalvelut					147	11,0%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-137	-91,1%
Palveluseteli						
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**11**	
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					-1 314	
YHTEENSÄ					**5 023**	**7,2%**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-1 209	-15,2%	743	9,3%	-466	-5,9%
NordDRG-tuotteet	4 944	11,5%	-1 884	-4,4%	3 060	7,1%
Drg-ryhmät	2 365	8,1%	-809	-2,8%	1 556	5,3%
Drg-O-ryhmät	614	10,9%	16	0,3%	631	11,1%
Tähystykset	16	1,1%	-77	-5,3%	-61	-4,2%
Pientoimenpiteet	594	20,8%	-186	-6,5%	408	14,3%
900-ryhmä	461	12,3%	59	1,6%	521	13,9%
Kustannusperusteinen jakso	0	0,0%	6	24,7%	6	24,7%
Käynnit käyntityypin mukaan	1 714	9,0%	-30	-0,2%	1 684	8,9%
Oma palvelutuotanto	**5 449**	**7,8%**	**-1 171**	**-1,7%**	**4 277**	**6,1%**
Ostopalvelut					-167	-10,1%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-91	-87,2%
Palveluseteli						
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**-258**	
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					1 009	
YHTEENSÄ					**5 028**	**7,2%**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	14 085	13 453	11 793	-12,3 %	-16,3 %
NordDRG-tuotteet	32 376	31 297	36 131	15,4 %	11,6 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	7 830	7 809	8 475	8,5 %	8,2 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	24 546	23 488	27 656	17,7 %	12,7 %
Avohoitokäynnit	96 369	98 192	105 189	7,1 %	9,2 %
Siirtoviivehoitopäivät	169		135	0,0 %	-20,1 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit		8 493	5 051	-40,5 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät		1 599	1 869	16,9 %	0,0 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				10,0 %	8,0 %

Tuotteet (kaikki maksajat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**71 231**	**70 515**	**77 154**	**9,4 %**	**8,3 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	8 054	8 021	7 491	-6,6 %	-7,0 %
NordDRG-tuotteet	43 725	41 804	47 164	12,8 %	7,9 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	29 713	28 982	31 592	9,0 %	6,3 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	14 012	12 821	15 572	21,5 %	11,1 %
Avohoitokäynnit	19 350	19 121	21 120	10,5 %	9,1 %
Siirtoviivehoitopäivät	101		81	0,0 %	-20,1 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit		963	590	-38,8 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät		606	708	16,9 %	0,0 %
Muu palvelutuotanto	**1 753**	**1 488**	**1 505**	**1,1 %**	**-14,2 %**
Ostopalvelut	1 647	1 338	1 489	11,3 %	-9,6 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	104	150	13	-91,1 %	-87,2 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	2		2	0,0 %	11,1 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-2 318**		**-1 298**	**0,0 %**	**-44,0 %**
YHTEENSÄ	**70 667**	**72 002**	**77 361**	**7,4 %**	**9,5 %**
Josta:					
Muu myynti jäsenkunnille **)	107	1 480	1 364	-7,8 %	1178,6 %
Myynti muille maksajille	1 190	1 146	1 596	39,2 %	34,1 %
Myynti erityisvastuualueelle	12	8	10	18,4 %	-19,2 %

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon, projektit ja diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Palvelutuotannon analyysi perustuu tilanteeseen ilman ylijäämän palautusta jäsenkunnille. Kesäkuun palautussumma 1,3 milj. euroa on kirjattu sairaanhoitoalueen johdolle, minkä takia tulosyksikkökohtaisia palautuksia ei ole mahdollista kommentoida.

Medisiinisen tulosyksikön palvelutuotanto on oman palvelusuunnitelman osalta (pois lukien yle-toiminta ja ensihoito) toteutunut 12,8 % yli suunnitelman sekä laskutuseurojen että lukumäärien osalta. Suurin poikkeama laskutuksessa on NordDRG-tuotteiden osalta (reilut 13 %), mutta myös käyntituotteita on tuotettu huomattavasti suunniteltua enemmän. Tulopoikkeamat johtuvat volyymin kasvusta, tuotteiden keskilaskutushinnat ovat toteutuneet suunnitelman mukaisesti, mutta jonkin verran alle viime vuoden toteuman.

Syyskuun alusta aloitettu yhteispäivystys on lisääntynyt erikoissairaanhoidon päivystyskäyntien lukumäärän noin 20 % verrattuna alkuvuoden kuukausittaisiin keskiarvoihin. Syynä tähän on ns. vaativan päiväpäivystyksen siirto Lohjan terveyskeskuksesta Lohjan sairaanhoitoalueelle.

Neurologian erikoisalan palvelutuotanto on edellisen vuoden lääkäriresurssiongelmien jälkeen palannut normaaliksi ja myös muilla medisiinisillä erikoisaloilla palvelukysyntä on ollut vilkasta. Yleislääketieteellisen päivystystoiminnan toteumat ovat avohoidon osalta (ns. tk-käynnit) jääneet selvästi alle tehdyn suunnitelman, joka perustui Lohjan terveyskeskuksen ilmoittamiin toteumiin. Päivystys- ja seurantaosaston käyttö on sen sijana ollut vilkasta ja ylittää tehdyn suunnitelman.

Ulkoisia elektiivisiä lähetteitä on saapunut 11 % enemmän kuin vuonna 2014, mutta suunnilleen yhtä paljon kuin vuonna 2013. Eniten kasvua on terveyskeskuslähettäjien ryhmässä.

Operatiivisen tulosyksikön kokonaispalvelutuotanto on koko toimintavuoden ajan pysynyt optimaalisella tasolla ja kysyntä on ylittänyt suunnitelman. Euromääräinen toteuma ylittää suunnitelman 13,9 %, mikä johtuu niin ikään kysynnän kasvusta ja palvelujen hyvästä saatavuudesta. Oman palvelutuotannon keskilaskutushinnat ovat toteutuneet keskimäärin suunnitelman mukaisesti, mutta hieman alle viime vuoden toteuman.

Leikkaustoiminta on ollut vilkasta koko toimintavuoden ajan, eniten ovat lisääntyneet ortopedia, plastiikkakirurgia ja kaihikirurgia. Myös ortopedisiä (traumatologisia) päivystysleikkauksia on jaetun kirurgisen takapäivystyksen johdosta tehty huomattavasti enemmän kuin vuonna 2014. Tekonivelleikkauksia tehtiin 860 (toimenpiteitä 928), näistä päivystysleikkauksia oli 76.

Ulkoisia elektiivisiä lähetteitä on saapunut 7,6 % enemmän kuin vuonna 2014, mutta vain hieman enemmän kuin vuonna 2013.

Naisten- ja lastentautien tulosyksikkö on pysynyt hyvin suunnitelmassa, sekä lukumäärien että laskutuksen ylitys on 1,5 %. Synnytysten kokonaislukumäärä jäi hivenen alle edellisvuoden tason (959), loppuvuosi oli synnytysten osalta vilkkaampaa kuin alkuvuosi.

Lastenpsykiatrian toiminta ylittää sen sijaan suunnitelman merkittävästi. Resurssit ovat jo toimintavuoden alussa saatu optimaaliselle tasolle ja kasvaneeseen kysyntään on onnistuttu vastaamaan hyvin. Sekä euromääräinen laskutus että lukumäärätoteuma ylittää suunnitelman melkein 40 %. Ostopalvelutoteuma ylittää myös tehdyn suunnitelman. Edellisvuoteen verrattuna lastenpsykiatrian toteumat ovat lisääntyneet noin 20 %.

Ulkoisia, elektiivisiä lähetteitä on kokonaisuudessaan saapunut melkein täsmälleen yhtä paljon kuin vuonna 2014; lastenpsykiatrian ja naistentautien lähetteet ovat lisääntyneet ja synnytystoiminnan ja lastentautien lähetteet vähentyneet.

Psykiatrian tulosyksikön palvelutuotannon painopiste on toimintavuoden aikana suunnitellusti siirtynyt avohoitoon. Vuodeosastojen toiminta on kuitenkin vähentynyt suunniteltua enemmän, niin että hoitopäivätuotteiden euromääräinen toteuma on jäänyt 9,5 % alle suunnitelman. Avohoitotuotteita ovat toteutuneet enemmän kuin suunniteltiin, tällä tavalla oman palvelutuotannon laskutus on toteutunut suunnitelman mukaisesti. Kokonaistuotanto jäi euromääräisesti 2,7 % alle suunnitelman kriminaali- ja vaikeahoitoisten ostopalveluiden siirryttyä kesken vuotta HYKS Psykiatriaan.

Ulkoisia elektiivisiä lähetteitä on tullut hiukan enemmän kuin edellisvuonna.

Jäsenkuntien oman palvelutuotannon käyttö

Lohjan sairaanhoitoalueen kuntien palvelujen käyttö kokonaisuudessaan kasvoi 3,5 % laskutussuunnitelmasta. Palvelulaskutus on 11,5 % enemmän kuin edellisvuonna. Kasvua edellisvuoteen ja ylitystä talousarvioon nähden on melkein kaikilla somaattisilla erikoisaloilla. Vähiten kasvua on naisten- ja lastentautien erikoisaloilla ja psykiatrian toteuma jää reilut 4 % suunnitelmasta ja 3,5 % edellisvuoden toteumasta. Syyskuun alusta käynnistyneen yhteispäivystystoiminnan terveyskeskus-käyntituotteiden toteuma jäi selvästi alle aikaisemman organisaation toteuman, mutta terveyskeskushoitopäivä on sen sijaan toteutunut suunniteltua enemmän.

HYKS sairaanhoitoalueen kuntien asukkaita on palveltu kokonaisuudessaan lähes 14 % (1,5 milj. euroa) suunniteltua enemmän, palvelujen käyttö on kuitenkin samalla tasolla kuin vuonna 2014. Eniten lisäystä on operatiivisessa tulosyksikössä tekonivel- ja plastiikkakirurgisissa tuotteissa. Suunnitelma on jo pidempään ollut liian alhainen ja sen takia palvelusuunnitelma on ylittynyt viime vuosien aikana.

Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen kuntia on palveltu kokonaisuudessaan melkein 40 % (1,3 milj. euroa) suunniteltua ja edellisvuotta (34 %/1,2 milj. euroa) enemmän. Länsi-Uudenmaan alueen kuntien palvelujen käyttö on alibudjetoitu jo useamman vuoden, syy tähän löytyy ohjeistuksesta tehdä suunnitelmat edellisten suunnitelmien tasolta eikä toteumien perusteella. Toimintavuoden aikana erityisesti operatiivisten erikoisalojen ja neurologian käyttö on ollut vilkasta, naistentautien ja synnytysten erikoisalojen käyttöaste on kasvanut maltillisemmin.

Hyvinkään ja Porvoon sairaanhoitoalueiden kuntien käyttö on toteutunut yli suunnitelman, mutta kokonaislaskutus on euromääräisesti vähäisellä tasolla, lähinnä on kyse päivystysluontoisista hoidoista sekä yksittäisten sijoitettujen lasten ja nuorten psykiatrisista avohoitokäynneistä.

Muu palvelutuotanto

Muun palvelutuotannon osalta pysyttiin suunnitelmassa vaikkakin psykiatrian kriminaali- ja vaikeahoitoisten ostopalvelujen läpilaskutus yllättäen siirrettiin HYKS Psykiatrian hoidettavaksi helmikuusta 2015. Siirron kokonaisvaikutus oli noin 0,4 milj. euroa. Muun palvelutuotannon tulosuunnitelma oli 15 % alahaisempi kuin 2014 toteuma. Läpilaskutettujen apuvälineiden tulot ovat vähentyneet merkittävästi. Suurin osa laskutuksesta on sovitusti siirretty HYKS Sisu:n Apuvälinekeskuksen alaisuuteen. Merkittävin lisäys toteumaan on lastenpsykiatrian ostopalveluterapiat, joita on hankittu melkein 40 % (0,1 milj. euroa) edellisvuotta enemmän.

Muiden maksajien palveluostot

Muiden maksajien palveluostot kasvoivat suunnitelmasta reilut 39 % (noin 0,45 milj. euroa) ja edellisvuoden tason 34 % (0,4 milj. euroa). Eniten ovat lisääntyneet vakuutusyhtiöiden (ns. täky-laskutus) ja valtion (turvapaikanhakijat) ostamat palvelut. Puolustusvoimien ja Kelan maksamat palvelut ovat pysyneet samalla tasolla kuin aikaisemmin. Osa ulkomaalaisten itsemaksavien laskutuksesta on siirtynyt hoidettavaksi HYKSin Oy:n kautta.

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Palvelukysyntä (ulkoiset, elektiiviset lähetteet) on edellisvuoteen verrattuna kasvanut melkein kaikilla erikoisaloilla, mutta taso on kuitenkin suunnilleen sama kuin vuonna 2013. Edellisvuoden aikana ohjattiin merkittävä määrä neurologisia lähetteitä HYKS:iin lääkärivajeen takia. Vuoden 2015 aikana neurologian lähetteitä on pystytty ottamaan vastaan kuten aikaisemmin ja lukumäärä on kasvanut 2013 tasosta noin 9 % (72 lähetettä). Korva-, nenä- ja kurkkutautien, plastiikkakirurgian ja gastroenterologian lähetteet ovat myös lisääntyneet edellisvuosiin verrattuna. Terveyskeskuslähettäjien lähetteet ovat lisääntyneet eniten, yksityislähettäjien lähetteet ovat vastaavalla tavalla vähentyneet. Kuntakohtaisesti merkittävin prosentuaalinen muutos on

tapahtunut Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen kuntien osalta (26 %/319 lähetettä), tämä lisäys kohdistuu kaikkiin somaattisiin erikoisaloihin. Omista jäsenkunnista suurin kasvu on tapahtunut Lohjalta (11 %/921 lähetettä).

Hoitotakuun piirissä olevien vuodeosastolle odottavien lukumäärä on vähentynyt hiukan (1 189 -> 1 145) edellisvuodesta. Erikoisalojen välillä on tapahtunut muutoksia - kirurgisten erikoisalojen odottajat ovat lisääntyneet ja silmätautien odottajat ovat vähentyneet merkittävästi (305 -> 137). Hoitotakuun piirissä yli 180 pv odottaneita, oli vuoden lopussa kuusi.

Ensikäyntiä odottavien avohoitopotilaiden lukumäärä on lisääntynyt edellisvuoteen verrattuna lähetemäärän kasvun takia (17 %/1 991 -> 2 329). Odottajamäärä on kasvanut kirurgian erikoisaloilla, korva-, nenä- ja kurkkutaudeissa, ihotaudeissa ja allergologiassa, neurologiassa ja keuhkosairauksissa. Yli 90 pv odottaneita oli selvästi enemmän kuin vuosi sitten (140 -> 195).

Somaattisia erikoissairaanhoidon päivystyskäyntejä (ei synnytysten erikoisala) oli noin 1 500 enemmän kuin 2014 (16 %). Merkittävin syy tähän on yhteispäivystystoiminnan käynnistyminen syyskuun alusta, jolloin sairaanhoitoalueen toiminnaksi siirtyi myös Lohjan terveyskeskuksen ns. vaativa päiväpäivystys, jotka kirjattiin erikoissairaanhoidon käynteinä. Terveyskeskuspäivystystuotteita (erikoisala yleislääketiede, 98) toteutui huomattavasti vähemmän kuin mitä edellisen palvelutuottajan toteumien perusteella oli suunniteltu; laskutuksen vähentyminen suunnitelmasta noin 40 % (0,4 milj. euroa). Päivystys- ja seurantaosaston palvelutuotanto sen sijaan ylitti suunnitelman noin 17 % (0,1 milj. euroa). Päivystysaikaiseen palvelujen tarpeeseen on vaikuttanut oleellisesti kuntien onnistunut panostus päivä- ja ilta-aikaiseen vastaanottotoimintaan.

Kokonaissiirtoviivepäiviä toteutui yhteensä 1 142, mikä on 9 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Laskutettavia siirtoviivepäiviä kertyi 135 (2014: 169).

Hoitohenkilökunnan itsenäinen vastaanottotoiminta on vielä vähäistä, mutta valmistelutoimia sen lisäämiseksi tehtiin.

OPETUS JA TUTKIMUS

Yhteistyötä tehtiin aktiivisesti alueen terveydenhuoltoalan Laurea-ammattikorkeakoulun ja toisen asteen oppilaitos Luksian kanssa niin opiskelijoiden ohjatun harjoittelun ja työssäoppimisen mahdollistamisessa, opinnäytetöissä kuin kehittämistoiminnassa. Opiskelijoita oli myös pääkaupunkiseudun oppilaitoksista ja satunnaisesti myös valtakunnan muista oppilaitoksista. Sairaanhoitoalueella oli vuoden aikana työssäoppimisen ja ohjatun harjoittelun jaksoilla 302 terveydenhuoltoalan opiskelijaa. Opintoviikkoja näistä kertyi yhteensä 1319. Opiskelijaohjauksen laatu oli CLES-palautemittauksen perusteella 8,29 (asteikko 1-10), mikä on samaa tasoa kuin vuonna 2014 (8,3). Alueella tehdyt opinnäytetyöt olivat sekä alemman - että ylemmän amk – asteen opintoihin kuuluvia.

Opiskelijaohjauksen korvaukset ohjautuvat ohjauspalkkiotyöryhmän kautta käytettäväksi muun muassa täydennyskoulutusten tukemisen ja opiskelijaohjauksen kehittämiseen.

Lääkäreiden peruskoulutuksessa keskeistä on ns. kliiniset jaksot eli opiskelijoiden tutustuminen sairaaloiden potilaisiin ja toimintaan. Toimintavuoden aikana kirurgian käytännön harjoittelujaksolla kävi kuusi lääketieteen kandidaattia ja sisätautien jaksolla neljä. Vuoden 2016 keväällä tulevat uudet harjoittelujaksot.

Lohjan sairaanhoitoalueella on merkittävä osuus lääkäreiden erikoistumisopinnoissa: erikoistuvia lääkäreitä oli vuoden aikana yhteensä 41, joista osa oli töissä koko vuoden ja osa lyhempiä jaksoja. Sairaalassa järjestettävillä erityyppisillä ”meetingeillä” on tässä opetustoiminnassa merkittävä osuus päivittäisen toiminnan ohjaamisen ohella.
Vuoden 2015 aikana Lohjan sairaanhoitoalueella ei haettu tutkimuslupia eikä julkaistu tieteellisiä artikkeleita.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Toimintatuotot yhteensä	**67 849**	**68 585**	**73 347**	**76 762**	**78 488**	**84 272**	**7,4 %**	**9,8 %**
Myyntituotot	64 512	65 390	70 282	73 607	75 174	80 561	7,2 %	9,4 %
Jäsenkuntien maksuosuus	62 916	63 664	66 711	69 371	69 376	74 399	7,2 %	7,2 %
Muut palvelutulot	1 059	1 212	3 146	3 492	5 005	5 534	10,6 %	58,5 %
Muut myyntitulot	193	135	109	368	420	388	-7,7 %	5,5 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	343	379	315	376	372	240	-35,6 %	-36,3 %
Maksutuotot	3 125	2 996	2 970	3 088	3 271	3 633	11,1 %	17,6 %
Tuet ja avustukset	176	168	53	23	0	29	0,0 %	25,8 %
Muut toimintatuotot	37	31	42	43	43	48	12,3 %	11,2 %
Toimintakulut yhteensä	**67 525**	**70 950**	**74 009**	**76 115**	**77 874**	**81 671**	**4,9 %**	**7,3 %**
Henkilöstökulut	35 411	37 728	37 408	38 593	38 507	40 516	5,2 %	5,0 %
Palvelujen ostot	19 398	19 957	22 414	23 379	24 651	24 988	1,4 %	6,9 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	7 711	7 700	7 841	8 061	7 999	9 184	14,8 %	13,9 %
Avustukset	35	34	42	50	50	177	253,7 %	254,6 %
Muut toimintakulut	4 970	5 530	6 304	6 032	6 666	6 806	2,1 %	12,8 %
Toimintakate	**324**	**-2 364**	**-662**	**647**	**615**	**2 601**	**323,0 %**	**301,7 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0	0,0 %	-156,3 %
Vuosikate	**323**	**-2 364**	**-662**	**647**	**615**	**2 601**	**323,0 %**	**301,7 %**
Poistot ja arvonalentumiset	684	554	570	647	615	653	6,2 %	0,9 %
Tilikauden tulos	**-361**	**-2 918**	**-1 232**	**0**	**0**	**1 947**		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	68 210	71 504	74 578	76 762	78 488	82 324	4,9 %	7,2 %

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Toiminnan kulut	68 210	71 504	74 579	76 762	78 488	82 324	**4,9 %**	**7,2 %**
Muut myyntitulot	193	135	109	368	420	388	-7,7 %	5,5 %
Maksutuotot	3 125	2 996	2 970	3 088	3 271	3 633	11,1 %	17,6 %
Tuet ja avustukset	176	168	53	23	0	29	0,0 %	25,8 %
Muut toimintatuotot + EVO	**380**	**411**	**357**	**420**	**415**	**288**	**-30,6 %**	**-31,4 %**
Korkotuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	-100,0 %
Toiminnan nettokulut	**64 336**	**67 794**	**71 089**	**72 863**	**74 382**	**77 986**	**4,8 %**	**7,0 %**
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	**1 059**	**1 212**	**3 146**	**3 492**	**5 005**	**5 534**	**10,6 %**	**58,5 %**
Sitovat nettokulut	63 277	66 582	67 943	69 371	69 376	72 452	**4,4 %**	**4,4 %**

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtanei-den toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**78 488,0**		**76 762,0**	
Jäsenkuntien maksuosuus - määräero (Med ja Oper ty, kasvanut kysyntää)	6 467,0	8,2 %	5 449,0	7,1 %
Jäsenkuntien maksuosuu - hintaero	-141,0	-0,2 %	-1 171,0	-1,5 %
Jäsenkuntien maksuosuus - jaksotus, ostopalv., krim.ostojen siirto HYKS:iin	11,0	0,0 %	-258,0	-0,3 %
Palautusta jäsenkunnille, vrk-tarkistus	-1 314,0	-1,7 %	1 009,0	1,3 %
Tk-tuotteiden myynti (yhteispäivystys ja päiv.osasto)	-271,0	-0,3 %	1 297,0	1,7 %
Ensihoitotuotot jäsenkunnilta	154,0	0,2 %	355,0	0,5 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	-132,0	-0,2 %	-136,0	-0,2 %
Muut palvelutulot (Kela, täky, pakolaiset) ja muut myyntutotot	648,0	0,8 %	420,0	0,5 %
Maksutuotot (enemmän avohoitokäyntejä, korotetut asiakasmaksuja)	362,0	0,5 %	545,0	0,7 %
TP 2015	**84 272,0**	**7,4 %**	**84 272,0**	**9,8 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**78 488,0**		**76 762,0**	
Henkilöstökulujen kasvu palvelukysynnän lisääntymisestä johtuen	2 009,0	2,6 %	1 924,0	2,5 %
Sairaanhoidollisten palveluiden ostot lisääntyneen ja muuttuneen toiminnan johdosta (neurologisen toiminnan normaalisoituminen ja yle-toiminnan aloitus); erityisesti laboratorio- ja kuvantamispalveluita.	459,0	0,6 %	1 020,0	1,3 %
Työvoimvan vuokraus ja muut asiantuntijapalvelut - Mediverkon vuokraus yle-toimintaan	-222,0	-0,3 %	1 009,0	1,3 %
Muut palvelut mm. yhtymähallinon vuosisopimukset	100,0	0,1 %	-420,0	-0,5 %
Lääkkeet- ja hoitotarvikkeet; kalliit syöpä- ja hemofilialääkitykset ovat lisääntyneet, silmätautien lääkepistoshoidot ja kalliiden leikkaustarvikkeiden käyttö on lisääntynyt	1 172,0	1,5 %	1 067,0	1,4 %
Avustukset - muutokset hengityshalvauspotilaan hoitotiimissä	127,0	0,2 %	127,0	0,2 %
Vuokrat - mm. muuttuneet toimitilat psykiatriassa (sisäilmaongelmat)	119,0	0,2 %	314,0	0,4 %
Potilasvahinkovarauksen palautus 2014 tp:ssä		0,0 %	449,0	0,6 %
Muut toimintakulut	34,0		66,0	0,1 %
Poistot	38,0	0,0 %	6,0	0,0 %
TP 2015	**82 324,0**	**4,9 %**	**82 324,0**	**7,2 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

Lohjan sairaanhoitoalueen vuoden 2015 pienlaite- ja kalusteinvestointien suunnitelma oli suuruudeltaan 650 000 euroa. Suunnitelmaa muutettiin ja tarkennettiin yhdessä tulosyksikköjohtajien kanssa toimintavuoden kuluessa. Lopulliseksi toteumaksi muodostui 659 000 euroa.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	**80,6**	**81**	**81,6**	0,7 %	1,2 %
Työssäolo-%	**73,6**	**74**	**78,9**	6,6 %	7,2 %
Henkilötyövuoden hinta	**65 729**	**66 920**	**67 290**	0,6 %	2,4 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	92	85	89	4,7 %	-3,3 %
Perehdyttämisen toteutuminen	4	4	4	-8,5 %	-0,3 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	15	11	7	-40,9 %	-55,8 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	65	80	59	-26,3 %	-9,2 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	71	80	71	-11,3 %	0,0 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4	4	4	1,2 %	0,0 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	91	85	81	-4,4 %	-10,4 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4	4	4	2,2 %	0,0 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	13,2	13,5	12,4	-8,1 %	-6,1 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3	2	3	50,0 %	0,0 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	512	528	519	512	-3,0 %	0,0 %
Lääkärit	92	101	99	101	0,0 %	9,8 %
Muu henkilökunta	78	83	77	78	-6,0 %	0,0 %
Erityistyöntekijät	31	28	27	27	-3,6 %	-12,9 %
YHTEENSÄ	713	740	722	718	-3,0 %	0,7 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	413,9	403,9	414,0	422,9	4,7 %	2,2 %
Lääkärit	85,6	81,8	86,0	92,1	12,6 %	7,6 %
Muu henkilökunta	69,2	71,6	70,7	68,6	-4,2 %	-0,8 %
Erityistyöntekijät	18,4	18,2	19,4	18,6	1,9 %	0,8 %
YHTEENSÄ	587,1	575,5	590,1	602,1	4,6 %	2,6 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Yhteispäivystyksen edellyttämät henkilöstöjärjestelyt	2015: yhteispäivystys/päivystys-alue 170 000	1. Henkilöstösuunnitelma yhteispäivystys **Toteutuminen:** Toteutui suunnitellusti
Päivystysasetuksen edellyttämät henkilöstöjärjestelyt		1.Päivystyksen saaminen asetuksen mukaiselle tasolle 2. Synnytysten potilasturvallisuuden lisääminen **Toteutuminen:** Toteutettiin onnistuneesti
Henkilöstöresurssien kohdentamisen tarkastelu	Kustannusneutraali	1.Psykiatrisen toiminnan avohoitoistamisen tarvittavat toimenpiteet 2. Kliinisen ydintoiminnan tehtäväkuvien tarkastelu 3. Osastosihteerityön koordinointi / työnkierto 4. Henkilöstön tavoitteellinen sisäinen liikkuvuus PPRM:n mukaisesti 5. Tehtävänimikkeiden toimenkuvien tarkastelu vastaamaan nykytoimintaa ja ennakoimaan tulevaa 6. Sissivakanssien käytön ja tarpeen tarkastelu vs. PRM: toimivuus **Toteutuminen:** Toteutui pääosin
Poistuvan henkilöstön vakanssien tarkastelu		1.Vakanssin tarpeellisuuden harkinta 2. Vakanssinimikkeen muutostarve harkinta **Toteutuminen:** Toteutui
Hoitajavastaanoton, laajennetun tehtäväkuvan ja tehtäväsiirtojen tarkastelu	Lääkäreille ensihoitokäyntien lisääntymisen mahdollisuus ja/tai muuten vaativamman toiminnan mahdollistuminen	HUS jyl tulevan uuden ohjeen mukaiset toimenpiteet **Toteutuminen:** Valmisteluja uusien hoitajavastaanottojen käynnistämiseksi tehtiin.
Tulevien organisaatiomuutosten (SoTe, HUS/HYKS, L sha) ennakointi henkilöstösuunnittelussa	Sovittujen kustannusten puitteissa	1. Ensihoidon, päivystyksen ja tvo:n (kuuma alue) henkilöstösuunnitelma 2. L sha Vuodeosastotoiminnan henkilöstötarkastelu **Toteutuminen:** Toteutui osittain
Kotisairaala hankkeesta johtuva henkilöstö- ja toiminta tarkastelu suhteessa nykytoimintaan	1. Lähes kustannusneutraali 2. Sovittavien kustannusten puitteissa	HUS TKK hankkeen ehdotusten jatkovalmistelu **Toteutuminen:** Hankkeen valmistelu jatkuu

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**575,5**		**403,9**	**81,8**	**71,6**	**18,2**
Vakanssien siirto Länsi-Uudenmaan sha:lta	0,7	0,1 %		0,7		
Heng.halv.potilaan kotihoitotiimin muutos	-3,3	-0,6 %	-3,3			
Vars. henk. lkm- ja työssäolo% muutoksen vaikutus, palvelukysynnän lisääntyneestä johtuen	22,5	3,9 %	19,2	5,8	-2,9	0,4
Muutos päivystys-, lisä- ja ylitöissä	6,7	1,2 %	3,1	3,8	-0,1	
TP 2015	**602,1**	**4,6 %**	**422,87**	**92,06**	**68,60**	**18,55**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**587,1**		**413,9**	**85,6**	**69,2**	**18,4**
Hännät vuonna 2014 alkaneesta toiminnasta	1,4	0,2 %	0,5			0,9
Vuoden 2015 toiminnalliset muutokset (yhteispäivystys)	4,7	0,8 %	1,8	2,3	0,6	
Vakanssien siirto Länsi-Uudenmaan sha:lta	1,0	0,2 %		1,0		
Heng.halv.potilaan kotihoitotiimin muutos	-3,3	-0,6 %	-3,3			
Muutos päivystys-, lisä- ja ylitöissä	2,8	0,5 %	-0,6	3,5	-0,1	
Työssäolo% muutoksen vaikutus	2,6	0,4 %	3,0	0,3	-0,4	-0,4
Vars. henk. lkm muutos (ilman em. muutoksia), palvelukysynnän vilkastuminen ja muu muutos	5,8	1,0 %	7,5	-0,6	-0,7	-0,4
TP 2015	**602,1**	**2,6 %**	**422,9**	**92,1**	**68,6**	**18,6**

Vuoden 2015 aikana työvoiman saatavuus oli joitain yksittäisiä ja psykiatrian lääkäri-tehtäviä lukuun ottamatta erittäin hyvä. Osa vakansseista pidettiin kuitenkin talouden sopeuttamistoimien johdosta täyttämättä. Päivystysasetuksen edellyttämät henkilöstöjärjestelyt toteutettiin suunnitellusti.

Hoitohenkilökunnan liikkuvuutta edistettiin päivittäisen resursoinnin (PRM) avulla. Toiminta on vakiintunut osaksi henkilöstön joustavaa käyttöä äkillisissä henkilöstövajauksissa. Osin kasvavasta toiminnasta ja henkilöstöresurssien niukkenemisesta johtuen pyyntöihin pystyttiin vastaamaan vähemmän kuin edellisenä vuonna. Apua pystyttiin toiseen yksikköön antamaan 625 kertaa, noin 29 %:iin pyynnöistä, kun vuonna 2014 se toteutui 827 kertaa, 37 % pyynnöistä. Vähenemisestä huolimatta toiminnasta on kuitenkin saatu selkeästi taloudellista hyötyä, koska se vähentää oman henkilökunnan ylitöiden määrää ja ulkopuolisten lyhytaikaisten sijaisten tarvetta.

Suunnitelmana ollut sissivakanssien käytön ja tarpeen tarkastelu ei vuoden 2015 aikana toteutunut. Psykiatrian tulosyksikössä tehtiin HUS-linjausten mukaisia valmisteluja avohoitotoiminnan lisäämiseksi ja vuodeosastohoidon vähentämiseksi; asumispalveluyksikkö lopetti toimintansa 30.6.2015 ja osasto 3 sulkeminen 1.1.2016 alkaen.

Osa vapautuneista vakansseista jätettiin täyttämättä vakinaisesti. Johtavan ylihoitajan vakanssi täytettiin syksyllä 2015 linjajohtamistehtävänä ja henkilöstöpäällikkyys irrotettiin tehtävästä pois. Ylihoitajien tehtäväalueisiin tuli vähäisiä muutoksia alkuvuodesta 2015. Laajempaa tarkastelua käynnistettiin osana hoitotyön johtamisjärjestelmän päivittämistä loppuvuodesta 2015. Psykiatriassa avohoitoistamisen lisäämisen valmistelussa vakanssien ja vakanssinimikkeiden tarpeen tarkastelu tehtiin koko hoitotyön ja osastosihteerityön osalta.

Vuoden aikana valmisteltiin ensihoidon, päivystyksen ja tehostetun valvonnan irrottaminen medisiinisestä akuutti tulosyksikköön 1.1.2016 alkaen.

Sairaanhoitoalueella noudatetaan HUS:n tasa-arvo ohjelmaa. Lohjan sairaanhoitoalueen vähemmistökielen jaos toimi aktiivisesti. Aiheeseen liittyvää potilaspalautetta seurattiin tiiviisti. Alueelta on myös nimetty edustaja HUS:n kielipoliittiseen ohjausryhmään.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilötyövuoden hinta kasvoi sekä edelliseen vuoteen että suunnitelmaan nähden. Kasvun suurin selittäjä on päivystyskustannusten lisääntyminen päivystysasetuksen voimaan tulon johdosta. Päivystyskustannuksia lisäsivät mm. etupäivystyksessä toisen etupäivystäjän vuoron jatko yön yli kestäväksi, sen aiemmin päättyessä klo 23 mennessä. Samalla päivystäjien vastuut jaettiin operatiivisten ja konservatiivisten potilaiden välillä. Kustannuksia lisäsivät niin ikään pediatrian päivystäjien siirtyminen 30 minuutin varallaoloon ja ortopedian takapäivystäjän lisääminen myös arki-illoille.

Toinen merkittävä tekijä henkilötyövuoden hinnan nousuun on ns. kliinisen lisätyön tarpeen kasvu muutamilla erikoisaloilla. Palvelukysynnän kasvusta johtuva kliinisen lisätyön tarve heijastui kliinisen lisätyön kustannuksiin eri ammattiryhmissä

Vilkastunut toiminta aiheutti osaltaan hoitohenkilöstössä lisääntynyttä tarvetta palkata äkillisissä poissaolotilanteissa lyhytaikainen sijainen tai vaihtoehtoisesti oman henkilöstön ylityötä. Työehtosopimusmuutokset kesäkuussa 2015 osaltaan nostivat oman henkilöstön lisä-/ylityön hintaa.

Yhteispäivystyksen yleislääketieteen päivystyspalvelut hankitaan ulkopuoliselta palveluntarjoajalta ja tämä on lisännyt vuokratyövoiman kuluja merkittävästi. Lisäksi psykiatrian edelleen vaikeana jatkuneen lääkäritilanteen takia, on ko. palveluja hankittu ostopalveluna aikaisempaa enemmän.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Ydintoiminnan johtaminen	1. Muutosjohtaminen 2. Tiedolla johtaminen	1.Johtoryhmätyöskentely 2.Avoin viestintä toiminnan muutoksista 3.Säännölliset henkilöstöinfot 4. HUS:n esimieskoulutus ja muu tarvittava johtamiskoulutus 5.Tulosalueen ydintoiminnan uudelleenorganisoinnin aloittaminen (SoTe, HUS HYKS) 6. Ydintoiminnan johtamisen arviointi TOB-tulosten perusteella **Toteutuminen:** Toteutui osittain
Ydintoiminnan kliinisen osaamisen kehittäminen	1. Laaja-alainen osaaminen 2. Toiminnan muutoksista juontuva osaaminen 3. Näyttöön perustuvien hyvien käytänteiden hyödyntäminen	1. Henkilöstön suunnitelmallinen valmennus ja koulutus tulosyksikön tarpeisiin 2. PRM:n tavoite, määritelty käyttö 3. Osastonsihteerityön koordinointi 4. Päivystysasetuksen edellyttämät toimenpiteet 5. HUS-pth-yksikön ja THL:n kanssa RCT-hankkeeseen osallistuminen 6. Suunnitelmallinen yhteistyö ammattikoulutuksen kanssa 7. Suunnitelmallinen hoitajavastaanottotoiminta (HUS jyl ohjekirjeen mukaisesti) 8. Poistuvan henkilöstön tarvittavan osaamisen takaaminen 9. Lean-menetelmän implementointi kehittämismenetelmäksi 10. Henkilöstön osaamisen arviointi TOB-tulosten perusteella **Toteutuminen:** Toteutui pääosin
Tehokas ja tuottava ydintoiminta	Taloudelliseen tilanteeseen reagointi	1. Johtoryhmätoiminta 2. Talouden ja toiminnan seurantapalaverit **Toteutuminen:** Toteutui
Kliinisen toiminnan dokumentointi	1.Lain - ja ohjeistuksen mukainen käytäntö 2. Dokumentoinnin merkitys taloudellisesti 3. Potilasnäkökulman huomiointi	1. Kirjaamisen auditointi **Toteutuminen:** Ei toteutunut
Kotisairaalahankkeen edellyttämä henkilöstön koulutus / valmennus	Uusi toimintatapa (esh ja pth yhteistyö)	Kotisairaalatoiminnan käyttöönottosuunnitelma **Toteutuminen:** Ei toteutunut

Työolobarometrin tulokset vastasivat pääosin asetettuja tavoitteita ja tuloksia on käsitelty johto-ryhmissä ja yhteistoimintaelimissä.

Työkiertoa edistettiin hoitohenkilökunnan ja osastosihteereiden osalta. Erityisesti psykiatriassa työkierto oli hoitohenkilökunnan ja osastosihteereiden osalta systemaattinen osa valmistautumista vuonna 2016 tuleviin muutoksiin. Osastosihteereiden työn koordinointia kehitettiin. Tästä laaditun hankesuunnitelman mukainen valmistelutyö käynnistyi ja jatkuu vuonna 2016.

Yksi osastonhoitaja osallistui Lean-valmentajakoulutukseen loppuvuodesta 2015. Hänen alueellisena lean-valmentajana toimiseksi tehtiin suunnitelma, joka aktivoituu 2016 alkaen.

Kliinisen toiminnan dokumentointi ja sen kehittäminen huomioitiin johtavan lääkärin ohjeistuksella, moniammatillisen työryhmän toiminnassa, hoitotyön kirjaamisen työryhmässä ja yksikköjen omissa koulutuksissa (kliiniset asiantuntijat yhtenäisten toimintamallien osalta). Vuoden aikana osallistuttiin kaksi kertaa HUS-laajuiseen kirjaamisen auditointiin, joiden tuloksia hyödynnetään dokumentoinnin kehittämisessä.

Päivystysalueella pyrittiin, yhteistyössä ulkoisen toimijan kanssa, edistämään yhteisten toimintamallien toteutumista potilashoidossa ja sen dokumentoinnissa.

Lääkäreiden jatko- ja lisäkoulutus toteutettiin eri yksiköiden sisäisillä koulutuksilla, koko talon yhteisissä tilaisuuksissa sekä osallistumalla ulkoisiin tapahtumiin.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Vuoden 2014 Työolobarometrin tulosten pohjalta Lohjan sairaanhoitoalueen johtoryhmän kehittämiskohteeksi nostamaa työyhteisökäyttäytymisen kehittämistä jatkettiin.

Lohjan työsuojelun vuoden 2015 painopistealueiden mukaisesti yksikössä on otettu käyttöön turvatuotteita ja toimintatapoja on päivitetty. Usea yksikkö on tehnyt täydelliset riskienarvioinnit. Työsuojeluparien tehtäväksi on annettu työsuojelun kampanjoiden jalkauttaminen yksiköissä. Työhyvinvoinnista ja oman itsensä johtamisesta järjestettiin luentotilaisuus toukokuussa 2015. Hoitotyön laajennetussa johtoryhmässä esimiesten kanssa käsiteltiin työsuojelun ajankohtaisia asioita säännöllisesti. Yksiköiden osastotunneilla ja kehittämispäivillä kerrattiin henkilökunnalle riskienarviointia, työsuojelun ohjeita, tapahtuma, tapaturma- ja biologinen altistuminen -ilmoitusten tekemistä ja käsittelyä sekä työkykyä tukevia ohjelmia kuten päihdeohjelmaa, työkyvyn tukiohjelmaa, työpaikkahäirintäohjetta, väkivaltaohjetta ja työhyvinvointi ohjelmaa. Työpaikkakäyntejä jatkettiin tehdyn suunnitelman mukaisesti.

HUS-riskit ohjelman raporttien mukaan tapaturmailmoituksia on tehty 30 (2014: 36), tapahtumaraportteja 53 (2014: 39), biologisia altistumisilmoituksia 17 (2014: 18) ja lääkintälaiteilmoituksia 4 (2014: 7). 2015 henkilökunnalle on korostettu tekemään kaikista väkivalta- ja uhkatilanteista ilmoituksia, joiden määrä tapahtumailmoituksissa onkin noussut, ilmoituksia on tehty 49 (2014: 32).

Työaikajoustoja toteutettiin KVTES:n ja HUS:n ohjeistusten (esimerkiksi työaikapankki) mukaisesti. Myös muista syistä toteutettavia työajan joustoja on olemassa, lähinnä lääkärien kohdalla työajan osa-aikaisuuksia.

15.2.1.4. Hyvinkään sairaanhoitoalue

Sairaanhoitoalueen tunnusluvut

Palvelutuotanto	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				4,4 %	-5,7 %
Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	39 508		11 525		-70,8 %
NordDRG-tuotteet, lkm	52 685	50 976	53 350	4,7 %	1,3 %
DRG-ryhmät	15 158	14 689	14 852	1,1 %	-2,0 %
DRG-O-ryhmät	11 122	10 324	10 386	0,6 %	-6,6 %
Tähystykset	3 902	3 754	4 263	13,6 %	9,3 %
Pientoimenpiteet	8 572	8 008	9 521	18,9 %	11,1 %
900-ryhmä	13 919	14 202	14 295	0,7 %	2,7 %
Kustannusperusteiden jakso	12	-	33	/0	175,0 %
Käyntituotteet, lkm, somatiikka	101 990		108 377		6,3 %
Käyntituotteet, lkm, psykiatria	74 280		51 444		-30,7 %
Tk-päivystyskäynnit, lkm	31 334	31 632	30 019	-5,1 %	-4,2 %
Laskutettavat siirtoviivepäivät, lkm	362		101		-72,1 %
Käyntisuoritteet, lkm	215 505		226 355		5,0 %
Päivystyskäynnit (sis. myös DRG-laskutetut)	24 119		23 751		-1,5 %
Ensikäynnit, lkm	20 844		22 044		5,8 %
Hoitopäivävälisuoritteet, lkm	75 836		73 120		-3,6 %
Leikkaukset, lkm	7 039		6 873		-2,4 %
Päiväkirurgiset, lkm	3 270		2 988		-8,6 %
Synnytykset, lkm	1 842		1 842		
Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	48 013		48 931		1,9 %
Hoidetut eri tk-päivystyspotilaat	18 651		18 849		1,1 %
Keskimääräinen hoitoaika (vuodeosasto)					
Somatiikka,vrk	3,8		3,7		-3,1 %
Psykiatria,vrk	27,3		12,9		-52,8 %
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
Lähetteiden määrä (elektiiviset)	24 607		25 955		5,5 %
Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	384		208		-45,8 %
Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 2)					
> 6 kk	0		3		0,0 %
kaikki	1 136		1 328		16,9 %
Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 2)					
> 3 kk	22		12		-45,5 %
kaikki	2 067		2 163		4,6 %
Tuottavuus					
Somaattinen palvelutuotanto					
DRG-pistekertymä (pistettä)	160 855		165 436		2,8 %
Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/htv 3)	214,6		215,6		0,5 %
DRG-pistekustannus euroa/DRG-piste 4)	593,7		579,2		-2,4 %
Psykiatria					
Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut eri potilaat	8 939		4 247		-52,5 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä

2) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

3) DRG pisteet/htv: + = paraneva tuottavuus ja – = heikkenevä tuottavuus

4) Euroa/ DRG-piste (deflatoimaton): - = paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus)

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	-5 557	0	3 918	0,0 %	-170,5 %
Kokonaistuottavuus-% **)	-0,8 %	1,5 %	2,4 %		
Sitovat nettokulut	132 323	108 891	106 802	-1,9 %	-19,3 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia.

**) Mitataan euroa / DRG-piste (deflatoitu) -tunnusluvulla.

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Jäsenkuntien maksuosuus	123 416	108 891	110 752	1,7 %	-10,3 %
Ulkoinen myynti	22 444	22 815	23 036	1,0 %	2,6 %
Toimintatuotot	145 860	131 706	133 788	1,6 %	-8,3 %
Toimintakulut	153 310	130 300	128 451	-1,4 %	-16,2 %
Poistot	1 456	1 406	1 386	-1,4 %	-4,8 %
Tilikauden tulos	-8 906	0	3 950		
Sitovat nettokulut	132 323	108 891	106 802	-1,9 %	-19,3 %
HUS:n oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				4,3 %	-11,4 %
Hintaero, %				-0,7 %	0,1 %
Asiakashyvitykset netto	1 202		2 167		80,3 %
Jäsenkuntapalautukset	-4 551		-2 134		-53,1 %

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	1330	1240	1 258	1,5 %	-5,4%
Henkilötyövuodet	1 033	1 001	1 003	0,2 %	-2,9%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	66 725	67 488	65 387	-3,1 %	-2,0%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				0,2%	-3,0%
Hintaero, %				-3,1%	-1,9%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus sairaanhoitoalueen toiminnasta

Sairaanhoitoalue tuottaa Hyvinkään ja Kellokosken sairaaloissa ja osin myös alueen kunnissa eri erikoisalojen palveluja ensisijaisesti sairaanhoitoalueen viidelle kunnalle, Hyvinkäälle, Järvenpäälle, Mäntsälälle, Nurmijärvelle ja Tuusulalle, sovitulla työnjaolla HYKSin kanssa.

Sairaanhoitoalue tuottaa ja järjestää alueen kuntien ensihoidon ja potilassiirrot sekä yhteispäivystyksen laajenevasti. Sairaanhoitoalue tuottaa kunnille lisääntyvästi kahdenvälisin sopimuksin myös varsinaisen erikoissairaanhoitosopimuksen ulkopuolisia palveluja, joita kunnat ovat toivoneet keskitetysti järjestettävän.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Sairaanhoitoalueen keskeiset toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet saavutettiin. Palvelutuotanto ylitti talousarvion ja palvelut tuotettiin alittaen sitovat nettokulut. Hoitotakuuvelvoitteet toteutuivat varsin hyvin vuoden lopussa.

Koko HUS-alueelle Kellokosken sairaalassa tuotettavat psykiatrian erityispalvelut siirtyivät HYKS:n toiminnaksi vuoden 2015 alusta. Sairaanhoitoalueen toiminnaksi jäi aikuispsykiatrian kaksi vuodeosastoa ja avohoito. Psykiatrian päivystys yhdistettiin HYKS:n kanssa, takapäivystyksen osalta mukana on myös Porvoon sairaanhoitoalueen psykiatria. Toimintojen ja henkilöstön siirtyminen HYKS:lle on sujunut hyvällä yhteistyöllä.

Elektiivinen palvelukysyntä kasvoi 5,5 %:lla. Hoitotakuun mukaisen hoitoon pääsyn varmistamiseksi lisättiin ensikäyntejä ja korvattiin uusintakäyntejä lisääntyvällä sähköisellä asioinnilla. Kysynnän hallinta on edellyttänyt lisätöitä erityisesti kardiologiassa. Kardiologiassa on kahden erikoislääkärin vaje, mutta neurologian ja fysiatrian lääkärivajeet saatiin korjatuksi vuoden aikana. Myös akuuttilääkäreistä on puutetta, jonka vuoksi yhteispäivystyksen lääkärityöpanosta ei saatu kotiutettua suunnitellussa määrin.

Tuusulan terveyskeskuspäivystys siirtyi heinäkuun alusta sairaalan vastuulle ympärivuorokautisesti. Kunta panostaa päivystyksestä vapautunutta resurssia puolikiireelliseen lääkärivastaanottotoimintaan virka-aikana klo 8-16. Myös Hyvinkään kaupunki tehosti puolikiireellistä vastaanottotoimintaansa. Järvenpään lyhensi oman tk-päivystyksensä ilta-aukioloa klo 22:sta klo 20:een elokuusta alkaen. Kesällä aloitti sairaalan yhteispäivystyksen alueellinen puhelinneuvonta, josta voidaan antaa puolikiireellisiä vastaanottoaikoja terveyskeskuksiin puolikiirevastaanotoille lääkärille tai hoitajalle seuraaville arkipäiville. Potilaiden jatkohoitoon pääsy päivystysalueelta parani merkittävästi, erityisesti Hyvinkään kaupungin osalta. Yhteispäivystyksen prosesseja uudistettiin muuttamalla aiempi yleislääketieteen päivystys nopean linjan päivystykseksi.

Alueellisen päivystysjärjestelmän lukuisat muutokset paransivat akuuttihoidon palvelujärjestelmän toimivuutta. Vaikka vuoden aikana toteutettiin merkittäviä keskittämispäätöksiä, eivät yhteispäivystyksen käyntimäärät nousseet, koska päivystyksen epätarkoituksenmukainen käyttö väheni ja jatkohoitoon pääsy terveyskeskuksiin sujuvoitui.

Polikliinista kirurgiaa (POKI, entinen office-kirurgia) kasvatettiin suunnitellusti, mikä vastaavasti vähensi päiväkirurgian suoritteita. Leikkausyksikön hoitohenkilöstö siirtyi kolmivuorotyöhön. Vaikka painopistettä päivystysleikkauksissa pyrittiin edelleen siirtämään virka-aikaan ja alkuiltaan, yöllä tehtävien leikkausten määrä kasvoi kirurgiassa. Päivystysleikkausten odotusaikaa pystyttiin hieman lyhentämään.

Sairaanhoitoalueella oli kolme toiminnankehittämishanketta, jotka olivat myös tulospalkkaushankkeita.

Psykiatrian avohoidon tuottavuushanke toteutui 80 %:sti. Toteutumattomien ajanvarauskäyntien määrää saatiin vähennettyä 19 %:sta 14 %:iin ja laskennallinen tuottavuushyöty oli lähes 250 000 euroa.

Hyvinkään sairaalan yhteispäivystyksessä pystyttiin vähentämään jatkohoitopaikkaa odottavien potilaiden odotustunteja yli 8 500 tunnilla, mikä tuotti laskennallisen 250 000 euron tuottavuushyödyn. Päivystysalueella ja medisiinisessä osastoblokissa kehitettiin päivittäisjohtamista. Uusi toimintamalli saatiin vakioiduksi vuoden loppuun mennessä.

Operatiivinen ja medisiininen tulosyksikkö pilotoivat sairaansijojen ja henkilöstön yhteiskäyttöä yli tulosyksikkörajojen. Pilotoinnissa kehitetty malli vakiinnutetaan ja käyttöä laajennetaan vuonna 2016.

HUS:n ja Hyvinkään kaupungin yhteisrakentamishanke käynnistyi keväällä. Sen ensimmäinen vaihe, pysäköintitalo otettiin käyttöön joulukuussa. Osapuolet myönsivät sairaalan uudisrakennukselle lainatakuut vuoden lopulla. Uudisrakennuksen urakkakilpailutus käynnistyi tammikuussa 2016. Myös sairaalan leikkausyksikön hankesuunnittelu on edennyt suunnitellusti.

Sairaanhoitoalueen johto on HUS:n edustajana ollut mukana Keski-Uudenmaan kuntien soteselvityksessä. Hankesuunnitelma on hyväksytty kuntien valtuustoissa ja tähtää alueelliseen sote-palvelujen tuotantoyksikköön vuodesta 2018 alkaen. Tavoite on, että yksikkö aikanaan siirtyy alueellisena tuotantoyksikkönä osaksi Uudenmaan itsehallintoalueen sote-yksikköä.

Tulevaisuuden näkymät

Keski-Uudenmaan somaattisen akuuttihoidon keskittyminen Hyvinkään sairaalaan jatkuu lähivuosina. Osana alueellista elektiivisen palvelujärjestelmän kehittämistä kunnat keskittävät 90-luvulla terveyskeskuksiin hajautetun endoskopiatoiminnan takaisin sairaalaan jo vuoden 2016 aikana. Toimintoja ei enää tarkastella näkökulmasta erikoissairaanhoito-perusterveydenhuolto, vaan sen mukaan miten palveluja on järkevää asiakaslähtöisyyden, laadun ja tehokkuuden näkökulmasta tuottaa asiakkaiden tarpeisiin lähipalveluina ja keskitettyinä palveluina. Koko sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmää kehitetään väestön palvelutarpeen näkökulmasta eikä enää niinkään organisaationäkökulmasta sosiaalitoimen tehtävät/perusterveydenhuollon tehtävät/ erikoissairaanhoidon tehtävät.

Hyvinkään sairaanhoitoalueen sairaaloiden tulevaan rooliin Uudenmaan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmässä vaikuttaa ennen kaikkea valtakunnallinen sote-uudistus ja sen myötä muotoutuva Uudenmaan sairaaloiden työnjako. Työnjakoa HYKSin ja alueellisen erikoissairaanhoidon välillä kehitetään jatkuvana prosessina lääketieteen ja hoitokäytäntöjen kehittyessä.

Keski-Uudenmaan kuntien tavoite on yhdistää alueen kuntien n. 200 000 asukkaan väestöpohjan julkisen sote-palvelutuotannon nykyiset kuntakohtaiset yksiköt yhdeksi tuotantoyksiköksi, jossa Hyvinkään sairaalassa tuotetaan muitakin alueellisesti keskitettyjä sote-palveluja kuin erikoissairaanhoitoa. Päivystyksen lisäksi akuuttivuodeosastohoito keskittyy Hyvinkään sairaalaan, kun käynnistymässä oleva laajennus vuonna 2019 tulee käyttöön. Synnytystoiminta ja ympärivuorokautinen päivystystoiminta jatkuvat Hyvinkään sairaalassa ja niitä tarvitessa lisätään kysynnän mukaan.

Psykiatrian alueellisen laitoshoidon suunnitellaan siirtyvän Kellokoskelta Hyvinkään sairaalaan laajennuksen valmistuttua, HUS-tasoisesti sovittavalla aikataululla. Samaan aikaan myös alueellinen psykososiaalinen päivystys keskittyy sairaalanmäen palvelukokonaisuuteen.

Uudisrakennuksen valmistuttua alkaa Hyvinkään sairaalan vanhimman osan peruskorjaus, joka jatkunee 2020-luvulle. Uusi leikkausyksikkö valmistuu jo ennen sairaalan laajennuksen valmistumista.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Asiakaskokemus	Potilas pääsee a) nopeasti b) laadukkaaseen hoitoon	a) Vuoden jonotusaikaprofiilitavoite (elektiivinen toiminta) täyttyy 11/12 kuukautena 90 %:sesti b) Triageen odotusaika + palveluaika yhteispäivystyksessä määritetty ja seuranta vakioitu c) Odotusajat lääkäreille päivystysprosesseittain määritetty	a) Toteuma saatavuustavoitteiden yhteispisteissä 34,4 % b) Seuranta vakioitu. Keskimääräinen odotusaika 5 minuuttia, alhaisin palvelutyytyväisyys maanantaisin. Kiinnitetty erityishuomio triagen kehittämiseen (lääkärituki) c) Päivystysprosessit uudelleen segmentointiin 3 / 2016 alkaen.
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta	a) Deflatoitu DRG-pistekustannus -1,5 % b) Psykiatrian kustannukset/hoidetut eri potilaat alenevat 1,5 %	a) 579,2 euroa / 593,7 euroa, -2,4 % b) org.muutoksesta johtuen ei vert.kelpoinen
Kilpailukyky PTH yhteistyö Asiakaslähtöisyys/asiakaskokemus	Potilas oikeassa hoitopaikassa oikean ajan	a) Sovitut palveluketjut kuvattu ja niiden sujuvuudelle on rakennettu toimivat seurantamittarit b) Jäsenkuntien nettomenot/asukas	a) 2 / 3 b) /kolmanneksi edullisin shpiiri
	Sujuva jatkohoitoon siirtyminen	a) Check-lista käytössä päivystyksessä b) Neljän tunnin järjestelyaika päivystyksessä c) Kotiuttamis-% osastoille > 50 % ennen klo 13	a) Kyllä / Kyllä b) Kyllä / 4 h c) 35 % (edellinen vuosi 25 %) /> 50 %
Kilpailukyky Asiakaslähtöisyys/asiakaskokemus	Potilaat valitsevat HUS:n	Vapaasti valinneiden potilaiden lukumäärä, 30 % kokonaislisäys TP 2014 verrattuna	42,3 %:n kasvu.
Toiminnan laatu	Hoitojaksot toteutuvat suunnitellusti ja laadukkaasti	Suunnittelemattomat paluut 30 päivän aikana osastohoitojakson jälkeen (% jaksoista)	6,4 % / ei toteumaa edell. vuodesta
	Somatiikka: Painehaavoja ei synny HUS-hoidon aikana	Painehaavat / hoitopäivä, 15 % parannus/vuosikolmannes	Kirjaaminen vasta käynnistetty kirurgian osastolla, jonka toteuma 2,2 % (todetut painehaavat/hoidetut eri potilaat)
	Somatiikka: Kaatumisia ei tapahdu hoitojakson aikana	Kaatumiset / hoitopäivä, 15 % parannus/vuosikolmannes	Oikeaoppinen kirjaaminen vasta käynnistynyt, ei vertailutietoa edelliseen vuoteen, tämän hetkinen toteuma 0,11 % / 1000 hpv (2015)
	Psykiatria: Eristäminen	Eristyskerrat/vuosi	50 (edellisenä vuonna 132)/
	Psykiatria: Sitominen	Sitomiskerrat/vuosi	2 kpl (edellisenä vuonna 20) / 0 kpl, potilaat siirretään HYKS vaikeaoireisten osastolle
Potilasturvallisuus	Kuolleisuus sairaalahoidon jälkeen vähenee	Kuolleisuus-% 30 vuorokauden kuluessa sairaalahoidon alusta vrt. 3. vuosineljännes 2014	1,92 %
	Vakavista vaaratapahtumista opitaan	Vakavien vaaratapahtumien toimintamalli otettu käyttöön	Kyllä / Kyllä

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Palvelujen saatavuus	Potilaat pääsevät hoitoon sujuvasti	Hoitoon odottavien potilaiden odotusaika (mediaani)	Ei saatavilla.
	Tuotantosuunnitelma	a) DRG-tuotteet (lkm) b) Käyntituotteet (lkm) c) Hoitopäivätuotteet (lkm)	a) 53 350 / 50 976 kpl b) 159 821 / 149 365 kpl c) 11 890 / 12 642 kpl
	Asiakaslähtöisyyden lisääminen	Vähintään kolmessa uudessa yksikössä on otettu käyttöön iltavastaanotto	2 / ≥ 3 kpl
Opetus ja tutkimus	Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	Toimivat rakenteet tarpeiden arviointiin ja resurssisuunnitteluun. Perehdytyksen kehittäminen ja opiskelija-arvioinnin (CLES) hyväksikäyttö	CLES - mittari 8,59 (asteikko 1-10)
Henkilöstö	Työpanos, htv	a) Oma henkilöstö, htv TA:n mukainen b) Vuokratyövoima, htv TA:n mukainen	a) 1002,7/ 1000,8 htv b) 14,4 / 9,5 htv (laskennallinen)
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus/henkilöstöryhmä TA:n mukainen Henkilöstöyhteensä	Tot/TA 65 387/67 448 euroa (-3,1 %)
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta + 1 % / TP 2014	75,7 % /2014 76,3 % /2015, parannus 0,6 %
Talous	Sitovat nettokulut	Sitovat nettokulut, euroa TA:n mukainen	106,8 milj. euroa / 108,9 milj. euroa
	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos, euroa TA:n mukainen	3,95 milj. euroa / 0 euroa
	Tuottavuustavoite	a) Somatiikka; deflatoitu DRG-pistekustannus (euroa/DRG-piste) +1,5 % vrt. TP 2014 b) Psykiatria, kustannukset/hoidetut eri henkilöt + 1,5 % vrt. TP 2014	a) 579,2 euroa / 593,7 euroa, -2,4 % b)org.muutoksesta johtuen ei vert.kelpoinen
	Toiminta on kustannustehokasta	1-2 Lean projektia on toteutettu tavoitetasoineen ja mittareineen	Toteutui. Kolme Lean-projektia toteutettiin tulospalkkaushankkeina.
	Investoinnit	Investoinnit, euroa TA:n mukainen	1,254 milj. euroa / 1,3 milj. euroa
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys/potilaat suosittelevat HUS:a hoitopaikkana	Suosittelisin HUS:a hoitopaikaksi, asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksena 80 % vastaa asteikolla 0-3 kolme.	Suositusindeksi 94

Riskienhallinta

Palvelujen saatavuus ja asiakaskokemus: Jonotusaikaprofiilin osalta suurin haaste päivystysprosessien läpimenoajoissa (triage-muutos ja siirtyminen uuteen potilassegmentointiin nopea, medisiininen ja operatiivinen linja). Päivystyspoliklinikan toimintaa kehitetään jatkuvasti ja muun muassa nyt käyttöön otetun triage-lääkäri pilotoinnin odotetaan tuovan parannusta läpimenoaikoihin. Iltavastaanottojen laajentamista on hankaloittanut edelleen jatkuva lääkäripula, mutta jo alkaneilla iltavastaanottopoliklinikoilla (Naisten ja lasten tulosyksikkö) toiminta jatkuu ja kehittyy edelleen.

Alueelliset palveluketjut (ikääntyneet, alueelliset päihde- ja mielenterveyspalvelut) etenevät, mutta niiden ollessa suuria ja resursseja vaativia kokonaisuuksia, työ vaatii useamman vuoden panoksen.

Tuottavuustavoitteen toiminnallistaminen

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma Tavoite (htv)
1	Resurssien tehokas käyttö	POKI-kirurgian (office)) - lisääminen. Projekti 2014-2015. Kirurgian erikoisalla vuonna 2014 200 POKI-kirurgiaa lisää, vyonna 2015 300 POKI-kirurgiaa lisää	Tuottavuustavoite kahdelle vuodelle 1,6 htv	Vuonna 2014 POKI - toimenpiteitä 215. Vuonna 2015 352.	Vuonna 2014 0,6 htv. Vuonna 2015 1,1 htv
2	Akuuttihoidon virtaustehokkuuden lisääminen (= AKU-projekti)	Jatkohoitoon siirtymisen sujuvoituminen päivystysalueelta	Jatkohoitopaikkaa odottavien hukkatunnit ja laskennallinen tuottavuushyöty	Tavoite 300 000 toteuma 256 000	3,9 htv
3	Psykiatristen mielialapoliklinikan ja päiväosaston lean-projekti	Päivittäisjohtamiseen liittyvän seurantamallin vakiointi	Toteutumattomien ajanvarausten vähentyminen - 5%:lla	Toteutui - 5 %, 1100 käyntiä, laskennallinen hyöty 247 000 euroa	3,8 htv
4	Kirurgian osastoprosessin optimointi	Osastoprosessin kehittäminen	Proseesipotilaiden keskimääräisen hoitoajan lyheneminen. 3 hoitajan työpanoksen siirtyminen mediiinisille potilaille.	Keskimääräinen hoitoaika lyheni proteesipotilailla (4,0 => 3,4). Hoitajatyöpanoksen siirtyminen ei toteutunut täydessä laajuudessa.	0
5					
6					
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**575 520**	**8,8 htv**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Tuotteet (jäsenkunnat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	39 332	12 579	11 860	-5,7 %	-69,8 %
NordDRG-tuotteet	51 389	50 009	51 773	3,5 %	0,7 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	14 759	14 383	14 392	0,1 %	-2,5 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	36 630	35 626	37 381	4,9 %	2,1 %
Avohoitokäynnit	172 977	147 376	156 460	6,2 %	-9,5 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				3,8 %	-6,2 %

Tuotteet (jäsenkunnat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**125 588**	**107 406**	**110 836**	**3,2 %**	**-11,7 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	17 059	6 281	5 979	-4,8 %	-65,0 %
NordDRG-tuotteet	71 672	68 873	71 085	3,2 %	-0,8 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	48 310	46 651	47 217	1,2 %	-2,3 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	23 362	22 222	23 868	7,4 %	2,2 %
Avohoitokäynnit	36 857	32 253	33 772	4,7 %	-8,4 %
Muu palvelutuotanto	**2 400**	**1 471**	**2 074**	**41,0 %**	**-13,6 %**
Ostopalvelut	2 395	1 471	2 074	41,0 %	-13,4 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	5	0	0	0,0 %	-100,0 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-4 572**	**14**	**-2 158**	**-15549,4 %**	**-52,8 %**
JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS	**123 415**	**108 891**	**110 752**	**1,7 %**	**-10,3 %**
Muu myynti jäsenkunnille **)	4 677	4 716	4 402	-6,6 %	-5,9 %
KAIKKI YHTEENSÄ	**128 093**	**113 607**	**115 154**	**1,4 %**	**-10,1 %**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon ja diagnoosipuuttellisten jaksotuksen

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Hoitopäivät toteutuivat psykiatriassa suunnitellun mukaisina, organisaatiomuutoksen johdosta edellisen vuoden lukuihin ei voi verrata. Somatiikassa sekä DRG-tuotteet että käyntituotteet ylittivät suunnitellun ennakoitua suuremmasta kysynnästä johtuen.

Ensihoito

Ensihoidon kustannukset kunnille alittivat suunnitellun johtuen ennakoitua suuremmasta Kela- ja asiakasmaksukertymästä. Toiminnan kulut toteutuivat lähes suunnitellusti, jotka on esitetty alla olevassa taulukossa.

Ensihoidon kustannukset		Hyvinkää	Järvenpää	Mäntsälä	Nurmijärvi	Tuusula	YHTEENSÄ
Väkiluku	1.1.2014	46 188	39 953	20 534	41 178	38 125	185 978
Ensihoidon kustannukset yhteensä/kunta	TP 2015	1 559 900	1 294 300	675 400	1 258 100	1 180 500	5 968 200
	TA 2015	1 559 900	1 294 300	675 400	1 258 100	1 180 500	5 968 200
Ensihoidon kustannukset euroa/asukas	TP 2015	33,77	32,40	32,89	30,55	30,96	32,09
	TA 2015	33,77	32,40	32,89	30,55	30,96	32,09

Hinta-määräeroanalyysi (TP2015 vs. TA2015, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-359	-5,7%	58	0,9%	-301	-4,8%
NordDRG-tuotteet	2 430	3,5%	-218	-0,3%	2 212	3,2%
Drg-ryhmät	31	0,1%	535	1,1%	566	1,2%
Drg-O-ryhmät	-17	-0,2%	738	8,6%	721	8,4%
Tähystykset	216	13,7%	-73	-4,6%	143	9,1%
Pientoimenpiteet	635	18,0%	82	2,3%	717	20,4%
900-ryhmä	-109	-1,3%	58	0,7%	-51	-0,6%
Kustannusperusteinen jakso	0	/0	116	/0	116	/0
Käynnit käyntityypin mukaan	1 988	6,2%	-469	-1,5%	1 519	4,7%
Oma palvelutuotanto	**4 059**	**3,8%**	**-629**	**-0,6%**	**3 430**	**3,2%**
Ostopalvelut					603	41,0%
Hoitopalvelut muista sairaaloista						
Palveluseteli						
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**603**	**41,0%**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					-2 172	-15 551,5%
YHTEENSÄ					**1 861**	**1,7%**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

Vuodeosaston klassisten DRG-tuotteiden lukumäärä toteutui suunnitellusti. Samoin niiden hinnat poikkesivat talousarviosta vain vähän eli merkittävää muutosta niiden profiilissa ei tapahtunut suunniteltuun nähden. Avohoidon DRG-tuotteissa erityisesti tähystykset ja pientoimenpiteet–ryhmät ylittivät suunnitellun. Tähystyksissä terveyskeskustähystysten lisäys lienee laskenut toteutunutta keskihintaa budjetoidusta.

Hinta-määräeroanalyysi (TP2015 vs. TP2014, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-11 915	-69,8%	836	4,9%	-11 079	-64,9%
NordDRG-tuotteet	536	0,7%	-1 123	-1,6%	-587	-0,8%
Drg-ryhmät	-1 201	-2,5%	108	0,2%	-1 093	-2,3%
Drg-O-ryhmät	-682	-6,9%	155	1,6%	-527	-5,4%
Tähystykset	150	9,4%	-21	-1,3%	128	8,0%
Pientoimenpiteet	369	10,6%	399	11,5%	768	22,1%
900-ryhmä	155	1,8%	-108	-1,3%	47	0,6%
Kustannusperusteinen jakso	60	233,3%	30	117,4%	90	350,8%
Käynnit käyntityypin mukaan	-3 519	-9,5%	434	1,2%	-3 085	-8,4%
Oma palvelutuotanto	**-14 899**	**-11,9%**	**147**	**0,1%**	**-14 751**	**-11,7%**
Ostopalvelut					-321	-13,4%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-5	-100,0%
Palveluseteli						
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**-326**	**-13,6%**
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					2 414	-52,8%
YHTEENSÄ					**-12 664**	**-10,3%**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon

Siirtyminen kevyempiin ja avohoitopainotteisempiin toimintatapoihin on vähentänyt klassisten vuodeosastohoidon DRG-tuotteiden ja päiväkirurgisten O-ryhmien lukumääriä lisäten avohoidon DRG-tuotteiden lukumääriä. Myös DRG-ryhmittelijän muutoksella voi olla vaikutusta asiaan.

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	39 979	12 642	11 890	-5,9 %	-70,3 %
NordDRG-tuotteet	52 685	50 976	53 350	4,7 %	1,3 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	15 158	14 689	14 852	1,1 %	-2,0 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	37 527	36 287	38 498	6,1 %	2,6 %
Avohoitokäynnit	176 270	149 365	159 820	7,0 %	-9,3 %
Siirtoviivehoitopäivät	362	0	101	0,0 %	-72,1 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	31 334	31 632	30 018	-5,1 %	-4,2 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				4,4 %	-5,7 %

Tuotteet (kaikki maksajat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**133 382**	**114 105**	**118 200**	**3,6 %**	**-11,4 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	17 546	6 311	5 994	-5,0 %	-65,8 %
NordDRG-tuotteet	73 235	70 113	73 068	4,2 %	-0,2 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	49 249	47 494	48 562	2,2 %	-1,4 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	23 986	22 619	24 506	8,3 %	2,2 %
Avohoitokäynnit	37 657	32 727	34 563	5,6 %	-8,2 %
Siirtoviivehoitopäivät	217	0	61	0,0 %	-71,9 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	4 728	4 953	4 514	-8,9 %	-4,5 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Muu palvelutuotanto	**2 450**	**1 503**	**2 101**	**39,8 %**	**-14,2 %**
Ostopalvelut	2 445	1 503	2 101	39,8 %	-14,1 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	5	0	0	0,0 %	-100,0 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet				0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-4 548**	**14**	**-2 132**	**-15363,2 %**	**-53,1 %**
YHTEENSÄ	**131 284**	**115 621**	**118 169**	**2,2 %**	**-10,0 %**
Josta:					
Muu myynti jäsenkunnille **)	4 677	4 716	4 402	-6,6 %	-5,9 %
Myynti muille maksajille	3 191	2 015	3 015	49,7 %	-5,5 %
Myynti erityisvastuualueelle	365	21	63	202,5 %	-82,7 %

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon, projektit ja diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Sairaanhoitoalueella tuloja kertyi erityisesti alkuvuonna suunniteltua enemmän, mutta kesäkuussa tehty kuntapalautus ja budjetoitua hiljaisemmat heinäkuu-elokuu, erityisesti medisiinisen tulosyksikön akuuttitoiminnoissa, vaikuttivat tulokertymään. Syyskuussa akuuttihoidon kysyntä ja sen myötä tuotanto ja tulot kääntyivät kasvuun, joka jatkui marraskuuhun asti. Somatiikan osalta tuotettujen suoritteiden määrä kumulatiivisesti on lähes kaikissa tuotteissa kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna ja ylittää budjetoidun. Terveyskeskuspäivystysten määrä on laskenut edellisvuodesta, ja jäi alle budjetoidun. Syynä on pieni tuotteistusmuutos (nopean linjan

käyttöönotto), mutta ennen kaikkea alueellisen puhelinneuvonnan käynnistyminen. Puhelinneuvonta voi antaa soittajille paitsi ohjeita, myös aikoja kuntien perusterveydenhuollon subakuuttivastaanotoille seuraaville arkipäivävastaanotoille.

Psykiatrian hoitopäivä- ja käyntituotteiden vertailua edelliseen vuoteen hankaloittaa psykiatrian suuri organisaatiomuutos.

Hoidon saatavuus, hoitoon pääsy ja siirtoviiveet

Elektiivisten lähetteiden kasvu tasaantui loppuvuodesta ollen lopulta 5,5 % edelliseen vuoteen nähden. Hoitotakuu toteutuu osastojonojen osalta. Poliklinikkajonoa pystyttiin hallitsemaan kasvattamalla merkittävästi ensikäyntien osuutta, vaikka poliklinikka-jonossa on muutamia yli 3 kk odottaneita. Eräillä erikoisaloilla poliklinikan jononhallinta edellytti lisätöiden teettämistä.

Somaattiset kokonaissiirtoviiveet (N= 2120, Navitas) pysyivät edellisen vuoden tasolla (-161 siirtoviivepäivää). Jatkohoitoon siirtyminen päivitysalueelta tehostui AKU-projektin myötä eikä lisännyt siirtoviiveitä kuntien palveluihin osastoilta siirryttäessä. Siirtoviivehoitopäivälaskutukseen menneitä hoitopäiviä oli alueen kunnolla yhtyeensä 74 (- 34 edellisestä vuodesta). Psykiatristen siirtoviivehoitopäivien toteuma oli 0.

OPETUS JA TUTKIMUS

Lääketieteen kandidaattien opetus, lääkärien erikoistumiskoulutus sekä terveydenhuollon ammattihenkilöstön perus- ja jatkokoulutus ovat merkittävä osa toimintaa Hyvinkään ja Kellokosken sairaaloissa. Lääketieteen kandidaateille annettiin opetusta käytännön harjoittelujaksoilla osana Helsingin yliopiston lääketieteen perusopetusta Hyvinkään sairaalassa useilla erikoisaloilla yhteensä 27 viikon ajan 46 opiskelijalle. Sairaanhoitoalueella työskenteli 5 Helsingin yliopiston välittämää amanuenssia.

Uudeksi erikoistumiskoulutusalaksi hyväksyttiin korva-, nenä- ja kurkkutautien erikoisala. Lääkärien yleislääketieteen erityiskoulutusta ja erikoistumiskoulutusta annettiin lisääntyvässä määrin.
Yhdessä kuntien kanssa toteutettu yleislääketieteen erikoistumiskoulutus laajeni sisällöllisesti ja kouluttautumisalat lisääntyivät entisestään. Vuoden 2015 lopussa sairaanhoitoalueella oli koulutusoikeuksia yhteensä 24 lääketieteen erikoisalalla ja erikoistuvien lääkärien vakansseja 44. Sairaalassa sai vuoden 2015 aikana 115 erikoistuvaa koulutusta. Lääkärikoulutuksen AVI vähenivät psykiatriamuutosten johdosta (675 836 euroa vuonna 2015).

Ammattikorkeakoulujen ja sosiaali- ja terveysalan oppilaitosten kanssa jatkettiin yhteistyötä kouluttamalla niiden opiskelijoita käytännön harjoittelujaksoilla ja tukemalla teoreettista opetustyötä omien työntekijöiden työpanoksella. Ammattikorkeakoulujen ja II asteen sosiaali- ja terveysalan oppilaitosten oppilaiden käytännön harjoittelujaksoja oli yhteensä 1 391 viikkoa (262 opiskelijaa).
Sairaanhoitoalueella seurataan säännöllisesti opiskelijaohjauksen laatua CLES mittarilla. Vuonna 2015 opiskelijat arvioivat opiskelijaohjauksen korkealle tasolle 8,59 (asteikko 1-10).

Tutkimus- ja kehittämistyö oli vilkasta vuoden 2015 aikana. Sairaanhoitoalueella tehtiin yhteensä 7 tutkimuslupapäätöstä ja 22 opinnäytetyön lomakepäätöstä. HUS-kuntayhtymän toiminnan kehittämisrahaa jaettiin kahdelle projektille, yhteensä 44 200 euroa (riskipotilaiden tunnistaminen päivystysalueella, tehostettu kotiutus- ja kuntoutussuunnittelu sekä HUS vapaaehtoistoiminnan yhtenäistäminen alueen kuntien ja kolmannen sektorin kanssa). Hyvinkään sairaanhoitoalueen oman tutkimusrahoituksen osuus oli 23 000 euroa, joista jaettiin nuorille tutkijoille ns. tutkimusviikkoja.

Henkilöstön koulutusmäärärahaa (sis. työnohjaus ja virkistysmääräraha) jaettiin v. 2015 aikana yhteensä 551 000 euroa. Jatkokoulutus on tärkeä osa osaamisen kehittämisessä. Ammatillisen

koulutuksen ohessa painopistealueena oli edelleen potilasturvallisuus ja laatu, josta järjestettiin moniammatillisia koulutustapahtumia sekä Hyvinkään sairaalassa että Kellokoskella. Perusterveydenhuollon kanssa suunnitellut yhteiset alueelliset koulutustapahtumat jatkuivat säännöllisinä tukien alueellista esh-pth yhteistyötä sekä palveluketjuja.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toimintatuotot yhteensä	**120 428**	**135 226**	**140 548**	**145 860**	**131 706**	**133 788**	**1,6 %**	**-8,3 %**
Myyntituotot	115 318	128 635	133 888	138 718	124 211	126 029	1,5 %	-9,1 %
Jäsenkuntien maksuosuus	107 262	115 263	119 559	123 416	108 891	110 752	1,7 %	-10,3 %
Muut palvelutulot	6 012	11 970	12 902	13 943	13 860	13 558	-2,2 %	-2,8 %
Muut myyntitulot	1 174	473	564	437	460	1 071	132,9 %	145,3 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	868	928	863	922	1 000	648	-35,2 %	-29,8 %
Maksutuotot	5 065	6 541	6 612	6 973	7 455	7 627	2,3 %	9,4 %
Tuet ja avustukset	7	6	12	123	0	66	0,0 %	-46,5 %
Muut toimintatuotot	39	43	35	46	40	67	67,0 %	45,3 %
Toimintakulut yhteensä	**126 982**	**142 285**	**148 550**	**153 310**	**130 300**	**128 451**	**-1,4 %**	**-16,2 %**
Henkilöstökulut	58 747	66 742	67 126	69 019	67 502	65 593	-2,8 %	-5,0 %
Palvelujen ostot	48 273	54 805	59 398	62 976	41 583	41 737	0,4 %	-33,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	13 454	13 585	13 925	12 764	12 819	12 592	-1,8 %	-1,3 %
Avustukset	9	70	265	229	250	228	-8,8 %	-0,3 %
Muut toimintakulut	6 500	7 084	7 837	8 322	8 146	8 301	1,9 %	-0,3 %
Toimintakate	**-6 554**	**-7 060**	**-8 002**	**-7 450**	**1 406**	**5 337**	**279,6 %**	**-171,6 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0	0,0 %	69,4 %
Vuosikate	**-6 554**	**-7 060**	**-8 002**	**-7 450**	**1 406**	**5 337**	**279,6 %**	**-171,6 %**
Poistot ja arvonalentumiset	1 175	1 384	1 460	1 456	1 406	1 386	-1,4 %	-4,8 %
Tilikauden tulos	**-7 729**	**-8 444**	**-9 463**	**-8 906**	**0**	**3 950**		**-144,4 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	128 158	143 670	150 010	154 766	131 706	129 838	-1,4 %	-16,1 %

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toiminnan kulut	128 158	143 670	150 010	154 766	131 706	129 838	**-1,4 %**	**-16,1 %**
Muut myyntitulot	1 174	473	564	437	460	1 071	132,9 %	145,3 %
Maksutuotot	5 065	6 541	6 612	6 973	7 455	7 627	2,3 %	9,4 %
Tuet ja avustukset	7	6	12	123	0	66	0,0 %	-46,5 %
Muut toimintatuotot + EVO	**907**	**971**	**899**	**968**	**1 040**	**715**	**-31,3 %**	**-26,2 %**
Korkotuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Toiminnan nettokulut	**121 004**	**135 677**	**141 924**	**146 266**	**122 751**	**120 359**	**-1,9 %**	**-17,7 %**
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	**6 012**	**11 970**	**12 902**	**13 943**	**13 860**	**13 558**	**-2,2 %**	**-2,8 %**
Sitovat nettokulut	114 991	123 707	129 021	132 323	108 891	106 802	**-1,9 %**	**-19,3 %**

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**131 706,0**		**145 860,0**	
Väestön kasvu ja ikärakenne		0,0 %	1 896,2	1,3 %
Kustannustason nousu		0,0 %	1 750,3	1,2 %
Tuottavuustavoite		0,0 %	-2 115,0	-1,5 %
Toiminnalliset muutokset		0,0 %	665,0	0,5 %
Psykiatrian muutos	0,0	0,0 %	-10 803,0	-7,4 %
jäsenkunta palvelusuunnitelman ylitys	1 861,0	1,4 %	0,0	0,0 %
Muut erät	221,0	0,2 %	-3 465,0	-2,4 %
TP 2015	**133 788,0**	**1,6 %**	**133 788,5**	**-8,3 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**131 706,0**		**154 766,0**	
Väestön kasvu ja ikärakenne		0,0 %	2 012,0	1,3 %
Kustannustason nousu		0,0 %	1 857,2	1,2 %
Tuottavuustavoite		0,0 %	-2 244,1	-1,5 %
Toiminnalliset muutokset		0,0 %	665,0	0,4 %
Liikelaitos palautukset	-2 167,0	-1,6 %	-964,9	-0,6 %
Psykiatrian muutos	0,0	0,0 %	-26 253,0	-17,0 %
Sairaanhoidolliset palvelut	935,0	0,7 %	0,0	0,0 %
Muut erät	-636,0	-0,5 %	0,0	0,0 %
TP 2015	**129 838,0**	**-1,4 %**	**129 838,2**	**-16,1 %**

Toimintakuluissa ja erityisesti henkilöstökuluissa otettiin jo elokuussa tiukentunut linja sijaisten käyttöön ja sopeutustoimenpiteet käänsivät henkilöstökulujen ylityksen laskuun syyskuusta alkaen. Henkilöstökulubudjetissa ei ole huomioitu psykiatrian henkilöstökulujen budjetointivirhettä (sairaanhoitoalueelle jääneiden 12 erityistyöntekijän palkkarahat budjetoitiin HYKS-psykiatrialle), jonka suuruus on 520 000 euroa vuositasolla. Ylimääräisiä lomia tai säästövapaita ilman sijaisia sovittiin loppuvuodelle 918 päivää, joka tarkoitti n. 241 000 euron laskennallista säästöä. Ylimääräiset vapaat ajoittuvat marras-joulukuulle. Lisäksi henkilöstökulujen säästöjä tuli sijaisten ja määräaikaisten sekä tehtävä- ja harkinnanvaraisten lisien kriittisestä tarkastelusta, virkojen/ja tehtävien täyttöjä siirtämällä sekä hoitohenkilöstön alueellisen liikkuvuusmallin koordinoidusta käyttöönotosta.

Vuokratyövoiman käyttö oli suunniteltua suurempaa, johtuen yhteispäivystyksen oman lääkärityövoiman käytön laajentamisen viivästymisestä rekrytointiongelmien vuoksi.

Aineiden ja tarvikkeiden kokonaiskäyttö jäi alle budjetoidun. Erän sisällä esiintyy kuitenkin isojakin yksikkökohtaisia poikkeamia. Suurimmat alitukset tulivat medisiinisen tulosyksikön lääkekuluista osittain lääkäripulasta johtuen ja suurimmat ylitykset olivat leikkaustoiminnassa.

Palvelujen ostot ylittyivät erityisesti kuvantamisen, laboratoriopalvelujen sekä vuokratyövoiman osalta. Tärkein selitys on huomattavasti suunniteltua suurempi palvelutuotanto, mutta myös budjetoinnissa ennakoimatonta toimintatapojen muutosta tapahtui. Laboratoriopalveluiden ostojen ylitys oli suurimmillaan alkuvuonna influenssaepidemian aikaan. Kuvantamispalveluiden osalta budjetin ylitys ja kasvu edelliseen vuoteen johtui ensisijaisesti magneetti- ja tietokoneto-

mografiatutkimusten sekä raajojen natiivitutkimusten määrän kasvusta. Lokakuussa käynnistettyjen laboratorio- ja kuvantamiskäytäntöjen järkevöittämistoimenpiteiden vaikutus alensi palvelujen käyttöä loppuvuodesta ja liikelaitosten palautusten jälkeen palvelujen ostot ylittivät budjetoidun vain 0,4 %.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Leikkausosaston uudisrakennuksen suunnittelu on edennyt aikataulun mukaisesti. Suunnitteluun käytettiin 70 000 euroa vuonna 2015. Pieniin laitehankintoihin rahaa käytettiin 1 254 000 euroa määrärahan ollessa 1 300 000 euroa.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	81 %	81 %	**82 %**	1,2 %	1,2 %
Työssäolo-%	75,7 %	73,6 %	**76,3 %**	3,7 %	0,8 %
Henkilötyövuoden hinta	66 725	67 488	**65 387**	-3,1 %	-2,0 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	86 %	85 %	**87 %**	2,4 %	1,2 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,58	4,0	**3,60**	-10,0 %	0,6 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	13,8 %	11,0 %	**6,7 %**	-39,1 %	-51,4 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	73 %	80 %	**62 %**	-22,5 %	-15,1 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	69 %	80 %	**68 %**	-15,0 %	-1,4 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,14	4,2	**4,20**	0,0 %	1,4 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	92,0 %	85 %	**92,7 %**	9,1 %	0,8 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,10	4,1	**4,11**	0,2 %	0,2 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	15,2	13,5	**14,2**	5,2 %	-6,6 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,4	2,0	**3,7**	85,0 %	8,8 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	1 205	858	875	887	3,4 %	-26,4 %
Lääkärit	198	196	186	185	-5,6 %	-6,6 %
Muu henkilökunta	212	134	131	141	5,2 %	-33,5 %
Erityistyöntekijät	75	52	48	45	-13,5 %	-40,0 %
YHTEENSÄ	1 690	1 240	1 240	1 258	1,5 %	-25,6 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	930,2	684,3	692,0	690,2	0,9 %	-25,8 %
Lääkärit	167,4	159,0	150,3	156,2	-1,8 %	-6,7 %
Muu henkilökunta	173,0	122,3	121,9	122,6	0,2 %	-29,1 %
Erityistyöntekijät	51,2	35,2	34,0	33,7	-4,3 %	-34,2 %
YHTEENSÄ	1 321,8	1 000,8	998,2	1 002,7	0,2 %	-24,1 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstöresurssien muutoksessa näkyy 1/2015 toteutettu psykiatrian hallinnollinen muutos, jonka seurauksena Hyvinkään sairaanhoitoalueen psykiatrisesta tulosyksiköstä siirtyi HYKS-psykiatriaan 378 vakanssi henkilöineen. Henkilöstöjohtamissa otettiin käyttöön uusia toimintamalleja: vuodeosastojen hoitohenkilöstön liikkuvuus yli tulosyksikkörajojen, määräaikaisten sijaisten tarkennettu käyttö, lomapalkkavelan koordinoitua purkua ilman sijaisia, tehtävä- ja harkinnanvaraisten lisien myöntämisen sisällöllinen tarkastelu suhteessa KVTES:iin sekä virkojen/ja tehtävien täyttämisen entistä kriittisempi tarkastelu. Henkilöstöjohtamisen toimenpiteet yhdistyivät alueelliseen toiminannakehittämishanketyöskentelyyn Lean-otteella. Määräaikaisen henkilöstön määrä pieneni suhteessa vakituisen henkilöstön määrään sekä väheni alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön määrä huomattavasti. Henkilötyövuoden hinta nousi vain valtakunnallisten sekä HUS:n sisäisten sopimusten mukaisesti. Vuokratyövoiman käyttö on ollut suunniteltua suurempaa, johtuen yhteispäivystyksen oman lääkärityövoiman käytön laajentamisen viivästymisestä rekrytointiongelmien (akuuttilääkärit) vuoksi.

Alueellista rekrytointia kehitettiin HUS:n uusiutuvien sähköisten järjestelmien mahdollistamalla tavalla. Taleo-ohjelmaan luotiin rekrytoinnin roolipohjaiset prosessit erityisesti lääkärirekrytointeja avustaen. Ennakoivan rekrytoinnin käyttöönotto on ollut helpottamassa rekrytointi prosesseja sekä osaltaan on ollut positiivisesti kehittämässä työnantajaimagoa.

Tasa-arvo ohjelmaa on tehty tunnetuksi alueella johtoryhmissä sekä yhteistoiminnassa sekä toteutettu henkilöstön työaikajoustojen ja räätälöintien avulla, palkkastrategian toteuttamisella sekä uramalleja käyttämällä.

Henkilöstörakennesuunnitelman 2016 (2014–2016) painopisteenä on ollut vastata alueellisen kehittämistoiminnan painopisteisiin sovittujen geneeristen prosessien mukaisesti ja toisaalta spesiaaliosaamistarpeisiin vastaamalla. Henkilöstönrakennesuunnitelma on edennyt aikataulun mukaisesti kokonaisuutena, jossa on kehitetty mm. vuodeosasto- ja pkl-toimintojen eri ammattiryhmien rooleja ja tehtäväkokonaisuuksia, käyttöön on otettu vuodeosastoilla hoitohenkilöstön liikkuvuus yli yksikkörajojen sekä lähiesimiestyön päivittäisjohtamisen toimintamallit. Leikkausyksikössä kolmivuorotyötä tekevän hoitohenkilökunnan osaamista hyödynnetään yöaikaan mm.

synnytys- ja päivystysalueilla kuvatun toimintamallin mukaisesti, milloin ei ole päivystysleikkaustoimintaa. Työpari- ja roolipohjaista työskentelyä on edelleen kehitetty, vastuuhoitajan tehtävänkuvaa on yhtenäistetty, sekä esimiesten tehtäväkenttiä ja rooleja yhtenäistetty alueellisen esimies- ja johtamistyön kehittämistoiminnan kautta. Ammattiryhmien välillä on tehty uusia tehtävien siirtoja. Hyvinkään sairaalan osastosihteereille luotiin oma sihteeripalvelut yksikkö, jossa sihteerit tulevat toimimaan kolmessa poolissa (vuodeosasto, poliklinikka- ja akuuttipoolit) kahden oman lähiesimiehen johdolla. Sihteeripalvelut organisoitiin yhden johdon alle vuoden 2016 alusta. Keskitetyllä toimintamallilla haetaan osaamispääoman kasvattamista vastaamaan muuttuvaa terveydenhuollon kenttää, sekä kustannustehokkuutta sairauspoissaolojen ja sijaiskustannusten hallinnan avulla. Henkilöstörakennesuunnitelman kustannusvaikutukset on kuvattu sairaanhoitoalueen toiminnankehittämis-ja tuottavuusohjelmaan sekä edelleen spesifioitu yksiköiden käyttö- ja toimintasuunnitelmissa.

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilökunta	Lääkärit	Muu henkilökunta	Erityistyöntekijät
TA 2015	**1 000,8**		**684,3**	**159,0**	**122,3**	**35,2**
Kuntien kanssa sovitut muutokset puhelinneuvonta, TK-skopiat	5,9	0,6 %	5,9			
Lääkäreiden saatavuus, päivystys/psykiatria	-2,8	-0,3 %		-2,8		
Muut muutokset	-1,2	-0,1 %			0,3	-1,5
TP 2015	**1 002,7**	**0,2 %**	**690,2**	**156,2**	**122,6**	**33,7**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilökunta	Lääkärit	Muu henkilökunta	Erityistyöntekijät
TP 2014	**1 321,8**		**930,2**	**167,4**	**173,0**	**51,2**
Psykiatrian organisaatio muutos	-319,1	-24,1 %	-240,0	-11,2	-50,4	-17,5
TP 2015	**1 002,7**	**-24,1 %**	**690,2**	**156,2**	**122,6**	**33,7**

Talousarvion poikkeamat on analysoitu kohdassa henkilöstön riittävyys ja rekrytointi.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilötyövuoden hinnan ja henkilöstön rakenteelliset muutokset sekä tehdyt palkantarkistukset kuvattu aikaisemmassa kappaleessa, jossa on käsitelty kokonaisuutena henkilöstöresursseja.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisen kehittämisen painopistealueet ovat olleet tunnistaa kehittyvät erikoissairaanhoidon prosessit ja toimintamallit, kuten avohoitopainotteisuuden lisääntyminen, vuodeosastoaikojen lyhentyminen, poliklinikka ja päiväsairaala toimintojen kasvaminen. Muutoksia vasten on edelleen kehitetty hoitajavastaanottotoimintaa, erikoisalojen sisällä olevien terapia- ja menetelmäkokonaisuuksien hallintaa ammattiryhmien välisissä tehtävän siirroissa, sekä hoitotyössä on haettu mm. laajempia osaamisalueita.

Johtamis- ja esimiestyössä painopistealueena on ollut päivittäisjohtamisen mallintaminen roolipohjaisesti, henkilöstöjohtaminen sekä taloudenhallinta, mutta myös henkilöstöjohtamiseen tarvittavien järjestelmien sähköisen asioinnin hallintaa. Esimiesten (osastonhoitaja, osastoryhmäpäällikkö-linja) työnkierto käynnistettiin Hyvinkään sairaalassa erinomaisin kokemuksin. Perehdytystoimintaan luotiin keskitetysti sähköiset toimintamallit ammattiryhmittäin, jotka täydentyvät

yksikkökohtaisilla työhön opastuksella. Opiskelijaohjaustoiminnan roolien edelleen kouluttaminen näkyi alueen CLES-arvioinnin positiivisena kehittymisenä ja erityisesti kehittämiskohteena olleella isolla vuodeosastolla (os3). Kehityskeskustelu käytäntöjä koulutettiin luentosalikoulutuksina, coaching-menetelmällä HUS:n valitseman yhteistyökumppanin kanssa sekä yleisinä esimieskoulutuksina HUS-yhteistyönä. Osaamisenkehittämisohjelma etenee yhdessä henkilöstörakennesuunnitelman kanssa suunnitellun aikataulun mukaisesti vuoteen 2016.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Erikoislääkärityön varmistaminen (mm. stm päivystysasetus) diagnostiikka, tehohoitotoiminnan kehittyminen, hoidon suunnittelu ja muu lääketieteellinen arviointi	Erikoislääkärivajeita psykiatriassa, sisätaudeilla, kirurgian erikoisalojen vahvistaminen ja kuntoutus	Alueellisen lääkärityön kehittäminen (tehtävät, työnkuvat, urapolut näkyviksi) kansallinen, kansainvälinen rekrytointi. Työnantajakuvan ylläpito. Pasu asioiden kilpailukyvykkyyden nostaminen 2015-2017 Toteutunut suunnitelmien mukaisesti
Hoitotyön vahvojen yleisosaajien tehtävien vahvistaminen + Akuutti hoitotyö + Eristys-ja infektio-osaaminen Itsenäinen hoitajavastaanottotyö Näyttöön perustuva toiminta Alueellinen kuntoutustyö	Hoitotyössä pian liian kapeat työnkuvat, jolloin erikoissairaanhoidon vahva yleissh-osaaminen kapenee I.v- ja lääkeosaaminen, lääkehoito (love-koulutus). Potilasturvallisuus/ riskien arviointi. Kuntoutustyö roolien täsmentyminen	Samos-hankeen osa-alueita 2015-2016 Tehtäväsiirrot ja laajennetut työnkuvat Toteutunut suunnitelmien mukaisesti
Prosessiosaaminen (kaikki vastuualueet)	Spesifit vastuualueen menetelmä, hoito/lääketiedelinjaiset koulutukset. Terapia- ja menetelmäosaaminen polikliinisessa hoitotyössä (eläköityvien korvaaminen). Prosessikohtainen itsenäinen hoitajavastaanotto-toiminta.	Vastuualueiden edellyttämää menetelmäkoulutusta rutiinitoimintana. Rekrytoinnissa ja vastuualueiden muodostamisessa huomio menetelmä-osaamiseen. Työnohjaajakoulutus. Toteutunut suunnitelmien mukaisesti
Johtamisosaaminen	Talousosaaminen. Työn tuloksellisuus, vaikuttavuus. Henkilöstö-johtaminen	Uudet esimiehet osallistuvat alueelliseen/ JET/HUS- johtamiskoulutukseen. Toteutunut suunnitelmien mukaisesti

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvoinnin johtaminen tuotti yksikkökohtaisia tyhy-ohjelmia, joiden painopisteenä on ollut vaikuttaa henkilöstön terveyskäyttäytymiseen työoloja- ja tehtäviä kehittämällä, lisäämällä työnkiertoa ja mentor-toimintaa sekä tunnistaa yksiköissä olevia erilaisia kuormitustekijöitä. Työaika-autonomiaa ja työaikaergonomiaa koulutettiin sekä käytettiin työaikajoustoja räätälöidysti sekä työaikapankkia hyödyntäen. TOB2015 mukaan koettu ylikuormitus on vähentynyt edelliseen vuoteen verrattuna. Mallinnettiin, otettiin käyttöön ja koulutettiin alueellinen MAPA toiminta (ennaltaehkäisevä toiminta väkivaltatilanteisiin) ja Debriefing -toiminta (äkillisesti, psyykkisesti kuormittavien tilanteiden nopea purkutilanne)- somaattisessa sairaalassa, johon työstettiin myös sähköinen työalusta esimiehille sekä ohjaajille. Työ-ja siirtoergonomia koulutuksia sekä näiden käsittelyä esimiesten kanssa lisättiin. Kuormituksen näkökulmasta käsiteltiin myös työaikalainsäädännöllisiä asioita (yli- ja lisätyöt) sekä perinteisten pitkien päivystysvuorojen pilkkomista kokeiluna sekä työvuorosuunnittelua ja sähköisiä asiointimalleja kouluttaen. Työhyvinvointi teemoina on ollut aktiivinen ”oma-ote” terveyskäyttäytymiseen, jota on edistetty tarjoamalla monipuolisia liikunta mahdollisuuksia ryhmäliikuntana sekä kuntasali ja virkistystoimintana kuin myös aktiivisesti on tuettu savuttomuutta. Sairauspoissalot kääntyivät laskuun ollen 14,2 pv/henkilö (15,2 pv/hlö v.2014). Työsuojelun painopisteinä ovat olleet riskien arviointi ja yksikkökohtaiset työpaikkakäynnit yhdessä työterveyshuollon kanssa. Organisaatio- ja johtamisjärjestelyjen muutokset lisäsivät yhteydenottoja työsuojeluun. Työsuojelu osallistui turvallisuus-, sisäympäristö- ja tyvi-ryhmän toimintaan. Työsuojelu yhdessä turvallisuusasiantuntijan kanssa kartoitti sairaalan lääkehuoneiden turvallisuuskäytännöt ja antoi parannus/korjausehdotukset. Raportti käsiteltiin turvallisuusjaostossa. Sairaanhoitoalueen työsuojelujaosto kokoontui 5 kertaa.

15.2.1.5. Porvoon sairaanhoitoalue

Sairaanhoitoalueen tunnusluvut 2015

Palvelutuotanto	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				-0,6 %	3,0 %
Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	7 491	7 771	6 990	-10,1 %	-6,7 %
NordDRG-tuotteet, lkm	27 320	28 617	28 483	-0,5 %	4,3 %
DRG-ryhmät	7 907	8 312	8 023	-3,5 %	1,5 %
DRG-O-ryhmät	6 807	7 386	6 741	-8,7 %	-1,0 %
Tähystykset	2 513	2 401	2 228	-7,2 %	-11,3 %
Pientoimenpiteet	3 886	3 952	4 547	15,1 %	17,0 %
900-ryhmä	6 206	6 565	6 933	5,6 %	11,7 %
Kustannusperusteiden jakso	1		11	0,0 %	1000,0 %
Käyntituotteet, lkm, somatiikka	62 819		64 501		2,7 %
Käyntituotteet, lkm, psykiatria	32 395		33 238		2,6 %
Tk-päivystyskäynnit, lkm	-		14 616	0,0 %	0,0 %
Laskutettavat siirtoviivepäivät, lkm	28		11		-60,7 %
Käyntisuoritteet, lkm	114 052		132 201		15,9 %
Päivystyskäynnit (sis. myös DRG-laskutetut)	15 198		15 410		1,4 %
Ensikäynnit, lkm	10 613		10 978		3,4 %
Hoitopäivävälisuoritteet, lkm	37 127		36 310		-2,2 %
Leikkaukset, lkm	3 755		3 639		-3,1 %
Päiväkirurgiset, lkm	1 810		1 751		-3,3 %
Synnytykset, lkm	867		913		5,3 %
Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	26 719		27 627		3,4 %
Hoidetut eri tk-päivystyspotilaat			11 388		0,0 %
Keskimääräinen hoitoaika (vuodeosasto)					
Somatiikka,vrk	3,5		3,3		-3,0 %
Psykiatria,vrk	12,5		13,2		5,5 %
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
Lähetteiden määrä (elektiiviset)	12 695		12 800		0,8 %
Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	216		92		-57,4 %
Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 2)					
> 6 kk	0		1		0,0 %
kaikki	435		394		-9,4 %
Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 2)					
> 3 kk	9		5		-44,4 %
kaikki	971		1 191		22,7 %
Tuottavuus					
Somaattinen palvelutuotanto					
DRG-pistekertymä (pistettä)	83 750		90 536		8,1 %
Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/htv 3)	219,3		221,4		1,0 %
DRG-pistekustannus euroa/DRG-piste 4)	623,5		604,2		-3,1 %
Psykiatria					
Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut eri potilaat	3 359		3 254		-3,1 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä
2) Hoitotakuun piiriin kuuluvat
3) DRG pisteet/htv: + = paraneva tuottavuus ja – = heikkenevä tuottavuus
4) Euroa/ DRG-piste (deflatoitu): - = paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus)
Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	-461	0	-915	0,0 %	98,5 %
Kokonaistuottavuus-% **)	2,0 %	-1,5 %	-3,1 %	113,8 %	-255,0 %
Sitovat nettokulut	60 271	59 797	59 684	-0,2 %	-1,0 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia.

**) Mitataan euroa / DRG-piste (deflatoitu) -tunnusluvulla.

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi, muutoskerroin 1,003 (6.11.2015)

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Jäsenkuntien maksuosuus	60 271	59 797	59 896	0,2 %	-0,6 %
Ulkoinen myynti	7 887	9 800	11 138	13,7 %	41,2 %
Toimintatuotot	68 159	69 597	71 034	2,1 %	4,2 %
Toimintakulut	67 658	69 065	70 318	1,8 %	3,9 %
Poistot	501	531	504	-5,2 %	0,6 %
Tilikauden tulos	0	0	213		
Sitovat nettokulut	60 271	59 797	59 684	-0,2 %	-1,0 %
HUS:n oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				-0,7 %	3,1 %
Hintaero, %				5,8 %	0,9 %
Asiakashyvitykset netto	599		1 128		88,1 %
Jäsenkuntapalautukset	-139		-402		190,4 %

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	614	586	611	4,3 %	-0,5%
Henkilötyövuodet	481	477	498	4,5 %	3,6%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	67 447	69 522	67509	-2,9 %	0,1%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				4,5%	3,6%
Hintaero, %				-3,0%	0,1%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus sairaanhoitoalueen toiminnasta

Porvoon sairaanhoitoalue muodostuu Askolan, Lapinjärven, Loviisan, Pornaisten (Mustijoen yhteistoiminta- alue), Porvoon ja Sipoon jäsenkunnista. Asukasmäärä itäisellä Uudellamaalla erikoissairaanhoidon palveluja tarjoavalla sairaanhoitoalueella on 97 715. Ruotsia äidinkielenään puhuvia asukkaita on noin 30 %. Tilastokeskuksen mukaan alle 15- vuotiaita on väestöstä 18 %, kun yli 65-vuotiaiden osuus on 19 %.

Porvoon sairaalan toiminta keskittyy päärakennuksen lisäksi sairaala-alueella sijaitsevaan Kevätkummun sairaalaan, jossa hoidetaan psykiatrisia potilaita. Lisäksi kaupungin keskustassa on lastenpsykiatrian, nuorisopsykiatrian sekä aikuispsykiatrian avohoitotoimintaa, kuten myös Loviisassa ja Sipoossa.

Itä-Uudenmaan Pelastuslaitos tuottaa ensihoidon palvelut yhdessä Porvoon sairaanhoitoalueen kanssa.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Porvoon sairaalan yhteispäivystys aloitti toiminnan 1.1.2015. Potilasohjaus päivystyksessä tapahtuu ns. Streaming-ohjeen mukaisesti: hätätilapotilaat, seurantalinja kiireellinen, seurantalinja tarkkailu, seurantalinja kävelevät, nopeutetun hoidon kaista ja hoitajavastaanotto. Päivystyksen toimintaa kehitetään jatkuvan kehityksen periaatteella yhteistyössä kuntien sote-toimijoiden ja ensihoidon kanssa.

Päiväsairaalassa aiemmin tehdyt elektiiviset sähköiset sydämen rytminsiirrot siirrettiin paikkapulan vuoksi tehtäväksi päiväkirurgiseen yksikköön ja samalla toimenpiteeseen liittyvät valmistelut ja jatkosuunnitelmat siirtyivät kardiologisen tiimin tehtäväksi. Keuhkosairauksien poliklinikalla uniapneahoitoa on kehitetty ja alkuvuodesta aloitettiin ryhmäohjukset, jolla on saatu vähennettyä jonkin verran hoitoon jonottavien määrää.

Neurologian poliklinikkatoiminta laajeni 1.1.2015 alkaen, kun yksikköön saatiin kolmas neurologi. Ulkopuolisten lähetteiden vastaanotto aloitettiin joulukuussa 2014. Suurin osa Meilahden sairaalan seurannassa olleista Porvoon sairaanhoitoalueella asuvista potilaista on siirtynyt vuoden 2015 aikana seurantaan Porvoon sairaalan neurologian poliklinikalle. Vuoden 2015 aikana alueen terveyskeskusten kanssa luotiin alueellinen aivoverenkiertohäiriöiden kuntoutusketju, joka jalkautettiin marras-joulukuun aikana terveyskeskuksiin.

Vuoden 2015 alusta siirryttiin päivystysasetuksen vaatimusten mukaisesti kirurgiassa takapäivystysjärjestelmään, jossa aina on sekä ns. kovan että pehmeän kirurgian takapäivystäjä sairaalassa päivystävän etupäivystäjän lisäksi. Plastiikkakirurginen toiminta aloitettiin säännöllisenä toimintana helmikuussa. 60 % plastiikkakirurgin työpanos ostetaan HYKS:ltä. HYKS-alueelta on koko vuoden ajan tullut Porvooseen leikattavaksi miesten sterilisaatioita. Kesästä alkaen HYKS—alueelta on saatu myös lähetteitä ortopedisista potilaista, joilla on mahdollisesti polven tai lonkan proteesileikkauksen tarve. Vuoden 2015 aikana tehtiin polvi-tai lonkkaproteesileikkaus 70:lle potilaalle, joiden kotikunta oli muu kuin oma jäsenkunta.

Fysioterapian peruskorjatut tilat otettiin käyttöön maaliskuussa 2015. Fysioterapia on osallistunut erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon aivoverenkiertohäiriö- kuntoutusketjun suunnittelutyöryhmän työskentelyyn sekä osallistuu tekonivel – ja aivoverenkiertohäiriöpotilaiden hoidonpientyöryhmien verkostotapaamisiin. Kirurgian puolelta oli hyvä osanotto perusterveydenhuollon kanssa yhdessä järjestettyyn Salute-tapahtumaan, jossa vuonna 2015 kirurgian ylilääkärillä oli esitys.

Naistentautien ja synnytysten yksikköön sekä lastenosaston toimintaan vaikuttivat remontit ja sisätilaongelmat. Porvoon sairaalan synnytysosastolle haetun poikkeusluvan turvin synnytystoiminta jatkui keskeytyksettä koko vuoden 2015 ajan. Porvoon sairaalan synnytykset lisääntyivät edellisvuodesta (syntyneitä lapsia 913), vaikka HUS-piirin synnytysten määrä yleisesti väheni. Äitiyspoliklinikan vahvistukseksi saatiin ultraäänidiagnostista osaamista omaava erikoislääkäri, joka jatkoi myös uusien seulontakätilöiden koulutusta. Baby friendly-projektia jatkettiin.

Lastenneurologian poliklinikan toiminta käynnistyi 1.9.2015. Toimintaa varten perustettiin lääkärin virka, mikä lisäsi lastenneurologin palveluntarjontaa Porvoon sairaanhoitoalueella. Uuden viran työajasta 60 % kohdistuu Porvooseen ja 40 % HYKS-alueelle.

Psykiatrinen päivystys muuttui vuoden 2015 aikana siten, että 1.11.2015 alkaen takapäivystys Porvoon sairaanhoitoalueella yhdistettiin HYKS Psykiatrian takapäivystykseen ns. tiekarttasuunnitelman mukaisesti.

Toiminnan kehittämiseen panostettiin useilla eri hankkeilla. Kirurgisella vuodeosastolla tekonivelpotilaan kotiutusta kehitettiin lean-hankkeen avulla. Kirurgian poliklinikalla lähetteen käsittelyä saatiin lean- menetelmin tehostettua siten, että elektiivisistä lähetteistä 98 % käsiteltiin alle 15 päivässä. Sisätautien poliklinikan sydäntiimin ja keuhkosairauksien poliklinikan henkilökunnan kanssa kehitettiin hengenahdistuspotilaan hoitoa.

Perusterveydenhuollon kanssa on linjattu päivystyksen tavallisimpia (yhteisiä) potilasprosesseja yhtenäisiksi Itä-Uudellamaalla. Viimeisimpänä aloitettiin päihdepotilaan hoidon yhtenäistäminen kaikkien toimijoiden kesken.

Tulevaisuuden näkymät

HUS-alueen synnytyskapasiteetin arvioidaan HYKS:n mukaan nykytilanteessa riittävän sairaanhoitoalueen synnytysten hoitamiseen ilman Porvoon sairaalaa. STM:n poikkeuslupa synnytysten jatkamiseen Porvoon sairaalassa päättyy 31.12.2016. Sairaanhoitoalueella on perusteltua ryhtyä valmistautumaan tilanteeseen, jossa synnyttäjä ohjataan synnyttämään muualle kuin lähisairaalaan. Muutoksen vaikutukset sairaalan muuhun toimintaan selvitetään ja käynnistetään korvaavan toiminnan suunnittelu yhteistyössä muun HUS:in ja kuntien peruspalvelujen kanssa.

HUS hallituksen hyväksymän psykiatrian toimintasuunnitelman mukaisesti tavoitteena on toiminnan muuttaminen avohoitopainotteiseksi. Psykiatrian kuntoutusosasto valmistaudutaan muuttamaan pysyvästi viikko-osastoksi.

Toiminnan yhdessä kehittämistä tiivistetään kuntien sosiaali- ja terveyspalvelujen toimijoiden kesken tulevan sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistuksen periaatteiden mukaisesti.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Kilpailukyky PTH yhteistyö Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Potilas oikeassa hoitopaikassa oikeaan aikaan	Sovitut palveluketjut kuvattu ja niiden sujuvuudelle on rakennettu toimivat seurantamittarit	Toteutettu pth:n kanssa seuraavat hankkeet: 1) hanke viivästynyt /alueellinen apuvälinekeskus, 2) loppuraportti menossa käsittelyyn /alueelliset hoitotarvikejakelun kriteerit 3) hanke toteutunut /yhteispäivystyshanke
Kilpailukyky Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Potilaat valitsevat HUS:n	Vapaasti valinneiden potilaiden lukumäärä (HUS-ToTal-raportti)	– 4 % /10 %:n kokonaislisäys vuoteen 2014 verrattuna
Toiminnan laatu	Hoitojaksot toteutuvat suunnitellusti ja laadukkaasti	Suunnittelemattomat paluut 30 päivän aikana osastohoidon jälkeen (% jaksoista): Ecomed- vakioraportit	6,4 %/6 % osastohoitojaksoista
	Potilas pääsee laadukkaaseen hoitoon	Kaatumiset (HaiPro- ilmoitukset):alkumittaus 12/2014, seurantamittaus 12/2015	Mittaukset toteutettu/Alku- ja seurantamittaus toteutettu
	Psykiatria: Eristäminen	Yksikkökohtaisesti määritelty mittari	32/23
	Psykiatria: Sitominen	Yksikkökohtaisesti määritelty mittari	26/23
Potilasturvallisuus	Kuolleisuus sairaalahoidon jälkeen vähenee	Kuolleisuus (%) 30 vuorokauden kuluessa sairaalahoidon alusta	Kuolleisuus 2,2/2 %
Kilpailukyky/ Palvelujen saatavuus	Potilaat pääsevät hoitoon: a) sujuvasti, b) nopeasti	a) hoitoon odottavien potilaiden odotusajan keskiarvo b) hoitotakuun toteutuminen	a)Pkl: 30/30 päivää Vos: 56/50 päivää. b) Pkl 100 %/pkl > 3kk, Vos 99 %/ Vos < 6 kk
	Tuotantosuunnitelma	HUS-ToTal: DRG-tuotteet, käyntituotteet ja hoitopäivätuotteet (lkm.)	HUS-ToTal: 28 483 / 28 617 97 739 / 96 748 7 355 / 8136 kpl
Opetus ja tutkimus	Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	CLES- mittari= Terveydenhuollon opisk. tyytyväisyys käytännön harjoittelujaksoonsa	8,1/8,3

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015/ Tavoitearvo
Henkilöstö	Työpanos, htv	a) Oma henkilöstö, htv TA:n mukainen b) Vuokratyövoima, htv TA:n mukainen	a) 498,5/ 477 htv b) 26,8 / 18,5 htv
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus/henkilöstöryhmä TA:n mukainen a) Hoitohenkilökunta b) Lääkärit c) Erityistyöntekijät d) Muu henkilökunta	kaikki: 67 509/ 69 522 euroa a) 57 171 euroa/ 59 902 euroa b) 129 240 euroa/ 136 501 euroa c) 62 728 euroa/ 64 157 euroa d) 46 684 euroa/ 39 921 euroa
	Työssäolo- % (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta + 1 % / TP 2014	76,2 / 77,3 %, erotus -1,1 %-yksikköä
Talous	Sitovat nettokulut	Sitovat nettokulut, euroa TA:n mukainen	59 684 euroa / 59 797 euroa
	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos, euroa TA:n mukainen	213 000 euroa / 0 euroa
	Tuottavuustavoite	a) Somatiikka; deflatoitu DRG-pistekustannus (euroa/DRG-piste) +1,5 % vrt. TP 2014 b) Psykiatria, kustannukset/hoidetut eri henkilöt - 1,5 % vrt. TP 2014	a) 623,5 euroa / 604,2 euroa, +3,1 % b) 3 359 euroa / 3 254 euroa, – 3,1 %
	Investoinnit	Investoinnit, euroa TA:n mukainen	1,3 milj. euroa / 1,5 milj. euroa
Potilas-/asiakastyytyväisyys	a) Kokonaistyytyväisyys / potilaat suosittelevat HUS:a hoitopaikkana, b) Hoitoon tulo/"pystyin asioimaan äidinkielellänisu/ ruo)"(keskiarvo)	a) ja b:) Jatkuva asiakastyytyväisyyskysely	a) 92 % /93 % b) 4,6/4,6

Riskienhallinta

Potilaiden odottamisen ja hoitotakuun toteutumisen suhteen riskienhallinnassa onnistuttiin hyvin. Suppeiden erikoisalojen osalta on enemmän haasteita lääkäriresurssin vähäisyyden takia. Kirjaamisvirheiden korjaamiseen on panostettu systemaattisesti, jolloin saadaan tuotettua oikeat tiedot todellisista odotusajoista hoitoon. Lähetekäsittelyn käytänteitä on hiottu potilaiden odottamisen vähentämiseksi.

Potilasturvallisuuden osalta riskienhallinta onnistui hyvin. Lääkityksen tarkistuksissa on vielä tekemistä, mutta asia on tiukassa seurannassa. Lisäksi kehitettiin lähetteen käsittelyä sisäisesti sekä vuodeosastolta kotiutuvien prosessia. Potilasturvallisuustyötä on toteutettu aktiivisesti, pyrkien ennakoimaan mahdolliset vaaratapahtumat. Työsuojelu teki aktiivista riskienhallintatyötä yksiköiden turvallisuuskierrosten kautta. Turvallisuuskierrosten merkitys korostui erityisesti, kun kyseessä ovat vanhat kiinteistöt ja sisätilaongelmat.

Kaikkiin toiminnallisiin muutoksiin ei onnistuttu varautumaan tarpeeksi ajoissa talousarviovaiheessa. Tämän johdosta riskit, jotka liittyivät henkilöstön saatavuuteen, toteutuivat osittain.

Vuoden 2015 lopulla jouduttiin toteuttamaan talouden tehostamistoimenpiteitä takapainotteisesti. Talouden seurantaa ja johtamistoimenpiteitä on tehostettu.

Tuottavuustavoitteen toiminnallistaminen

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma Tavoite (htv)
1	HUS:n tukipalveluita tuottavien yksiköiden kustannusten sopeuttaminen	Porvoon sh-alue on neuvotellut tukipalveluyksiköiden kanssa toiminnan sopeutuksista		0/621	
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**0**	**0**
MUUT TOIMENPITEET				**0**	**0**
KEHITTÄMISTOIMENPITEET YHTEENSÄ				**621**	**0**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Tuotteet (jäsenkunnat) (lkm)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Tuotteistetut hoitopäivät	7 595	7 990	7 200	-9,9 %	-5,2 %
NordDRG-tuotteet	26 821	28 169	27 941	-0,8 %	4,2 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	7 726	8 146	7 832	-3,9 %	1,4 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	6 764	7 361	6 690	-9,1 %	-1,1 %
Avohoitokäynnit	93 529	95 140	95 674	0,6 %	2,3 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				-1,0 %	2,9 %

Tuotteet (jäsenkunnat) (1 000 euroa)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Oma palvelutuotanto	**59 217**	**58 726**	**59 133**	**0,7 %**	**-0,1 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	4 047	4 554	4 044	-11,2 %	-0,1 %
NordDRG-tuotteet	35 848	35 511	35 377	-0,4 %	-1,3 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	24 477	24 069	24 044	-0,1 %	-1,8 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	5 094	5 522	4 824	-12,6 %	-5,3 %
Avohoitokäynnit	19 322	18 661	19 711	5,6 %	2,0 %
Muu palvelutuotanto	**1 222**	**1 071**	**1 176**	**9,8 %**	**-3,8 %**
Ostopalvelut	1 216	1 064	1 176	10,5 %	-3,3 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	5	7		-100,0 %	-100,0 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-168**		**-412**	**0,0 %**	**146,0 %**
JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS	**60 271**	**59 797**	**59 896**	**0,2 %**	**-0,6 %**
Muu myynti jäsenkunnille **)	23	0	2 223	0,0 %	9554,4 %
KAIKKI YHTEENSÄ	**60 295**	**59 797**	**62 120**	**3,9 %**	**3,0 %**

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon ja diagnoosipuuttellisten jaksotuksen

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Ensihoito

Ensihoidon kustannukset		Askola	Lapinjärvi	Loviisa	Pornainen	Porvoo	Sipoo	YHTEENSÄ
Väkiluku	1.1.2014	4 991	2 820	15 493	5 145	49 426	18 914	96 789
Ensihoidon kustannukset	TP 2015	198 112	111 934	614 988	204 232	1 961 941	750 784	3 841 990
yhteensä/kunta	TA 2015	198 992	112 434	617 708	205 132	1 970 621	754 104	3 858 990
Ensihoidon kustannukset	TP 2015	39,69	39,69	39,69	39,70	39,69	39,69	39,69
euroa/asukas	TA 2015	39,87	39,87	39,87	39,87	39,87	39,87	39,87

Ensihoitopalvelu suoritti vuonna 2015 noin 12 000 ensihoitotehtävää ml. kuntien terveyskeskusosastojen kiireettömät ajanvaraustehtävät ja Porvoon sairaalan osastojen hätäpotilassiirrot. Kokonaistehtävämäärä pieneni näin hieman edellisen vuoden vastaavasta. Myös riskiluokkakohtaiset potilaiden tavoittamisviivetavoitteet täyttyivät HUS ensihoidon palvelutasopäätöksen edellyttämällä tavalla, ollen kokonaisuudessaan hyvällä tasolla.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-450	-9,9%	-59	-1,3%	-509	-11,2%
NordDRG-tuotteet	-287	-0,8%	153	0,4%	-134	-0,4%
Drg-ryhmät	-927	-3,9%	902	3,7%	-25	-0,1%
Drg-O-ryhmät	-503	-9,1%	-195	-3,5%	-698	-12,6%
Tähystykset	-80	-7,6%	12	1,1%	-68	-6,5%
Pientoimenpiteet	223	15,1%	243	16,5%	466	31,5%
900-ryhmä	183	5,4%	-11	-0,3%	172	5,1%
Kustannusperusteinen jakso	0	/0	20	/0	20	/0
Käynnit käyntityypin mukaan	105	0,6%	946	5,1%	1 050	5,6%
Oma palvelutuotanto	**-633**	**-1,1%**	**1 040**	**1,8%**	**407**	**0,7%**
Ostopalvelut					112	10,5%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-7	-100,0%
Palveluseteli						
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**105**	
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					-412	
YHTEENSÄ					**100**	**0,2%**

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014, jäsenkuntien maksuosuus)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
(1 000 euroa)	€	%	€	%	€	%
Hoitopäivätuotteet	-210	-5,2%	208	5,1%	-3	-0,1%
NordDRG-tuotteet	1 497	4,2%	-1 968	-5,5%	-471	-1,3%
Drg-ryhmät	336	1,4%	-769	-3,1%	-433	-1,8%
Drg-O-ryhmät	-56	-1,1%	-215	-4,2%	-270	-5,3%
Tähystykset	-137	-11,5%	-66	-5,5%	-202	-17,0%
Pientoimenpiteet	304	17,3%	-120	-6,8%	184	10,5%
900-ryhmä	391	11,8%	-159	-4,8%	232	7,0%
Kustannusperusteinen jakso	20	900,0%	-1	-58,8%	18	841,2%
Käynnit käyntityypin mukaan	443	2,3%	-54	-0,3%	389	2,0%
Oma palvelutuotanto	**1 730**	**2,9%**	**-1 814**	**-3,1%**	**-84**	**-0,1%**
Ostopalvelut					-41	-3,3%
Hoitopalvelut muista sairaaloista					-5	-100,0%
Palveluseteli						
Tartuntatautilääkkeet						
Muu palvelutuotanto					**-46**	
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)					-245	146,0%
YHTEENSÄ					**-375**	**-0,6%**

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat) (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotteistetut hoitopäivät	7 725	8 136	7 355	-9,6 %	-4,8 %
NordDRG-tuotteet	27 320	28 617	28 483	-0,5 %	4,3 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	7 907	8 312	8 023	-3,5 %	1,5 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	6 807	7 386	6 741	-8,7 %	-1,0 %
Avohoitokäynnit	95 214	96 748	97 739	1,0 %	2,7 %
Siirtoviivehoitopäivät	28		11	0,0 %	-60,7 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit			14 616	0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				-0,6 %	3,0 %

Tuotteet (kaikki maksajat) (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Oma palvelutuotanto	**60 412**	**59 767**	**62 824**	**5,1 %**	**4,0 %**
Tuotteistetut hoitopäivät	4 128	4 642	4 123	-11,2 %	-0,1 %
NordDRG-tuotteet	36 537	36 045	36 134	0,2 %	-1,1 %
Vuodeosastohoito (ns. klassiset)	24 985	24 444	24 594	0,6 %	-1,6 %
Avohoito (sis. päiväkirurgian)	5 150	5 561	4 895	-12,0 %	-4,9 %
Avohoitokäynnit	19 730	19 079	20 221	6,0 %	2,5 %
Siirtoviivehoitopäivät	17		7	0,0 %	-60,7 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit			2 340	0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Muu palvelutuotanto	**1 193**	**1 085**	**1 186**	**9,4 %**	**-0,5 %**
Ostopalvelut	1 188	1 078	1 186	10,1 %	-0,1 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	5	7		-100,0 %	-100,0 %
Palvelusetelit				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet				0,0 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasauserät *)	**-139**		**-402**	**0,0 %**	**190,4 %**
YHTEENSÄ	**61 466**	**60 852**	**63 608**	**4,5 %**	**3,5 %**
Josta:					
Muu myynti jäsenkunnille **)	23	0	2 223	0,0 %	9554,4 %
Myynti muille maksajille	1 172	1 055	1 489	41,1 %	27,0 %
Myynti erityisvastuualueelle	105	67	192	186,6 %	82,9 %

*) Sisältää ryhmän Luokittelematon, projektit ja diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Hoitopäivätuotteiden muutoksessa näkyy psykiatrian kasvava avohoitopainotteisuus. Osastohoitoa käytetään harkitusti avohoidon tukitoimena. NordDRG-ryhmän tuotteita käytettiin suoritesuunnitelmaan nähden vähemmän, mutta laskutusta on lisännyt DRG-ryhmä, jossa erityisesti sydän -ja aivoinfarkti-, infektiosairaus- ja vatsanalueen- DRG-tuotteiden määrä kasvoi. Käyntituotteissa oli lisäystä niin talousarvioon kuin edelliseen vuoteen nähden. Uusintakäyntien ja ryhmävastaanottojen määrät lisääntyivät vuodesta 2014. Yhteispäivystys vähensi hieman erikoissairaanhoidon päivystyskäyntejä.

Terveyskeskuskäyntejä ei sisältynyt vuoden 2015 suoritesuunnitelmaan.

Sairaanhoitoalueemme kuuden jäsenkunnan laskutus alitti palvelusuunnitelman 950 000 euroa (-1,6 %). Askola, Loviisa ja Porvoo ylittivät maksuosuuden. Sen sijaan HYKS:n sairaanhoitoalueen kuntien laskutus oli yli kaksin kertainen talousarvioon nähden. Laskutusta oli lähes miljoona euroa palvelusuunnitelmaa enemmän. Tätä laskutusta kasvatti tekonivelleikkaukset, synnytykset sekä käyntien talousarviota suurempi määrä.

Erva-alueiden laskutusta lisäsi hoitopäivätuotteiden laskutus. Muiden maksajien osuutta kasvatti vakuutusyhtiöiden maksut.

Hoidettujen eri potilaiden määrä lisääntyi.

Tuottavuus kehittyi suotuisasti vuonna 2015. DRG-pistekertymä kasvoi 8,1 % ja oli 90 536 pistettä vuonna 2015 (vuonna 2014 83 750 pistettä). Henkilöstön tuottavuus kasvoi yhden prosentin ja kokonaistuottavuus kasvoi 3,1 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna.

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Laskutettavia siirtoviivehoitopäivä kertyi 11 kappaletta. Jatkohoidon järjestämisessä ei ollut suuria ongelmia perusterveydenhuollon kanssa. Määrä oli yli puolet edellisvuotta vähemmän. Elektiivisten lähetteiden määrä kasvoi hieman. Terveyskeskusten lähetteet vähenivät -1,4 % (-126 kpl), mutta vastaavasta yksityislääkäreiden lähetteet lisääntyivät 10,63 % (+293 kpl). Suurin kasvu (+9,5 %) lähetteiden määrissä oli medisiinisessä tulosyksikössä, jonka neurologian poliklinikan toiminta laajeni merkittävästi. Sen sijaan psykiatrian elektiivisten lähetteiden määrä väheni. Psykiatrialla on ollut säännöllisesti terveyskeskuslääkärien kanssa tapaamisia, mikä on lisännyt perusterveydenhuollon osaamista. Lisäksi Porvoon perusterveydenhuoltoon on palkattu depressiohoitajia. Lähetteiden käsittelyaikaa on saatu merkittävästi lyhennettyä. Esimerkiksi kirurgian poliklinikalla toteutetun lähetteen käsittelyn lean-hankkeen myötä kyseisen yksikön lähetteen keskimääräinen käsittelyaika lyheni 2,2 päivää ja 98 % elektiivisistä lähetteistä käsiteltiin alle 15 päivässä.

Yleisesti ottaen hoidon saatavuus oli Porvoon sairaalassa hyvä. Porvoon sairaalassa ei ollut lastenneurologin vastaanottoa heinä ja -elokuussa, mikä hieman vaikeutti tämän erikoisalan potilaiden polikliiniseen hoitoon pääsyä. Lastenneurologian poliklinikka aloitti omana yksikkönään toiminnan syyskuun alussa. Vuoden aikana esiin tulleiden hoitotakuun ylittävien potilaiden asalta jonottamisen syy oli usein jäänyt vääräksi (sairaalan resurssi), joten todellisia odottajia ei juurikaan ollut.

OPETUS JA TUTKIMUS

Vuonna 2015 Porvoon sairaalassa oli yhteensä hoitotyön 192 opiskelijaa, joista 176 oli sairaanhoitajaopiskelijaa ja 13 lähihoitajaopiskelijaa. Suurin osa opiskelijoista tuli Laurean ja Arcadan (156) ammattikorkeakoulusta.

Terveydenhuollon opiskelijoiden opinnäytetyöt:

- Työaika-autonomian toteutuminen Porvoon sairaalassa
- Käyttöesimerkki Viestintä- ja vuorovaikutustaitojen arviointi (ACIS)- käsikirjaan
- Sektioäidin imetysohjaus ja vastasyntyneen kenguruhoito lastenosastolla
- ICF- lomakkeiden käyttöönotto aivoverenkiertohäiriö potilaan kuntoutuksessa erikoissairaanhoidossa
- HUS Porvoon sairaanhoitoalueen saariston ensihoidossa tehtävän kivunhoidon kehittäminen ja laadun varmistaminen
- Sosiaalinen tuki merkittävänä osana raskaudenkeskeytyspotilaan ohjausta - kirjallinen potilasohje raskaudenkeskeytysprosessissa

Kehittämishankkeet:

- Ikääntynyt potilas päivystyksessä
- Kipumittarien käyttö Porvoon sairaalassa
- Yhteispäivystysprojekti
- Kaatumisten ehkäisy Porvoon sairaalassa

Porvoon sairaala toimi myös erikoistuvien lääkäreiden koulutuspaikkana. Kaikkiaan erikoistuvia lääkäreitä oli vuonna 2015 eri erikoisaloilla 52.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toimintatuotot yhteensä	**56 884**	**63 157**	**64 277**	**68 159**	**69 597**	**71 034**	**2,1 %**	**4,2 %**
Myyntituotot	54 308	60 527	61 739	65 473	66 867	67 882	1,5 %	3,7 %
Jäsenkuntien maksuosuus	53 160	55 195	56 804	60 271	59 797	59 896	0,2 %	-0,6 %
Muut palvelutulot	756	4 972	4 585	4 853	6 655	7 583	13,9 %	56,3 %
Muut myyntitulot	56	33	35	57	65	124	91,7 %	116,1 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	335	327	315	292	350	279	-20,2 %	-4,2 %
Maksutuotot	2 529	2 591	2 515	2 651	2 700	3 101	14,9 %	17,0 %
Tuet ja avustukset	11	14	3	19	10	27	170,9 %	40,5 %
Muut toimintatuotot	36	26	20	15	20	23	17,2 %	55,7 %
Toimintakulut yhteensä	**56 640**	**64 500**	**64 872**	**67 658**	**69 065**	**70 318**	**1,8 %**	**3,9 %**
Henkilöstökulut	28 311	31 272	31 541	32 441	33 162	33 649	1,5 %	3,7 %
Palvelujen ostot	18 111	22 088	22 594	23 415	23 805	24 863	4,4 %	6,2 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	6 055	6 615	6 106	6 884	6 894	6 634	-3,8 %	-3,6 %
Avustukset	0	0	0	2	13	14	7,0 %	470,9 %
Muut toimintakulut	4 162	4 525	4 631	4 915	5 192	5 158	-0,7 %	4,9 %
Toimintakate	**244**	**-1 343**	**-595**	**501**	**531**	**716**	**34,8 %**	**43,1 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	-1	0	0	0	0,0 %	-7,0 %
Vuosikate	**244**	**-1 343**	**-594**	**501**	**531**	**716**	**34,8 %**	**43,1 %**
Poistot ja arvonalentumiset	495	491	447	501	531	504	-5,2 %	0,6 %
Tilikauden tulos	**-251**	**-1 834**	**-1 040**	**0**	**0**	**213**	**-494869,3 %**	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	57 135	64 991	65 319	68 158	69 597	70 821	1,8 %	3,9 %

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Toiminnan kulut	57 135	64 991	65 319	68 159	69 597	70 821	**1,8 %**	**3,9 %**
Muut myyntitulot	56	33	35	57	65	124	91,7 %	116,1 %
Maksutuotot	2 529	2 591	2 515	2 651	2 700	3 101	14,9 %	17,0 %
Tuet ja avustukset	11	14	3	19	10	27	170,9 %	40,5 %
Muut toimintatuotot + EVO	**371**	**353**	**335**	**307**	**370**	**303**	**-18,2 %**	**-1,2 %**
Korkotuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot	0	0	1	0	0	0	0,0 %	-100,0 %
Toiminnan nettokulut	**54 167**	**62 000**	**62 430**	**65 124**	**66 452**	**67 266**	**1,2 %**	**3,3 %**
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	**756**	**4 972**	**4 585**	**4 853**	**6 655**	**7 583**	**13,9 %**	**56,3 %**
Sitovat nettokulut	53 411	57 028	57 844	60 271	59 797	59 684	**-0,2 %**	**-1,0 %**

Toimintakulut ylittivät budjetin 1,8 %. Tähän suurimmat syyt ovat palveluiden ostojen ylittyminen Huslabin ja Hus-Kuvantamisen osalta sekä vuokratyövoiman käyttö. Toimintatuottoja kertyi 2,1 % enemmän kuin budjetissa. Ilman asiakaspalautuksia ja jäsenkuntien palautuksia toiminta-kate oli -513 000 euroa.

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**69 596,5**		**68 158,6**	
Jäsenkuntien maksuosuuden palautus	-402,3	-0,6 %	-263,7	-0,4 %
JK maksuosuus, käyntituotteet	1 050,3	1,5 %	389,4	0,6 %
Terveyskeskustoimintatuotot	623,3	0,9 %	2 331,3	3,4 %
Terveyskeskusasiakasmaksut	106,8	0,2 %	212,6	0,3 %
Yhteispäivystyksen projektihenkilöiden henkilöstökulujen maksuosuus kunnilta	75,0	0,1 %	75,0	0,1 %
Korvaus lääkärien koulutuksesta pienentynyt	-70,7	-0,1 %	-12,2	0,0 %
Muut toimintatuotot	55,0	0,1 %	143,0	0,2 %
TP 2015	**71 034,0**	**2,1 %**	**71 034,0**	**4,2 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**69 596,5**		**68 158,4**	
Uusi kirurgian takapäivystys	188,7	0,3 %	188,7	0,3 %
Muun henkilökunnan palkat, mm. epäpätevät sairaanhoitaja sijaiset	558,1	0,8 %	442,3	0,6 %
Hoitohenkilökunnan palkat	151,7	0,2 %	445,6	0,7 %
Jaksotetut lomapalkkavaraukset, sopeutus	-278,7	-0,4 %	-201,5	-0,3 %
Hengityshalvauspotilaan hoitotiimi	180,1	0,3 %	249,1	0,4 %
Plastiikkakirurgin palvelujen ostot HYKS:stä	45,4	0,1 %	45,4	0,1 %
Jatkuvaa valvontaa tarvitsevan potilaan hoito	74,7	0,1 %	74,3	0,1 %
Ulkoiset kuntoutuspalvelujen ostot	126,3	0,2 %	141,7	0,2 %
Asiakaspalautukset	-1 127,7	-1,6 %	-598,3	-0,9 %
Laboratoriotutkimusten käytön lisäys	535,9	0,8 %	438,6	0,6 %
Sairaanhoidolliset palvelujen ostot HUS-Kuvantamiselta	383,1	0,6 %	569,0	0,8 %
Tietohallinnon palvelujen ostot	144,9	0,2 %	258,8	0,4 %
Kalustohankintojen sopeuttaminen	-124,4	-0,2 %	-102,1	-0,1 %
Muut toimintakulut	366,5	0,5 %	711,2	1,0 %
TP 2015	**70 821,3**	**1,8 %**	**70 821,3**	**3,9 %**

Jäsenkuntien maksuosuus ylittyi hieman. Toteumaan sisältyy kesäkuussa toteutetun ylijäämän palautus jäsenkunnille. Jäsenkuntien palvelutuotanto oman palvelutuotannon osalta alitti talousarvion -0,4 %, mutta palveluiden keskihinta oli 1,1 % talousarviota suurempi. Suurin poikkeama toimintakuluissa on yhteispäivystykseen liittyvät terveyskeskustoimintatuotot ja asiakasmaksut. Elokuussa sairaanhoitoalueemme jäsenkunnat maksoivat osuutensa yhteispäivystyksen projektihenkilöiden henkilöstökuluista.

Henkilöstökulut ylittävät talousarvion, mutta loppuvuonna toteutetuilla sopeuttamistoimenpiteellä saatiin kulujen ylitystä pienennettyä. Uusi kirurgian takapäivystys ja määräaikaisen lääkärien suuri määrä lisäsi lääkäreiden palkkamenoja. Lääkäreiden palkat ylittyivät, vaikka suuri osa psykiatrian lääkärityövoimasta hankittiin vuokratyövoimana. Samoin hoitohenkilökunnan palkat ylittyivät, vaikka osa työvoimasta hankittiin Seuren kautta. Muun henkilökunnan palkkoihin sisältyi yhteispäivystyksen projektihenkilöiden kuluja sekä sairaanhoitajaopiskelijoiden palkat, joita varsinkin kesänä oli paljon hoitohenkilökunnan sijaisina.

Yhteispäivystys, neurologian vahvistuminen, plastiikkakirurginen toiminta ja muun muassa rintasyöpäleikkausten lisääntyminen (+35 %) ovat kasvattaneet merkittävästi Huslabin sekä HUS-Kuvantamisen ostoja. Radiologisia tutkimuksia ja – toimenpiteitä tilattiin edellisvuotta enemmän. Erityisesti kasvua oli natiiviröntgen- (+22,9 %) ja magneettitutkimuksissa (26,1 %). Laboratorion näytteenottoja tehtiin aiempaa enemmän, mikä näkyi etenkin kemian ja hematologian tutkimuksien lukumäärissä ja laskutuksessa. Myös patologisia tutkimuksia tilattiin enemmän.

HUS-Tietohallinnon laskutusta on lisäsi potilastietojärjestelmät. Apotin laskutus kasvoi vuodesta 2014 113 000 euroa.

Kuntoutuspalvelujen ostot ovat selvästi kasvaneet viime vuodesta ja toteuma ylittää talousarvion. Suurimpana syynä ovat neurologisten potilaiden laitoskuntoutuspalvelut. Osa aivoverenkiertohäiriöpotilaista tarvitsee moniammatillista kuntoutusta, jota terveyskeskukset eivät pysty toteuttamaan. Tällaiset kuntoutuspalvelut ovat kalliita ja kustannusten kasvua tulee jo varsin pienestä määrästä potilaita.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat alittivat talousarvion. Erityisen kalliiden lääkkeiden käyttö oli vähäisempää. HUS-Logistiikan ostot ylittivät talousarvion, koska dialyysitarvikkeet siirtyivät tilattavaksi HUS-Logistiikalta, mutta talousarviossa ne ovat ulkoisissa toimintakuluissa.

Loppuvuoden sopeutustoimenpiteen lähtökohtana oli sitovien nettokulujen ylityksen pienentäminen. Porvoon sairaanhoitoalue onnistui tässä. Huolimatta toiminnassa toteutetuista supistuksista ja suluista, onnistuttiin loppuvuonna lisäämään myös tuloja.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Lääkintälaitteiden hankinnat toteutuvat kaikki ja osa hankinnoista oli suunniteltua edullisimpia. MRI-tilan rakentaminen ja fysioterapian tilat valmistuivat. Saneeraus pysyi budjetissa ja investointimeno oli yhteensä 2,027 milj. euroa. Vuonna 2016 varsinaisesti alkavasta vuodeosastojen (B-siiven) 2. vaiheesta toteutui 116 000 euroa.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	**76,4**	**80**	**80**	0,0 %	4,7 %
Työssäolo-%	**76,5**	**78**	**76,2**	-2,3 %	-0,4 %
Henkilötyövuoden hinta	**67 447**	**69 522**	**67 509**	-2,9 %	0,1 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	81	85	80	-5,9 %	-1,2 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,55	3,8	3,46	-8,9 %	-2,5 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	16	10	6,9	-31,0 %	-56,9 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	56	75	58	-22,7 %	3,6 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	65	75	58	-22,7 %	-10,8 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,22	4	4,24	6,0 %	0,5 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	89,3	83	81,2	-2,2 %	-9,1 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,1	4,2	4,1	-2,4 %	0,0 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	13,6	12	16	33,3 %	17,6 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	2,7	2	2,9	45,0 %	7,4 %

Perehdyttämisessä onnistuminen laski hieman vuoteen 2014 verrattuna. Sairaanhoitoalueen yhtenäisen perehdyttämissuunnitelman tekoa ei aloitettu vielä vuonna 2015, mutta lääkäreille tarkoitettu perehdytysopas päivitettiin.

Sairaspoissaolot päivää/hlö kasvoivat 17,6 % 2014 verrattuna. Suurimpana syynä tähän oli pitkien sairaspoissaolojen lisääntyminen. Alle kolme sairauslomapäivää/henkilö sairauspoissaolot pysyivät edellisvuoden tasolla.

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	418	399	416	424	6,3 %	1,4 %
Lääkärit	84	81	86	84	3,7 %	0,0 %
Muu henkilökunta	75	71	67	67	-5,6 %	-10,7 %
Erityistyöntekijät	37	35	37	36	2,9 %	-2,7 %
YHTEENSÄ	614	586	606	611	4,3 %	-0,5 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	321,4	315,0	324,1	326,0	3,5 %	1,4 %
Lääkärit	73,3	74,0	76,9	78,8	6,4 %	7,5 %
Muu henkilökunta	59,9	60,0	66,4	65,5	9,2 %	9,4 %
Erityistyöntekijät	26,4	28,0	28,3	28,2	0,6 %	6,7 %
YHTEENSÄ	481,0	477,0	495,7	498,4	4,5 %	3,6 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Yhteispäivystys 1.1.2015		Hallinnollinen siirto 1.1.2015, hoitohenkilökunnan rekrytointi omaksi, osastonsihteerit, lääkärityövoima vuokratyövoimana. Toteutuminen: sairaanhoitajat 1.5. ja 2 osastonsihteeriä 1.4. Lääkärit vuokratyövoimana.
Lastenneurologia		Ylilääkärin ja sairaanhoitajan rekrytointi 2015. Toteutuminen: 1.9. lukien ylilääkäri ja sairaanhoitaja
Ortopediatoiminnan vahvistaminen	158 000	Tavoitteena vähentää päivätyöajan ulkopuolisia leikkauksia, lisä-VES-korvauksia sekä kiireellisiä että päivystysaikaan tehtyjä ortopedisia leikkauksia. Toteutuminen: yöaikaiset leikkaukset vähentyneet 50 %
Hoitohenkilökunta		Selvitys mahdollisuuksista sisäisin järjestelyin toteuttaa sairaanhoitajaresurssointitarve mm. sisätautien vuodeosastolle ja kirurgian poliklinikalle.
Muu henkilökunta	12 300	Osastonsihteerien tehtäväkuvan määrittely. Toteutuminen: kevät 2015 työnvaativuuden arvioinnit

Hoito- ja muun henkilökunnan sekä erityistyöntekijöiden rekrytointi vakituisiin tehtäviin onnistui hyvin vuonna 2015. Lasten neurologialle rekrytoitiin yksi sairaanhoitaja 1.9. lukien ja päivystyspoliklinikalle kahdeksan sairaanhoitajaa 1.5. lukien korvaamaan 1.1.2015 HUS:n hallinnoimaksi siirtyneen yleislääketieteen päivystyksen myötä tulleen vuokratyövoiman. Hoitohenkilökunnan osalta vuosilomasijaisiksi jouduttiin rekrytoimaan sairaanhoitajaopiskelijoita. Tämän vuoksi vakituinen henkilöstö joutui tekemään tarvittaessa ylitöitä suunniteltua enemmän, jotta vuoroissa oli riittävä osaaminen ja riittävä määrä IV-luvallisia hoitajia riittävän potilasturvallisuuden takaamiseksi. Hoitotyön lyhytaikaiset sijaiset hankittiin 1.4. lukien Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n kautta. Tällä järjestelyllä saatiin esimiesten työaikaa vapautettua päivittäiseen johtamiseen. Toimintamallin muutos näkyi vuokratyövoimakustannuksien nousuna. Hoitohenkilökunnan lyhytaikaisten sijaisten henkilötyövuodet laskivat 2,4 henkilötyövuotta edelliseen vuoteen verrattuna tämän muutoksen seurauksena. Vastaavaa vähennystä ei kuitenkaan tapahtunut määräaikaisten työntekijöiden osuudessa, johtuen pitkäaikaisten sairaspoissaolojen lisääntymisestä.

Lääkärien rekrytoinnissa oli haasteita. Kardiologian erikoislääkärin virkaa ei saatu täytettyä, joten sydäntutkimuksia jouduttiin teettämään runsaasti kliinisenä lisätyönä. Loppuvuonna oli haussa kaksi akuuttilääketieteeseen erikoistuvan lääkärin virkaa, mutta näihin ei tullut yhtään hakemusta.

Kirurgiassa oli täytetty kaikki ortopedian erikoislääkäreiden virat. Kirurgian toisen päivystyspisteen perustaminen 1.1.2015 oli arvioitu kustannusneutraaliksi kliinisen lisätyön jäädessä pois sekä ilta- ja yö-leikkausten vähenemisellä. Kustannusneutraalisuus ei onnistunut, koska vuositasolla ilta – ja yö-leikkausten määrä ei vähentynyt. Kliinisen lisätyön korvaukset vähenivät 32 000 eurolla.

1.9. lukien aloitti lastenneurologian ylilääkäri, joten kyseistä erikoisalaa ei enää hoideta vuokratyövoimana. Lastenpsykiatrian 50 % erikoislääkärin viran rekrytointi ei onnistunut, vaan erikoisalan työkuormittavuutta kevennettiin vuokratyövoimalla ja määräaikaisen psykologiopiskelijan palkkaamisen avulla.

Psykiatrian tulosyksikkö joutui edelleen turvautumaan vuokratyövoimaan, mutta vähemmän kuin vuonna 2014. Tulosyksikön lääkäreiden osalta vuokratyövoimakustannukset 734 338 euroa olivat 347 406 euroa pienemmät kuin edellisenä vuonna (1 081 744 euroa). Nuorisopsykiatrian ylilääkärin rekrytointi ei onnistunut Porvoon sairaanhoitoalueen palkkatason vuoksi.

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**477,0**		**315,0**	**74,0**	**60,0**	**28,0**
Yhteispäivystys (+proj.hlöt)	6,5	1,4 %	4,8	0,5	1,2	
Seuren käyttö 1.4. luk.	-2,4	-0,5 %	-2,4			
Harjoittelijat ja sijaiset	4,5	0,9 %			4,3	0,2
Lisä- ja yityöt, päivystys	12,9	2,7 %	8,6	4,3		
TP 2015	**498,5**	**4,5 %**	**326,0**	**78,8**	**65,5**	**28,2**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**481,0**		**321,4**	**73,3**	**59,9**	**26,4**
Yhteispäivystys (+proj.hlöt)	6,5	1,4 %	4,8	0,5	1,2	
Seuren käyttö 1.4. luk.	-2,4	-0,5 %	-2,4			
"Hännät" 2014	1,0	0,2 %	0,6	0,4		
Harjoittelijat ja sijaiset	5,5	1,1 %	1,1	-1,3	4,4	1,3
Vakinaisten työpanos				4,6		0,5
Lisä- ja ylityöt, päivystys	1,8	0,4 %	0,5	1,3		
TP 2015	**498,5**	**3,6 %**	**326,0**	**78,8**	**65,5**	**28,2**

Talousarviota 2015 laadittaessa ei suunnitelmissa otettu huomioon, että yleislääketieteen päivystyksen hoitohenkilöstö kotiutettiin 1.5.2015. Talousarvion henkilötyövuosissa ei myöskään ollut kahden projektihenkilön työpanosta. Hoitohenkilöstön tekemät lisä- ja ylityötunnit oli arvioitu huomattavasti alhaisemmaksi kuin toteuma oli. Tähän oli syynä pätevien sijaisten saantivaikeudet ja lisävuorojen tekeminen arkipyhälistoilla.

Edelliseen vuoteen verrattuna lääkäreiden osalta kirurgian toinen takapäivystyspiste lisäsi henkilötyövuosia. Huomattavaa on, että lääkäreiden osalta vakituisten työpanos kasvoi 4,6 henkilötyövuodella. Muut merkittävät poikkeamat vuoden 2014 tilinpäätökseen olivat uusien toimintojen tuomat resurssilisäykset sekä toisaalta vuokratyövoimaan siirtynyt lyhytaikaisten hoitohenkilöstösijaisten hankinta.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Syksyllä sovittiin sopeuttamistoimenpiteistä loka-joulukuulle 2015 elokuussa laaditun ennusteen kustannusnousun hillitsemiseksi. Tavoite oli säästää ulkoisista kuluista 600 000 euroa. Toteutettavilla toimenpiteillä arvioitiin saatavan 438 000 euron säästö henkilöstökustannuksiin. Yhtenä sopeuttamistoimena oli elektiivisen toiminnan supistaminen, jolloin henkilöstö sai pidettyä vuosilomapäiviään pois. Tämän seurauksena tilinpäätökseen 2015 saatiin 20 000 euroa pienempi lomapalkkavelka kuin edellisenä vuonna. Talousarviossa 2015 oli arvioitu, että velka olisi kasvanut noin 258 000 euroa. Säästötavoitteet palkattomilla työ-/virkavapailla ja sijaistustarpeen vähentämisellä eivät toteutuneet.

Verrattaessa tilinpäätöksen 2015 henkilötyövuoden hintaa talousarvioon on hoitohenkilökunnan, lääkäreiden ja erityistyöntekijöiden työn hinta laskenut. Muun henkilökunnan henkilötyövuoden hinnan nousun syynä olivat yksittäisten palkantarkistusten lisäksi keväällä tehdyn sairaanhoitoalueen osastonsihteereiden työn vaativuuden arvioinnin perusteella toteutetut tehtäväkohtaisen palkantarkistukset. Näiden tarkistusten kustannusvaikutukseksi arvioitiin 12 300 euroa.

Lisäksi toteutettiin 1.2.2015 lukien KVTES:n hinnoitteluliitteeseen 3 kuuluvien nimikkeiden henkilökohtaisten lisien yhteissumman tarkistus sopimuksessa vaadittavaan tasoon. Kustannusvaikutus oli vuositasolla 41 200 euroa. 1.6.2015 lukien korjattiin vastaavien ensihoitajien tehtäväkohtaisten palkkojen malliryhmä. Kustannusvaikutus oli vuositasolla 15 700 euroa.

Vuokratyövoimaa käytettiin yleislääketieteen päivystykseen tarvittavassa työpanoksessa hoitohenkilökunnan osalta 1.1.–30.4.2015 ja lääkäreiden osalta koko vuoden. Psykiatria joutui turvautumaan edelleen erikoislääkärien osalta koko vuoden ja nuorisopsykiatria syksystä lukien vuokratyövoimaan. Lasten psykiatria tarvitsi koko vuoden vuokralääkäriä 1-2 päivää viikossa ja lasten neurologia yhden päivän viikossa 31.8. asti.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Erikoisalojen hoitotyö	Eri erikoisaloilla liian vähän ko. erikoisalaan erikoistuneita hoitajia	1-2 sairaanhoitajan osoittaminen erikoisalansa erikoistumiskoulutukseen. Toteutuminen: osittain.
Yhteispäivystys	Ei aiempaa hoitajavastaanottoa päivystyspoliklinikalla	koulutus yhteistyössä HUS päivystysten kanssa, 6 hoitajaa Porvoosta. Toteutuminen: 27 hoitajaa suorittanut koulutuksen ja saanut luvan hoitajavastaanotolla toimimiseen.
Lähetteiden käsittely	Lähetteiden ja muistilistojen hallinta	prosessin selkeyttäminen. Toteutuminen: Lähetteiden käsittelymallin uudistaminen kirurgian poliklinikalla -tulospalkkiohankkeen tavoitteet toteutuivat.
Johtamisosaaminen	Talousosaaminen, henkilöstöjohtaminen	HUS:n esimies- ja johtamiskoulutukset, Porvoon sha:n johdon seminaari syyskuus 2015: Toteutuminen: Esimiehet osallistuneet HUS:n esimies- ja johtamiskoulutuksiin, mm. 3 henkilöä ERVA-keskijohdon koulutukseen. Porvoon sha:n johdon seminaari pidettiin huhtikuussa 2015.

Vuoden 2015 talousarvion valmistumiseen mennessä oli jokainen tulosyksikkö laatinut oman osaamisen kehittämissuunnitelman, joista laadittiin sairaanhoitoalueen tasoinen suunnitelma.

Hoitotyössä oman erikoisalansa erikoistumiskoulutuksia ei ollut tarjolla kaikille erikoisaloille viime vuonna. Psykiatrian yksiköstä osallistui neljä sairaanhoitajaa HUS-Psykiatrian järjestämään itsenäistä vastaanottoa pitäville sairaanhoitajille tarkoitettuun syventävää koulutukseen. Lastentautien yksiköstä osallistui kaksi sairaanhoitajaa vuoden mittaiseen diabetesta sairastavan lapsen hoitoa käsittelevään koulutukseen.

Kuusi sairaanhoitajaa osallistui yhteistyössä HUS päivystysten kanssa järjestettyyn koulutukseen. Näiden kuuden lisäksi 21 sairaanhoitajaa suoritti oman sairaalan päivystyspoliklinikan tarpeiden mukaan räätälöidyn koulutuksen.

Esimiehet osallistuivat HUS:n järjestämiin esimieskoulutuksiin. Porvoon sairaanhoitoalueen johdon seminaari pidettiin huhtikuussa. Seminaarin aiheena oli johtaminen ja talouden seuranta. Kaikkien ammattiryhmien esimiehiä koulutettiin talous- ja henkilöstötunnuslukujen seurantaan HUS Total–raportointiohjelman avulla.

Kehityskeskusteluja pidettiin 58 % vuoden TOB-kyselyn mukaan. Tulos nousi vähän edellisestä vuodesta (56 %), joten 75 %:n tavoitteesta jäätiin. Osa työyksiköistä kävi kehityskeskustelut ryhmäkehityskeskusteluna. Kehityskeskusteluiden hyödyllisyys laski 8 % -yksikköä, joten kehityskeskusteluihin täytyy jatkossa panostaa tehokkaammin järjestämällä koulutusta kehityskeskustelun molemmille osapuolille.

Uuden henkilökunnan perehdytyksessä käytettiin yksiköissä omia perehdytyskansioita. Koko sairaalan lääkäreille laadittu perehdytysopas päivitettiin. Kesäkuussa oli kesälomasijaisille henkilöstö- ja työterveyshuoltoasioista yhteinen perehdytystilaisuus.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työsuojelu- ja työhyvinvointiasiat käsiteltiin työsuojelujaostossa, yhteistyötoimikunnassa ja johtoryhmässä. Työsuojelujaostoa työllistivät eniten sisäympäristöongelmat. Sisäympäristötyöryhmä kokoontui säännöllisesti ja suunnattuja sisäympäristökäyntejä tehtiin useampiin työpaikkoihin. Korjauksia tehtiin useissa tiloissa ja henkilökunnan oireita tarkkaitiin työterveyshuollon toimesta.

Säännöllisillä riskien arvioinneilla ja työturvallisuuskierroksilla kehitettiin työturvallisuutta ja työhyvinvointia. Työturvallisuuden kehittämisen pääpaino oli henkilöturvallisuuden kehittämisessä. Ennaltaehkäisyä sekä tilanteiden hallintaa kehitetään moniammatillisesti. Jatkuvassa seurannassa ovat väkivalta- ja uhkatilanteet. Työhyvinvointimittareita ovat sairauspoissaolot ja työtapaturmat ja niihin liittyvät kustannukset, varhaiseläkeperusteiset maksut, työolobarometri ja riskien arviointi. HUS-riskit ohjelmassa ilmoitettiin 60 tapaturmaa (vuonna 2014 57 kpl) ja 113 tapahtumaraporttia (vuonna 2014 92 kpl).

HUS:n työaikapankkijärjestelmän lisäksi työssä jaksamisen keinona oli edelleen käytössä työaika-autonomia osalla hoitohenkilökunnasta. Tällä pyritään helpottamaan henkilöstön työn ja vapaa-ajan suunnittelua.

Työkyky- ja virkistystoimintaa järjestävä Tyvi-jaos järjesti crossfit-tutustumiskurssin, yhden teatterimatkan ja henkilökunta sai ostaa tyky-seteleitä omaan virkistys- ja harrastustoimintaansa. Seteleitä osti 375 henkilöä. Edellisvuosien tapaan tuettuina ryhmäliikuntamuotoina oli jalkapallo sekä salibandy. Jokaisesta tuetusta tai järjestetystä liikunta- ja virkistysmuodosta perittiin osallistujilta omavastuuosuus. Lisäksi influenssarokotuskampanjan tueksi Tyvi-jaos myönsi omaehtoiseen virkistystoimintaan tukea hakevalle työyksikölle myönnetyn tuen kaksinkertaisena, jos kyseisen yksikön rokotuskattavuus oli vähintään 80 %. Tätä mahdollisuutta käytti kahdeksan työyksikköä. Sairaanhoitoalueen henkilöstön rokotuskattavuus oli 84 %.

15.2.1.6. HUS-Tilakeskus tulosalue

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilamäärä hum²					
Kokonaistilamäärä 31.12.	733 660	769 401	767 091	-0,3 %	4,6 %
- omat rakennukset	576 826	594 672	596 036	0,2 %	3,3 %
- vuokrakohteet	156 834	174 729	171 055	-2,1 %	9,1 %
Tyhjät ja peruskorjattavat tilat yhteensä	23 348	26 355	30 868	17,1 %	32,2 %
- tyhjät tilat	5 987	5 839	6 013	3,0 %	0,4 %
- peruskorjattavat tilat	17 361	20 516	24 855	21,1 %	43,2 %
Keskimääräinen tilakustannus (kokonaistilamäärä euroa/m²/kk)					
- omat rakennukset	19,72		20,25	0,0 %	2,7 %
- vuokrakohteet	18,19		19,18	0,0 %	5,4 %
Tyhjien tilojen kustannus (M€)	1,6	1,6	1,9	18,8 %	18,8 %
Energian kulutus ja kustannus					
Energiakustannus yhteensä (1000 euroa)	18 893,3	22 170,0	20 424,3	-7,9 %	8,1 %
Lämpö					
- kustannus (1000 euroa)	6 896,9	8 440,0	7 760,3	-8,1 %	12,5 %
- euroa/MWh	54,87	62,99	62,56	-0,7 %	14,0 %
- MWh	125 685	134 000	124 042	-7,4 %	-1,3 %
- kWh/m³	49,5		44,7	0,0 %	-9,7 %
Sähkö					
- kustannus (1000 euroa)	9 395,2	10 730,0	9 670,0	-9,9 %	2,9 %
- euroa/MWh	84,80	92,50	84,96	-8,2 %	0,2 %
- MWh	110 787	116 000	113 824	-1,9 %	2,7 %
- kWh/m³	41,2		41,0	0,0 %	-0,5 %
Kaasu, kustannus (1000 euroa)	926,0	1 250,0	1 203,1	-3,8 %	29,9 %
Vesi					
- kustannus (1000 euroa)	1 675,2	1 750,0	1 790,8	2,3 %	6,9 %
- euroa/m³	2,62		2,85	0,0 %	8,4 %
- m³	638 310		629 355	0,0 %	-1,4 %
- dm³/m³	254		227	0,0 %	-10,6 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	740	0	2 586	0,0 %	249,4 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	2,0 %	1,5 %	2,6 %		
Peruspääoman korko	10 498	10 498	10 498	0,0 %	0,0 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talouden tunnuslukuja (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Sisäiset toimintatuotot	164 697	177 111	172 601	-2,5 %	4,8 %
Ulkoiset toimintatuotot	3 993	2 785	4 692	68,5 %	17,5 %
Toimintatuotot yhteensä	168 690	179 896	177 293	-1,4 %	5,1 %
Toimintakulut	95	102 265	98 969	-3,2 %	
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	718	0	2 586		
Asiakashyvitykset netto	-716	0	-2 582		
Tilikauden tulos	2	0	4		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	26	26	27	3,8 %	3,8%
Henkilötyövuodet	19,2	23,0	21,6	-6,1 %	12,5%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	103 335	85 651	91 092	6,4 %	-11,8%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %	12,6%	-5,9%			
Hintaero, %	-13,3%	6,0%			

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

HUS-Tilakeskuksen toiminta

HUS-Tilakeskus tulosalue vastaa HUS:n kiinteistöomaisuudesta omistajan edustajana ja valvoo omistajan etua kiinteän omaisuuden käytössä ja järjestelyissä. Tilakeskus järjestää asiakaslähtöisesti toimitilat HUS:n toimintayksiköille ja toimii omistajan edustajana rakennushankkeissa.

HUS-Tilakeskus vastaa HUS:n kiinteistö- ja toimitilapolitiikan toteuttamisesta. Tilakeskus vastaa rakennusinvestointien toteuttamiseen liittyvien päätösten valmistelusta, rakennuttamis-, suunnittelu- ja rakentamispalveluiden tilaamisesta sekä rakennushankkeiden omistajaohjauksesta. HUS-Tilakeskuksella on käytössään koko HUS:n kattava tilahallintajärjestelmä, jonka perusteella toteutetaan sisäinen vuokraus ja toimitilakustannusten kohdentaminen kiinteistö- ja toimitilapolitiikan periaatteiden mukaisesti.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Vuonna 2014 käynnistettyyn Traumakeskus-Syöpäkeskuksen arkkitehtuurikilpailuun lähetettiin määräaikaan mennessä yhteensä 12 osallistumishakemusta, joista kilpailuun valittiin maaliskuussa 2015 viisi työyhteenliittymää:

- Arkkitehtitoimisto Sarc Oy ja Arkkitehtiryhmä Reino Koivula Oy
- Arkkitehtitoimisto K2S Oy & Gina Barcelona Architects Ltd
- TEAM INTEGRATED (AW2-Arkkitehdit Oy, Brunet Saunier Architecture, Arkkitehtuuritoimisto B & M Oy)
- LPSV (Arkkitehtitoimisto Lukkaroinen Oy, Arkkitehtitoimisto Paatela&Co Oy, Arkkitehtitoimisto Tuomo Siitonen Oy, Verstas Arkkitehdit Oy)
- Arkkitehtitoimisto Lahdelma & Mahlamäki Oy + Stantec Limited

Kilpailun tulos julkistettiin lokakuussa 2015. Kilpailun voitti työyhteenliittymä Team Integrated ehdotuksellaan ”Syke”. Kilpailun tuloksen selvittyä hankesuunnittelua jatketaan voittajaehdotuksen perusteella. Tavoitteena on, että uusi rakennus saataisiin käyttöön vuonna 2022. Sen kustannusarvio on 250 milj. euroa. Uuden rakennuksen nimeksi päätettiin antaa Siltasairaala.

Siltasairaalan hankesuunnittelu on käynnistynyt. Hankkeessa kokeillaan ensimmäistä kertaa HUS:ssa Big Room- työskentelytapaa, jossa suunnittelun eri osapuolet kokoontuvat työskentelemään yhteiseen tilaan.

HUS-Tilakeskuksen hankesuunnitteluyksikön ohjauksessa on ollut useiden suurten toiminnallisten rakennusinvestointihankkeiden hankeselvitykset ja hankesuunnittelu. Seuraavat suunnitelmat hyväksyttiin HUS:n hallituksessa:

- Lohjan sairaalan psykiatrian uudisrakennus
- Maanalaiset laitetilat Syöpätautien klinikan yhteydessä
- Hyvinkään sairaalan leikkausosasto (hankeselvitys)
- Lastenklinikan jatkokäyttö (hankeselvitys)

Jorvin sairaalan uuden päivystysrakennuksen vuonna 2013 käynnistyneet rakennustyöt valmistuivat ja rakennus vastaanotettiin marraskuussa 2015. Uusi rakennus otetaan käyttöön vaiheittain tammikuun 2016 aikana. Rakennuksen bruttoala on 17 200 brm2. Hankkeen kustannukset ovat noin 58 miljoonaa euroa. Hanke palkittiin Espoon rakennuslautakunnan vuotuisella HUR-RAA-tunnustuspalkinnolla. Töölön sairaalan tilannetta helpotti osittain palovammayksikön muutto Jorvin uuden päivystysrakennuksen yhteyteen.

Hyvinkään kaupunki ja HUS rakentavat yhdessä Hyvinkään Sairaalanmäelle uuden sairaalarakennuksen ja pysäköintitalon. Pysäköintitalon rakennustyöt käynnistyivät kesäkuussa 2015 ja valmistuivat joulukuussa. Sairaalarakennuksen rakentaminen alkaa keväällä 2016.

HUSLAB-talo valmistui kesäkuussa 2015. Muutot alkoivat elokuussa ja jatkuivat vuoden loppuun asti. Talossa oleva Tullinpuomin laboratorio avautui potilasasiakkaille marraskuussa.

Peruskorjattu Meilahden sairaalan potilastorni otettiin käyttöön vaiheittain vuoden 2015 aikana. Ensimmäiset osastot muuttivat potilastorniin huhtikuun puolivälissä. Toinen muuttoaalto ajoittui myöhäissyksyyn. Peruskorjaushanke sijoittui jaetulle toiselle sijalle Suomen Rakennusinsinöörien liiton RIL-Palkinto kisassa.

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin hallitus hyväksyi uuden lastensairaalan hankesuunnitelman, jonka mukaan sairaalan koko on 45 000 neliötä ja kustannusarvio 160 miljoonaa euroa. HUS:n osuus sairaalan rahoituksesta on 40 miljoonaa euroa.

HUS-Tilakeskus on toimintavuoden aikana realisoinut tarpeettomina 22 asuntoa Lohjalla ja Lopen kunnassa sijainneen virkistysalueen.

Naistenklinikan lisärakennuksen laajennuksen ja peruskorjauksen pääurakoitsijaksi valittiin SRV edellisen urakoitsijan hakeuduttua konkurssiin. Rakennustöiden on määrä valmistua vuonna 2016.

Taide HUS:n sairaaloissa

HUS:n strategisena tavoitteena on lisätä taiteen ja kulttuurin monipuolista käyttöä osana potilaiden hyvinvointia ja hoitoa. HUS:iin perustettiin vuodenvaihteessa 2013 taidetoimikunta. Tavoitteena on, että vuosina 2012-2016 perustetaan lisäksi sairaaloiden ja yksiköiden omia taidetoimikuntia.

Vuonna 2015 toteutettujen taidehankkeiden arvo oli yhteensä 250 000. Lokakuussa 2014 käynnistetyllä taidekilpailulla haettiin Meilahden sairaala-alueen keskuskalliolle ympäristöön sopivaa, valtakunnallisesti merkittävää taideteosta tai teosten kokonaisuutta. Kilpailuun kutsuttiin kymmenen taiteilijaa, kuusi Suomesta ja neljä ulkomailta. Tulos julkistettiin elokuussa. Kilpailun voittajaksi valittiin Matti Peltokankaan teos Suuri sydän.

HUS:n taidetoimikunta toteutti taideteoshankintoja, joilla HUS:n tiloihin hankittiin kaikkiaan 120 eri taideteosta. Taidetoimikunta myös kutsui huslaisia yksiköitä laatimaan taidesuunnitelmaehdotuksen tilojensa kehittämiseksi kauniimmiksi ja viihtyisämmiksi potilaille ja henkilökunnalle. Valittujen ehdotuksien toteuttamiseen käytettiin 30 000 euroa.

Rakennushankkeiden yhteydessä toteutettaviin taidehankkeisiin on investointibudjetti, jota HUS-Tilakeskus hallinnoi. Taide on mukana mm. Lohjan psykiatrian uudisrakennuksen suunnittelussa alusta pitäen.

HUS:n taidehankintojen lisäksi HUS:n tiloissa on esillä deponointeja eri säätiöiden ja yhdistysten, kuten Paulon säätiön ja Helsingin Saskiat ry:n sekä taiteilijoiden kanssa sovittuna, mm. Veikko Nuutisen patsaat Naistenklinikan puistossa.

Ympäristö

Kiljavan sairaalan alueelta löytynyt pienempi jätetäyttö on osoittautunut tutkimuksessa odotettua laajemmaksi. Tutkimusalueen maaperässä on todettu paikoitellen kohonneita raskasmetallipitoisuuksia (lyijyä ja sinkkiä), joiden ei kuitenkaan arvioida aiheuttavan riskiä ihmisille tai merkittävää ympäristöriskiä nykyisen kaltaisella maankäytöllä. Näin ollen tutkija on lausunut, että tutkimusalueella ei arvioida olevan välitöntä maaperän kunnostustarvetta. Jatkossa selvitetään, hyväksyykö maanomistaja ja ELY-keskus tilanteen. Alueen puhdistamisesta on tehty varaus toimintavuoden tilinpäätökseen.

HUS-Ympäristökeskus on hakenut uutta järjestelmää jätehuollon erityisjätteiden tilastoimiseksi ja määrien edelleen laskuttamiseksi toimintayksiköiltä. Tunnustelut markkinoilta kertovat, että järjestelmät ja niiden käyttämät laitteet ovat arvokkaita. Taloudellisin vaihtoehto on HUS-Kiinteistöt Oy:n laatima vaivattoman tuntuinen ohjelma ko. tarkoitukseen. Ohjelmaa testataan tammikuussa 2016.

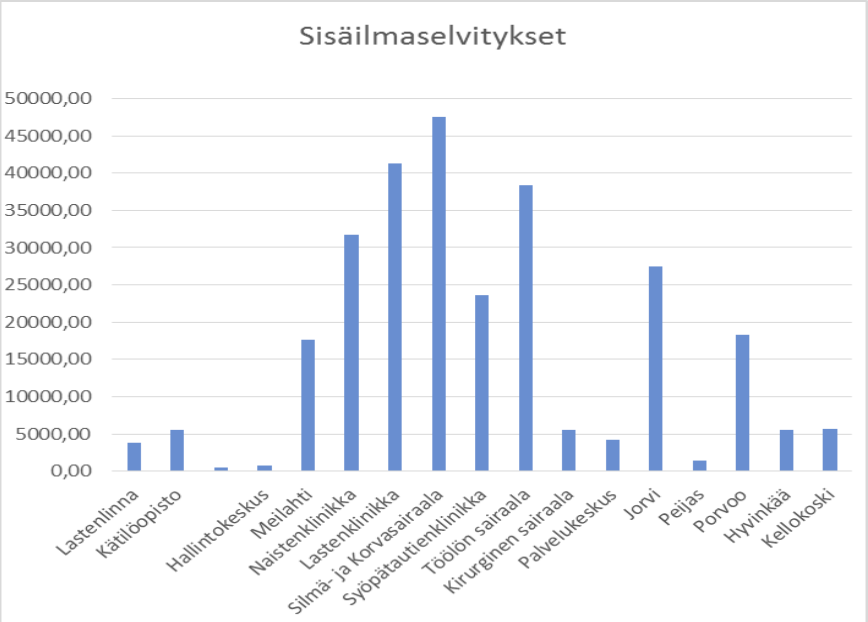
Sisäympäristö

Sisäilmaongelmien vuoksi HUS:ssa on tyhjänä useita yksittäisiä tiloja, sekä useita kokonaisia osastoja. Helsingin alueella sisäilmaongelmien vuoksi on tyhjillään Lastenklinikassa AA siipi kokonaisuudessaan, käsittäen 4 kerrosta. Samoin tyhjillään on muutama rakennusosa kuten BE kaari 3 kerros sekä E siipi 3.krs. Nämä Lastenklinikan tilat odottavat peruskorjausta.

Porvoon sairaanhoitoalueella tyhjillään ovat Kevätkummun sairaalan C-osa. Jorvin sairaalassa LP1 ja LP2 rakennusosat ovat tyhjillään. Kellokosken sairaalan vastaanottorakennus on otettu pois käytöstä sisäilmaongelmien vuoksi.

Sisäilmaongelmien takia tyhjänä tai korjauksessa olevien tilojen sisäinen vuokra oli n. 1,3 milj. euroa. HUS on joutunut vuokraamaan korvaavia tiloja ja väistötiloja HUS:n ulkopuolelta, näiden vuokrat ovat olleet n. 485 tuhatta euroa.

Korjaustoimien kustannukset ovat eritelty investointeina kohdistettuihin ja kiinteistökustannuksina kohdistettuihin kustannuksiin. Investointeina kohdistetut kustannukset olivat noin 2,7 milj. euroa. Suurimmat kustannukset kohdistuivat Jorvin sairaalaan noin 931 tuhatta euroa ja näistä merkittävimmät olivat leikkausosaston sisäilmakorjaukset sekä psykiatrian rakennuksen ilmanvaihdon uusiminen.
Kiinteistökorjausten kustannukset olivat yhteensä 1,1 milj. euroa. Tämä sisältää sisäilmaselvitykset 279 tuhatta euroa, sisäilmapuhdistimet noin 281 tuhatta euroa sekä sisäilmakorjaukset noin 513 tuhatta euroa. Yhteensä sisäympäristöongelmien korjauksiin käytettiin 3,8 milj. euroa.



HUS-tilakeskuksen kiinteistöpäälliköt (6) käyttivät yhteensä 5 työpäivää viikossa sisäilmaongelmien hoitamiseen. HUS-Tilakeskuksella on yksi erikoissuunnittelija, jonka kokoaikainen työpanos kuluu sisäilmaongelmien hoitamiseen. HUS-Kiinteistöt Oy:lla on palkattuna kaksi sisäilma-asiantuntijaa.

Sisäympäristötyöryhmät toimivat Kirurgisessa sairaalassa, Töölön sairaalassa, Syöpäsairaalassa, Silmä-Korvasairaalassa, Iho-Allergiasairaalassa sekä Naistenklinikan, Kätilöopiston, Jorvin, Hyvinkään, Kellokosken ja Porvoon sairaaloissa. Kokouksia on pidetty vuosittain noin 3-4 / sairaala. Sisäympäristöryhmän tehtäviin kuuluu koordinoida kiinteistössä olevia sisäympäristöongelmia ja niiden selvitysten suunnittelua ja korjaustoimenpiteitä sekä huolehtia viestinnästä. Työryhmät koostuvat työsuojelun, työterveyshuollon sekä käyttäjien edustajista. Työryhmissä on lisäksi edustus kiinteistöhuollosta ja HUS-Tilakeskuksesta sekä sisäilma-asiantuntijat. Työryhmän puheenjohtajana toimii HUS-Tilakeskuksen kiinteistöpäällikkö.

Energiatehokkuuden parantaminen

HUS on konsernina sitoutunut toimintansa energiatehokkuuden kehittämiseen Suomen energia- ja ilmastostrategian edistämiseksi. HUS:n energiatehokkuussopimuksessa (KETS 2008 - 2016) asetettu energiansäästötoimenpiteiden tavoite 25,1 GWh/a ylittyi jo vuonna 2014. Vuoden 2015 aikana säästöä kerrytettiin vähintään 1,5 GWh/a (edellisen vuoden tiedot saadaan vuosittain huhtikuussa) mm. sairaalakiinteistöjen ilmastoinnin lämmöntalteenottojen (LTO) parannuksilla ja tietokonesalin virransyöttölaitteiden uusinnalla. Lisäksi HUS liittyi Helsingin kaupungin ja elinkeinoelämän ilmastokumppanuusverkostoon maaliskuussa 2015.

Vuonna 2015 päivitettiin HUS-Tilakeskuksen ja HUS-Kiinteistöt Oy:n yhdessä laatima suunnitteluohje ”Energiatehokkuuden varmistaminen HUS-rakennusinvestoinneissa” ja käynnistettiin vastaavan ohjeistuksen kehittäminen rakennusten materiaalitehokkuutta ja jätehuoltoa sekä rakennustyömaiden ympäristö- ja energia-asioita ajatellen. Leikkaussalien ilmanvaihdon toiminnan ja käytön selvitysten perusteella toteutettiin energiansäästöä tuovia aikaohjausten säätöjä. Teetetyissä energiakatselmuksissa (3 kpl) ehdotettuja energiansäästötoimenpiteitä toteutettiin. Kiinteistötoimen energiatehokkuustyöryhmän lisäksi HUS:ssa toimii ympäristö- ja energiatyöryhmä, jonka puitteissa HUS:n 19 ympäristövastuuryhmää (sairaanhoitoalueilla, tukipalveluissa ja HYKS:n tulosyksiköissä) tekivät yhteistyötä HUS-Ympäristökeskuksen ohjaamana kehittääkseen toiminnan resurssitehokkuutta (energia- ja materiaalitehokkuutta).

Energiankulutustilasto 2015

Vuosi 2015 oli lämpimämpi kuin vuosi 2014, mutta lämpöenergian kulutuksen lasku on pienempi kuin vuosien 2014 ja 2015 lämmitystarvelukujen erotus edellyttäisi. Useimmissa sairaaloissa mitattu kulutus on kuitenkin laskenut 7 - 9 prosenttia vuodesta 2014. Muiden rakennusten mitattu lämpöenergian kulutus on kasvanut selvästi, koska toiminta aloitettiin vuonna 2015 kolmessa uudessa suurehkossa kohteessa: Meilahden maanalaiset tilat (mm. huoltopiha, uusi jäteasema ja pysäköintihalli P3), HUSLAB:n toimitalo (elokuusta 2015 alkaen) ja HUS-Logistiikkakeskus. Uusien suurten, mutta vähän kuluttavien kohteiden myötä lämmön, sähkön ja veden ominaiskulutukset laskivat merkittävästi. Vuoden 2015 aikana toimintansa jälleen käynnistänyt Meilahden tornisairaala tuotti aurinkolämpöä 21 MWh sekä käytti maaenergiaa jäähdytykseen ja HUS-Logistiikkakeskus tuotti maalämpöä 800 MWh, minkä ansiosta kohteessa ei kulutettu ostolämpöä.

Energian kokonaiskulutukset vuonna 2015 verrattuna edellisen vuoden kokonaiskulutuksiin

Mitattu lämpöenergia (MWh)	**2015**	**2014**	**Muutos**
Sairaalat	108 647,3	113 910,4	-4,6 %
Muut rakennukset	17282,0	11 681,4	47,9 %
Yhteensä	**125 929,3**	**125 591,8**	**-4,1 %**
Ominaiskulutus, kWh/m3	*45,4*	*49,3*	*-7,9 %*
Sääkorjattu lämpöenergia (MWh)	**2015**	**2014**	**Muutos**
Sairaalat	125 729,6	123 641,9	1,7 %
Muut rakennukset*	20 360,5	12 816,0	58,9 %
Yhteensä	**146 090,1**	**136 457,9**	**7,1 %**

*HUSLAB:n toimitalon 5 kk:n kulutusnormitus arvioitu vuosikertoimella

Sähköenergia (MWh)	**2015**	**2014****	**Muutos**
Sairaalat	94 980,6	95 439,4	-2,5 %
Muut rakennukset***	20 079,8	16 794,6	19,6 %
Yhteensä	**115 060,4**	**112 234,0**	**2,5 %**
Ominaiskulutus, kWh/m3	*41,4*	*41,7*	*-0,8 %*

** Vuoden 2014 tarkistettu kokonaiskulutuslukema EnerKey –järjestelmästä
*** Osa vuokrakohteista on mukana sähkönkulutustilastossa

Vesi (m^3)	2015	2014	Muutos
Sairaalat	580 311,2	588 224,6	-1,3 %
Muut rakennukset	49 043,4	48 612,2	0,9 %
Yhteensä	**629354,6**	**636836,8**	**-1,2 %**
Ominaiskulutus, dm3/m3	*227*	*254*	***-10,6 %***

Maakaasu (Nm^3)	2015	2014	Muutos
Sairaalat	1 361 628,4	1 396 278,1	-2,5 %
Muut rakennukset	1 365 502,9	1 472 376,7	-7,3 %
Yhteensä	**2 727 131,3**	**2 868 654,8**	**-4,9 %**

Suurin osa asuinrakennuksista ei ole mukana lämmön, sähkön, veden ja maakaasun kulutuslukemissa.

Tulevaisuuden näkymät

Cumulus Oy:n kanssa tehtiin vuokrasopimus potilashotellitilasta osoitteessa Tukholmankatu 2, Helsinki. Hotelli valmistuu keväällä 2016 ja tavoitteena on, että potilashotellitilat luovutetaan HUS:n käyttöön 1.6.2016. Potilashotellitilat sijaitsevat hotellin kolmannessa kerroksessa, jossa on 18 hotellihuonetta sekä noin 47 vuodepaikkaa. Vuokrasopimus on voimassa 5 vuotta.

Raaseporin kaupungin kanssa tehtiin aiesopimus n. 2.200 brm2 tilojen vuokraamisesta psykiatrian käyttöön tulevasta uudisrakennuksesta, jonka Raaseporin kaupunki rakennuttaa Tammisaaren terveysaseman tontille. Tiloilla tullaan korvaamaan Tammiharjun sairaalassa käytössä olevat tilat. Uudisrakennuksen suunnittelu alkoi 2015 ja rakentaminen ajoittuu 03/2016-04/2017. Tulevan vuokrasopimuksen pituus tulee olemaan noin 25-30 vuotta.

Loppuvuodesta 2015 tehtiin suunnitelma Silmä-korvasairaalan leikkaussalien sisäilmaongelmien korjaamiseksi. Suunnitelman mukaan Korvaklinikan toiminta siirtyy Kirurgiseen sairaalaan vuoden 2016 alussa, jolloin Silmäklinikan toiminta väistää Korvaklinikalta vapautuviin tiloihin.

Valtakunnallisen SOTE-ratkaisun yhteydessä kiinteistöjen omistussuhteiden odotetaan muuttuvan. Toimitilojen kunnossapito ja rakennusinvestoinnit jatkuvat kuitenkin vuosisuunnitelmien mukaisesti kunnes uudet hallintomallit on vahvistettu.

HUS:n hallituksen päätöksen mukaisesti käynnistetään suunnittelu- ja valmistelutyö, jotta Kellokosken sairaalakampuksesta luovutaan ainakin pääosin siinä vaiheessa kun on vapautunut tarkoituksenmukaista tilaa.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	Toteuma	Tavoitearvo
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Käyttäjien toimintaolosuhteiden turvaaminen suunniteltaessa ja toteutettaessa muutos- ja korjaustöitä käytössä olevissa rakennuksissa	Menettelytapaohjeen laatiminen ja käyttöönotto	Menettelytapaohje valmistui 11/2015	Menettelytapaohje on käytössä 12/2015
Kilpailukyky	Kiinteistönpidon ja investointien kustannusrakenteen selvittäminen ja kustannusten vertailu	Vertailukelpoisten mitattavien asioiden määrittely	Resurssivajeen vuoksi tavoite jäi toteuttamatta	Mittariston rakenne on määritetty 12/2015. Mittariston pilotointi 2016.
	Palvelujen hintataso	Sisäisten vuokrien benchmarking	Vuosittainen benchmarking toteutettiin ja raportoitiin kolmen yliopistosairaalan kesken	Benchmarking-raportti
Toiminnan laatu	Sairaalatoiminnan kannalta kriittisten järjestelmien kartoitus ja toimintavarmuuden parantaminen	Toimintatapojen dokumentointi ja ohjeen laatiminen	Kriittiset tekniset järjestelmät on kartoitettu	Kriittiset järjestelmät on kartoitettu rakennuksittain 12/2015. Ohjeen laatiminen 2015-2016
Palvelujen saatavuus	Tuotantosuunnitelma	Kokonaistilamäärä m²	Kokonaistilamäärän poikkeama 31.12. oli – 0,3 %	Talousarvion mukainen
Henkilöstö	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	Toteuma 91,1 T€ Tavoite 85,7 T€	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	Toteuma 76,1 % Tavoite 78,4 %	Vuoden 2013 toteuma + 1 %
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos 0 €	Tulos 4 T€ (ennen asiakashyvitystä 2,6 milj. euroa)	Nollatulos
	Tuottavuustavoite	Kiinteistöjen ylläpidon keskimääräinen kustannus	Kokonaistuottavuus 2,6 %	1,5 %
	Investoinnit	Investoinnit 76,8 milj. euroa	72,8 milj. euroa (95 %)	Talousarvion mukainen
	Energian kulutus	Energiatehokkuussopimuksen vuosiraportointi	Toimintavuoden arvioitu toteuma vähintään 27,0 GWh. Tieto saadaan keväällä 2016	GWh kokonaistavoite 2016 mennessä 25,2 GWh
Asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys	Asiakaskysely	Asiakaskysely toteutettiin 10/2015	

Riskienhallinta

Toiminnan riskit liittyvät pääosin kiinteistöjen kuntoon, rakennusten sisäilmaongelmiin, sekä peruskorjaus- ja uudishankkeiden rakennusprojekteihin. Riskien hallintaa painotetaan yhteistyössä palvelun tuottajan kanssa. Toimintavuoden aikana on myös kartoitettu sairaalatoiminnan kannalta kriittiset tekniset järjestelmät. HUS-Riskit ohjelmaa seurataan kiinteistöihin liittyvien vaaratekijöiden osalta.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

Tavoite	Toimenpide	Tavoiteltu hyöty	Toteuma (1 000 euroa)
Sisäympäristöongelmien ehkäisemisen pitkän aikavälin ohjelma	Riskikohteiden kartoittaminen kahdessa sairaalarakennuksessa	Kiinteistökorjausten ja väistötilatarpeiden arviointi tarkentuu. Tavoite 183 tuhatta euroa	111,6
Jätehuoltoprosessin kehittäminen	Meilahden jäteaseman käyttöönotto	Jätehuolto tehostuu ja vastaa muuttunuttta toimintaympäristöä. Tavoite 200 tuhatta euroa. Tavoitteen toteutumisesta suuri osa siirtyy seuraavalle vuodelle.	50,0
Kustannustehokas kiinteistöjen ylläpito	Raportoinnin ja yhteistyön tiivistäminen palveluiden tuottajan kanssa	Raportoinnin perusteella voidaan määrittää kiinteistöjen ylläpidin säästökohteen. Tavoite 800 tuhatta euroa	1 253,4
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ		**1 183,0**	**1 415,0**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	164 697	177 111	172 601	-2,5 %	4,8 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	3 993	2 785	4 692	68,5 %	17,5 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	168 690	179 896	177 293	-1,4 %	5,1 %

Tilinpäätökseen sisältyvä asiakashyvitys HUS:n tulosalueille ja liikelaitoksille on 2,6 milj. euroa. Asiakashyvitys huomioiden toimintatuotot toteutuivat lähes budjetin mukaisesti. Ulkoisten asiakkaiden vuokrien ja palvelutuottojen ylitys oli 1,9 milj. euroa, joka koostui maanvuokrista, urakoitsijoiden käyttökorvauksista, ulos vuokratuista tiloista ja satunnaisista eristä.

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Käytössä olevat tilat 31.12. hum²	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tulosalueet *	392 642	405 090	407 719	0,6 %	3,8 %
Liikelaitokset *	120 715	116 418	120 425	3,4 %	-0,2 %
Tytäryhtiö	9 155	9 264	9 136	-1,4 %	-0,2 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	**522 512**	**530 772**	**537 280**	**1,2 %**	**2,8 %**

* Tietohallinto ja apuvälinekeskus siirtyneet tulosalueiksi 2015

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hyks sha	99 834	106 951	104 374	-2,4 %	4,5 %
Hyvinkään sha	7 582	7 575	7 307	-3,5 %	-3,6 %
Lohjan sha	6 050	6 398	6 269	-2,0 %	3,6 %
Länsi-Uudenmaan sha	2 506	2 493	2 447	-1,9 %	-2,4 %
Porvoon sha	4 495	4 854	4 774	-1,6 %	6,2 %
Yhtymähallinto	2 920	2 872	2 615	-9,0 %	-10,5 %
Ulkoinen tarkastus	21	19	19	-2,5 %	-9,3 %
Työterveyshuolto	742	800	786	-1,8 %	5,9 %
Tietohallinto	1 730	1 905	1 938	1,7 %	12,0 %
HUS-Apteekki	1 469	1 498	1 483	-1,0 %	1,0 %
HUS-Desiko	2 488	2 583	2 624	1,6 %	5,5 %
HUS-Kuvantaminen	9 596	11 658	10 655	-8,6 %	11,0 %
HUSLAB	11 937	13 400	13 414	0,1 %	12,4 %
HUS-Logistiikka	1 925	1 706	1 471	-13,8 %	-23,6 %
HUS-Servis	3 108	3 232	3 328	3,0 %	7,1 %
Ravioli	5 936	6 853	6 693	-2,3 %	12,7 %
Tytäryhtiöt	2 358	2 314	2 403	3,9 %	1,9 %
Ulkoiset maksajat	3 993	2 785	4 692	68,5 %	17,5 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	**168 690**	**179 896**	**177 293**	**-1,4 %**	**5,1 %**

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä (TP 2015 - TA 2015)	
	€	%	€	%	€	%
Vuokrat ja toimitilapalvelut	-102	0,1	-4 498	2,6	-4 600	2,6
YHTEENSÄ	-102	0,1	-4 498	2,6	-4 600	2,6

Käytössä olevien tilojen ja sisäisen laskutuksen poikkeamat johtuivat peruskorjauksessa olevien tilojen ja vuokratilojen käyttöönottoaikataulujen muutoksista.

Vuoden 2015 aikana tapahtui suuria muutoksia erityisesti Meilahden alueen tilankäytössä kun Meilahden tornisairaala otettiin käyttöön ja HUSLAB-toimitalo valmistui. Tornisairaalaan siirtyi toimintaa muista HYKS alueen sairaaloista sekä osittain vuokratiloista. HUSLAB- toimitalon valmistuminen aloitti HUSLAB:n yksiköiden muutot eri Meilahden sairaaloista sekä pienemmistä vuokratiloista.

HUSLAB toimitalon valmistuminen ja käyttöönotto oli myös suurin ulkoisten vuokrakohteiden muutos vuonna 2015. Päävuokrasopimuksen mukaan HUSLAB-toimitalon vuokrattava ala on

13745 htm2. Vuokra-aika on voimassa toistaiseksi yhden (1) vuoden molemminpuolisella irtisanomisajalla siten, että sopimuksen ensimmäinen irtisanomispäivä on 31.8.2034. HUSLAB-toimitalo sijaitsee osoitteessa Topeliuksenkatu 32, Helsinki.

HYKS-nuorisopsykiatria keskitti lisää toimintaansa Itä-Pasilan Ratapihantie 11:sta, jossa toimi jo aiemmin sekä lastenpsykiatrian että nuorisopsykiatrian yksiköitä. Toimintaa muutti Pasilaan vuokrakohteesta Ylä-Malmintori 6 sekä psykiatriakeskuksesta. Uuden tilan pinta-ala on 1181m2.

Jorvin päivystyslisärakennus valmistui marraskuussa 2015. Toiminta muuttaa uusiin tiloihin vuoden 2016 alussa.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP2015/ TA2015**	**Muutos-% TP2015/ TP2014**
Toimintatuotot yhteensä	**140 831**	**159 338**	**162 384**	**168 690**	**179 896**	**177 293**	**-1,4 %**	**5,1 %**
Myyntituotot	452	721	765	635	200	526	163,0 %	-17,1 %
Maksutuotot	49	22	22	22	0	0	0,0 %	-100,0 %
Tuet ja avustukset	32	24	27	12	15	13	-16,1 %	2,7 %
Muut toimintatuotot	140 298	158 571	161 571	168 021	179 681	176 754	-1,6 %	5,2 %
Toimintakulut yhteensä	**81 748**	**91 828**	**92 407**	**95 225**	**102 265**	**98 969**	**-3,2 %**	**3,9 %**
Henkilöstökulut	1 698	1 572	1 713	1 987	1 970	1 972	0,1 %	-0,8 %
Palvelujen ostot	31 035	32 997	32 440	32 624	33 461	31 965	-4,5 %	-2,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	19 867	20 032	19 493	18 993	22 242	20 648	-7,2 %	8,7 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	29 147	37 227	38 760	41 621	44 592	44 384	-0,5 %	6,6 %
Toimintakate	**59 082**	**67 510**	**69 977**	**73 465**	**77 631**	**78 324**		**6,6 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	10 515	10 499	10 502	10 500	13 280	13 281	0,0 %	26,5 %
Vuosikate	**48 567**	**57 011**	**59 475**	**62 965**	**64 350**	**65 044**		**3,3 %**
Poistot ja arvonalentumiset	53 239	55 968	59 473	62 963	64 350	65 040	1,1 %	3,3 %
Tilikauden tulos	**-4 673**	**1 043**	**3**	**2**	**0**	**4**		**132,3 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	134 988	147 796	151 879	158 188	166 615	164 008	-1,6 %	3,7 %

Sisäiset toimintatuotot	95,9 %	96,0 %	97,6 %	97,6 %	98,5 %	97,4 %	
Ulkoiset toimintatuotot	4,1 %	4,0 %	2,4 %	2,4 %	1,5 %	2,6 %	
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**179 896,0**		**168 689,7**	
Kustannus- ja tilamuutokset	-949,0	-0,5 %	1 752,1	1,0 %
Pääomavuokra, omat tilat			5 205,1	3,1 %
Ulkoa vuokratut tilat	-925,4	-0,5 %	2 428,4	1,4 %
Ulkoisten asiakkaiden vuokratuotot	763,0	0,4 %	526,5	0,3 %
Ulkoiset maanvuokra,- myynti- ja muut tuotot	1 144,1	0,6 %	172,8	0,1 %
Kiinteistövero			416,0	0,2 %
Sisäinen asiakashyvitys	-2 635,8	-1,5 %	-1 897,7	-1,1 %
TP 2015	**177 292,9**	**-1,4 %**	**177 292,9**	**5,1 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**166 615,5**		**158 184,4**	
Kiinteistöpalvelut	-1 489,8	-0,9 %	2 323,1	1,5 %
Meilahden pysäköinti			165,0	0,1 %
Energiakulut	-1 791,7	-1,1 %	1 530,9	1,0 %
Kiinteistövero	108,0	0,1 %	416,0	0,3 %
Ulkoisten toimitilojen vuokrat ja muut kulut	-1 246,9	-0,7 %	1 996,0	1,3 %
Tekniset tarvikkeet	209,2	0,1 %	132,5	0,1 %
Varaukset	717,6	0,4 %	153,1	0,1 %
Poistot	689,5	0,4 %	2 076,3	1,3 %
Korkokulut yhtymähallinnolle			-3 148,0	-2,0 %
Muu poikkeama	196,8	0,1 %	178,9	0,1 %
TP 2015	**164 008,2**	**-1,6 %**	**164 008,2**	**3,7 %**

Rakennusinvestoinnit

Suuret rakennusinvestoinnit on käsitelty tilinpäätöksen investointiosassa.

Pienten rakennusinvestointien toteuma vuonna 2015 oli 15,0 milj. euroa (113 % budjetoidusta). Teknisiin hankkeisiin investoitiin 12,8 milj. euroa ja toiminallisiin hankkeisiin 2,2 milj. euroa. Teknisiä investointeja tehtiin kaikissa sairaaloissa. Merkittävimmät korjaukset kohdistuivat Jorvin, Meilahden, Hyvinkään, Lohjan ja Peijaksen sairaaloihin. Toiminnallisista hankkeista suurimpia olivat Meilahden keskuskeittiön astianpesulinjaston peruskorjaus (0,7 milj. euroa) ja Peijaksen lääkintätekniikan tilojen muutostyöt (0,3 milj. euroa).

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	96,2 %	81,0 %	96,2 %	18,8 %	0,0 %
Työssäolo-%	73,6	78,4	76,1	-2,9 %	3,4 %
Henkilötyövuoden hinta	103 335	85 651	91 902	7,3 %	-11,1 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	76,0	85,0	95,0	11,8 %	25,0 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,7	4,0	3,6	-10,5 %	-3,2 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	3,8	11,0	11,1	0,9 %	192,1 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	90,0 %	80,0 %	95,0 %	18,8 %	5,6 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	85,0 %	80,0 %	89,0 %	11,3 %	4,7 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,3	4,2	4,5	7,1 %	4,7 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	100,0 %	85 %	96,3 %	13,3 %	-3,7 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,5	4,1	4,5	9,8 %	0,0 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	7,2	13,5	4,3	-68,1 %	-40,3 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	0,9	2,0	1,7	-15,0 %	88,9 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta Lääkärit Muu henkilökunta Erityistyöntekijät	26	26	26	27	3,8 %	3,8 %
YHTEENSÄ	26	26	26	27	3,8 %	3,8 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta Lääkärit Muu henkilökunta Erityistyöntekijät	19,2	23,0	23,0	21,6	-6,1 %	12,5 %
YHTEENSÄ	19,2	23,0	23,0	21,6	-6,1 %	12,5 %

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Rakennushankeisiin liittyvä tiedottaminen	32 000 euroa	Yhteistyö viestintäyksikön kanssa lisäresurssi 100 %
Hankkeiden ja kiinteistönpidon kustannusten analysointi	54 000 euroa	Resurssin lisäys 0 %

HUS-Tilakeskuksen toimintaan liittyvä tiedottaminen tehostui, kun tiedottajan vakanssi siirtyi Tilakeskukseen konsernin sisäisenä siirtona.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilötyövuoden hinnan kasvuun vaikuttavat henkilötyövuosien suunniteltua alhaisempi toteuma, joka osittain johtuu henkilöstön vaihtuvuudesta. Myös tulospalkkio ja asiantuntijapalkkiot vaikuttavat henkilötyövuoden hinnan poikkeamaan.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Rakentamisen asiantuntemus	Investointien kustannusrakenne	Koulutus 80 %
Sisäympäristökorjausten kokonaisprosessi		Koulutus ja viestintä 90 %
Vuokratilojen hankinta		Hankintakoulutus 50 %

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvointiin liittyen pidettiin koko henkilöstön suunnittelupäivä, jossa käsiteltiin työyhteisön tavoitteita ja toimintatapoja, yhteisiä pelisääntöjä ja toiminnan kehittämistä. Työhyvinvoinnista on huolehdittu myös liikunnan ja muun toiminnan parissa. Tapahtumiin on liitetty tutustumista sairaalarakennuksiin ja mm. Tuusulan kunnan rakentamaan frisbee-golfkenttään, joka sijaitsee Ohkolan sairaalan kiinteistöllä sekä Kellokosken sairaalamuseoon, Vantaan asuntomessuihin ja uuteen jätevoimalaan.

Työolobarometrin mukaan työkykyisyys-, ja vuorovaikutusindeksit olivat kehittyneet myönteisesti.

Työpisteiden ergonomiaa kehitettiin hankkimalla mm. sähköisesti säädettäviä työpöytiä ja satulatuoleja.

15.2.1.7 Yhtymähallinnon tulosalue

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (1 000 euroa)					
Potilasvakuutus	22 193	14 540	12 078	-16,9 %	-45,6 %
Tartuntatautilääkkeet	22 286	19 706	27 155	37,8 %	21,8 %

Vuonna 2015 potilasvakuutuksen osalta siirryttiin kapitaatioperusteiseen laskutukseen. Talousarviossa ennakoitu veloitus oli 9,19 euroa/jäsenkuntien asukas. Toteutunut laskutus jäi 7,64 euroon/asukas. Vuonna 2014 Potilasvakuutuskeskus teki kertaluontoisen potilasvakuutuskannan uudelleen arvottamisen, siksi kustannusten lasku vuonna 2015 on merkittävä. Vuodelta 2015 tehtiin laskutuksen periaatteiden mukainen potilasvakuutuksen kapitaatioperusteinen tasauslasku jäsenkunnille tammikuussa 2016. Palautettava summa oli noin 2,5 milj. euroa.

Tartuntatautilääkekustannusten kasvu aiheutuu valtaosin uusien lääkkeiden (sofosbuviiri ja ledipasviiri) käytöstä C-hepatiitin hoitoon. HUS-Apteekki liikelaitoksen hoitamalla kilpailutuksella saavutettiin 11 % hinnanalennus. Uudet kilpailutetut hinnat tulivat voimaan 15.4.2015. Kilpailutuksen vaikutus on kokonaisuudessaan noin 0,4 milj. euroa vuodelle 2015. Kalliiden lääkkeiden käytössä noudatetaan tarveharkintaa. Lääkettä annetaan potilaalle 2-3 kuukautta, jonka jälkeen potilaat pääsääntöisesti paranevat. Lääke vähentää maksansiirtoja ja on siksi kokonaistaloudellisesti edullisin vaihtoehto.

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	-6 393	0	7 733		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talouden tunnuslukuja (milj. euroa)	TP 2014	TA 2015	Päivitetty TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
- Jäsenkuntien maksuosuus	31,0	34,2	41,1	39,2	14,6 %	26,4 %
- Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	5,5	4,8	4,4	3,9	-17,5 %	-28,4 %
- Muu ulkoinen myynti	2,6	2,3	3,4	3,6	55,1 %	41,3 %
- Sisäinen myynti	39,1	25,0	24,8	16,9	-32,4 %	-56,7 %
Toimintatuotot yhteensä	78,2	66,4	73,7	63,7	-4,0 %	-18,5 %
Toimintakulut	74,1	66,1	69,3	64,9	-1,8 %	-12,3 %
Poistot	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
Nettorahoituskulut	1,5	0,3	-0,9	-1,2	-538,5 %	-180,2 %
Tilikauden tulos	2,6	0,0	5,3	0,0		

Asiakashyvitykset netto	6,4			-7,7	0,0 %	-221,0 %
Sitovat nettokulut	28,4	34,2	35,8	39,2	14,6 %	38,0 %

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	125	116	119	2,6 %	-4,8%
Henkilötyövuodet	96,0	101,2	96,2	-4,9 %	0,2%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	102 947	107 624	90 973	-15,5 %	-11,6%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-4,9%	0,3%
Hintaero, %				-14,7%	-11,7%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

Olennaiset tapahtumat tilikaudella Yhtymähallinnon vastuualueella

Toimitusjohtaja ja strategiset kehittämishankkeet

Toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa kuntayhtymän toimintaa, huolehtia konserniohjauksesta sekä vastata osaltaan siitä, että valtuuston ja hallituksen asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet saavutetaan. Toimitusjohtajan keskeisiä tehtäviä ovat lisäksi HUS:n edunvalvonta ja yhteiskuntasuhteet sekä verkostoituminen kansallisesti ja kansainvälisesti. Toimitusjohtaja osallistui aktiivisesti sote-muutoksen valmisteluun ja siihen vaikuttamiseen. Jatkossa Yhtymähallinnon henkilöstön työajasta merkittävä osa tulee kulumaan alueellisen sote-hankkeen valmistelussa.

Yhtymähallinnon yhteiset kustannukset -yksikkö

Yhtymähallintoon on keskitetty koko HUS-kuntayhtymää koskevia yhteisiä kustannuksia kuten Kuntaliiton jäsenmaksu sekä yhteisten tietojärjestelmien kustannuksia. Kyseisen yksikön kautta hoidetaan myös HUS-kuntayhtymän rahoituksen kustannukset: jäsenkunnille maksettava peruspääoman korko (11,7 milj. euroa), liikelaitoksilta (1,2 milj. euroa) ja Tilakeskus-tulosalueelta (10,5 milj. euroa) perittävät peruspääoman korot, jotka toteutuivat talousarvion mukaisina. Korkokulut toteutuivat ennakoitua pienempinä. Ulkoisten lainojen korot olivat 2,4 milj. euroa (TA 3,5 milj. euroa) ja sisäisen pankkitilin korot 0 (TA 0,1 milj. euroa). Pitkäaikaista lainaa nostettiin ennakoitua vähemmän ja korkotaso pysyi alhaisena koko vuoden. Ulkoiset korkotuotot (0,6 milj. euroa) toteutuivat hieman talousarviota suurempina (TA 0,5 milj. euroa). Sisäisillä pankkitileillä oleville liikelaitosten varoille ei maksettu korkoa. Yksikön kustannukset veloitetaan tulosalueilta osana Yhtymähallinnon veloitusta. Yksikön kautta kirjataan lisäksi satunnaiset kustannuserät, jotta ne eivät häiritse yksiköiden talousarvioseurantaa. Yksikön toimintakulut olivat 3,0 milj. euroa (TA 4,1 milj. euroa). Ero aiheutui valtaosin (0,9 milj. euroa) KUEL:n ulkopuolella tehtyjen eläkevastuiden muutoksesta.

Palvelutuotanto

Palvelutuotannon johto

Palvelutuotannon johto vastaa HUS-kuntayhtymän palvelutuotannon kehittämisestä (ml. toimintaprosessien suunnittelu suurten rakennushankkeiden yhteydessä) yhdessä palveluja tuottavien yksiköiden kanssa. Vuonna 2015 toimintaprosessien suunnittelussa panostettiin ns. Siltasairaala-hankkeeseen. Palvelutuotannon hallinnossa työskenteli 8 henkilöä ja yksikön toimintakulut olivat 1,0 milj. euroa. Budjetin 0,2 milj. euron alitus oli seurausta palveluiden ostojen tiukasta tarveharkinnasta ja henkilöstökulujen kontrolloinnista.

Valmiustoiminta

HUS ylläpitää järjestelmää, jonka tehtävänä on valtion pyynnöstä huolehtia ulkomailla vakavasti loukkaantuneiden suomalaispotilaiden kuljetuksista Suomeen jatkohoitoon ja onnettomuuspotilaiden siirtokuljetuksista Suomessa. Valmiuden ylläpitoyksikkö vastaa HUS:n käytössä olevien hätäkeskustietojärjestelmien ylläpidosta ja niiden kehittämisestä (Virve ja ERICA vuodesta 2017 alkaen).

Vuonna 2015 merkittävä työpanos kului osallistumiseen kansainvälisen Barents 2015 pelastusharjoituksen suunnitteluprosessiin ja läpiviemiseen sosiaali- ja terveysministeriön pyynnöstä. Harjoituksen pääpaino oli HUS:n roolin harjoituttaminen terveydenhuollon valtakunnallisena toimijana suuronnettomuustilanteessa. Lisäksi yksikkö oli mukana puolustusvoimien järjestämässä pääkaupunkiseudun KETJU-harjoituksen suunnittelussa ja käytännön toteutuksessa lukuisten muiden valmiustoimintaa käsittelevien harjoitusten ja kehitysprojektien ohella.

Osana valtakunnallisen valmiuden ylläpitoa erityistilanteiden terveydenhuoltohenkilöstö toteutti ns. MEDEVAC toiminnan katselmuksen Finnairin kalustolla Helsinki Vantaan lentoasemalla. Lisäksi valmiustoiminnan yksikkö koordinoi STM:n pyynnöstä osana EU-tason avustustoimintaa suomalaisen lääkinnällisen arviointiryhmän lähettämisen Romaniaan lokakuussa tapahtuneen tuhoisan yökerhopalon jälkeen. Valmiustoiminnan toimintakulut olivat 0,4 milj. euroa ja toimintatuotot 0,1 milj. euroa. STM maksaa HUS:lle korvauksen valtakunnallisesta varautumisesta. Toimintakulut jäivät 0,2 milj. euroa alle talousarvion, koska talousarvioon sisältyneet henkilöstösiirrot HUS:n sisällä toteutuivat vasta vuoden 2016 alusta ja rekrytointeja viivästytettiin.

Kehittämistoiminta

HUS:n kehittämisyksikön työ on verkostotyötä. Yksikössä toimii 11 henkilöä. Kehittämisyksikkö koordinoi rekistereitä ja laatumittareita. Vuoden 2015 aikana mallinnettiin Hyksin tärkeimpien toimintojen nykytila kaikkien 12 tulosyksikön osalta. Mallintamisen avulla on valmistauduttu Apotti-järjestelmän määrittelyyn ja käyttöönottoon. Jokaiselle yksikölle laadittiin strategiakartta, johon on yhdistetty yksiköiden tärkeimmät kehittämishankkeet. Yksiköille on lisäksi laadittu palvelukartta, jossa ovat mukana nyt tarjottavat palvelut sekä tavoitetila sähköisten palveluiden osalta. Tietohallinnon kanssa on tehty ensimmäiset koneoppimista ja tekoälyä hyödyntävät suurten tietomassojen pilotit. Kehittämisyksikkö järjesti yhteistyössä Aalto-yliopiston sekä kahden Hyksin tulosyksikön (ATeK ja TuPla) kanssa innovaatiopajan, johon kerättiin yli 30 innovaatioehdotusta. Näiden pohjalta on lähtenyt liikkeelle kahdeksan projektia, joiden tavoitteena on uusi palvelu- tai laiteinnovaatio.

Yksikön aikaansaannoksia vuonna 2015 on kuvattu tarkemmin luvussa 8. Yksikön vastuulle kuuluu myös vertaistukitoiminta (OLKA ja Soppi), mistä on kerrottu enemmän luvussa 2.2. Yksikön toimintakulut vuonna 2015 olivat 0,9 milj. euroa (TA 1,0 milj. euroa). Toimintakulualitus syntyi henkilöstökustannuksissa, koska budjetoitua kehittämisylilääkärin vakanssia ei täytetty.

Opetus ja tutkimus

HUS osallistuu valtion koulutusmäärärahan tukemana (noin 50 % lääkärikoulutuksen kustannuksista) ja terveydenhuoltolain velvoittamalla tavalla Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan antamaan lääkärien ja hammaslääkärien perus- ja erikoistumiskoulutukseen. Terveydenhuoltolain nojalla HUS vastaa kustannuksista, jotka syntyvät yliopiston suunnittelemasta lääkäreiden ja hammaslääkäreiden peruskoulutuksesta yliopistosairaalan ulkopuolella. HUS on osallistunut STM:n ja OPM:n työryhmään, jossa lääkäreiden ja hammaslääkäreiden ammatillisen jatkokoulutuksen ohjausta on ehdotettu STM:n vastuulle siten, että koulutus vastaisi aikaisempaa peremmin palvelujärjestelmän työvoimatarvetta.

Ammattikorkeakouluissa hoitajiksi opiskeleville HUS tarjoaa työympäristön ja ohjausta käytännön koulutusjaksojen ajaksi. HUS tekee aktiivista yhteistyötä alueensa ammattikorkeakoulujen

kanssa tavoitteena parantaa valmistuvien hoitajien osaamisen työelämävastaavuutta. Terveysalan opiskelijat arvioivat CLES-mittarilla kliinisen ohjauksen ja oppimisympäristön laadun HUS:ssa kokonaisuutena hyväksi (ka 8,5). Vaasan yliopiston kanssa on tehty sopimus sosiaali- ja terveyshallintotieteen maisterikoulutuksen käynnistämiseksi Helsingissä. Syksyllä 2015 valittiin 20 opiskelijaa 318 hakijan joukosta aloittamaan maisteriopinnot vuoden 2016 alusta.

HUS:n strategian mukaan sairaanhoitopiirissä tehdään tutkimusta, joka onnistuessaan johtaa perustavaa laatua olevaan uuteen tietoon ja sen parantuneeseen diagnostiikkaan ja hoitoon. Tutkimustoiminnan edellytysten mittarina käytetään HUS:n oman tutkimusrahoituksen määrää, kliinisten lääketutkimusten laskutusten määrää ja HUS:n ja Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan yhteenlaskettua tutkimusrahoituksen määrää. HUS-alueella lääketieteellisen tutkimuksen parissa toimii noin 450 tutkimusryhmää, joissa on kaikkiaan noin kaksi tuhatta henkilöä. HUS:ssa tehtävät tutkimus kattaa käytännössä kaikki lääketieteen alueet ja enenevästi myös hoitotieteen eri alueita. HUS:n tutkijat julkaisevat vuosittain noin kaksituhatta tutkimusraporttia tieteellistä ennakkoarviointia käyttävissä kansainvälisissä tiedelehdissä. Viidennes tästä julkaisutuotannosta luokitellaan tieteellisen valtuuskunnan tieteenalakohtaisen luokittelukriteerin parhaaseen luokkaan (Jufo 3).

HYKS-sairaanhoitoalueen organisaatiomuutoksen yhteydessä perustettiin osaamiskeskuksiin opetuksen ja tutkimuksen vastuulääkäreiden vakanssit. Yhdessä yhtymähallinnon tutkimus- ja opetusryhmän ja tutkimuksen ja opetuksen yhteyshenkilöiden (tutkimuslupia valmistelevat sihteerit) kanssa he muodostavat opetusta ja tutkimusta ylläpitävän ja kehittävän ja tutkimusstrategiaa toteuttavan verkoston. Tutkijoiden sähköisiä internet-pohjaisia palveluita on kehitetty: tutkimuksen valmistelu ja tutkimusluvan hakeminen tutkijan työpöydällä on ollut systemaattisesti käytössä vuoden 2015 aikana.

Valtion tutkimusrahoituksen kutistuminen on jatkunut vuonna 2015. HUS:n oman tutkimusrahoituksen vuosibudjetti oli 6,0 milj. euroa, josta 5,7 milj. euroa kohdistettiin tutkimustoiminnan tukemiseen ja 0,3 milj. euroa tutkimuseettisten toimikuntien kustannusten kattamiseen. Tutkimuseettisten toimikuntien toimintakulut toteutuivat 8,3 % talousarviota alhaisempina. Oman tutkimusrahoituksen toimintatuotot olivat 5,5 milj. euroa ja toimintakulut 4,5 milj. euroa. Toimintakulujen 1,3 milj. euron talousarvioalitus aiheutui Biomedicumin vuokranalennuksesta (0,8 milj. euroa) ja muista säästötoimenpiteistä. Tutkimusjohdon toimintakulut (0,5 milj. euroa) toteutuivat noin 0,1 milj. euroa talousarviota alhaisempina, koska tutkimusjohtajan rekrytointia viivästytettiin.

Perusterveydenhuollon yhteistyö

HUS:n perusterveydenhuollon yksikkö huolehtii terveydenhuoltolain mukaisesti erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja soveltuvin osin sosiaalitoimen yhteensovittamisesta työskentelemällä moniammatillisissa asiantuntijaverkostoissa.

Tilikauden aikana perusterveydenhuollon koulutustoiminnan yksikkö järjesti yleislääketieteen erityiskoulutusta ja erikoislääkärikoulutusta ylläpitämällä paikallisten ohjaaja- ja kouluttajaylilääkäreiden verkostoa. Osallistujia ohjaajille ja kouluttajille tarkoitetuissa tilaisuuksissa oli 345 ja jatko-opiskelijoille tarkoitetuissa tilaisuuksissa 435. Yksikön kustannukset (0,6 milj. euroa) laskutetaan alueen kunnilta.

Syksyllä 2015 järjestettiin työseminaari perusterveydenhuollon tutkimus- ja kehittämisstrategian käynnistämiseksi. Valtion tutkimusrahoituksella jatkettiin FINCOG-tutkimusta yhteistyössä Helsingin kaupungin ja Aalto-yliopiston kanssa. Tutkimuksessa selvitetään satunnaistetulla kontrolloidulla asetelmalla kognitiivisen harjoittelun vaikuttavuutta muistisairailla. Muistisairaiden liikunnallisen harjoittelun vaikuttavuutta selvittävä FINALEX-tutkimus jatkui perusterveydenhuollon väitöskirjahankkeina. Raskausdiabeteksen ennaltaehkäisytutkimuksessa RADIEL:ssa osoitettiin, että raskausdiabeteksen ennaltaehkäisy elämäntapainterventiolla on mahdollista ja raskausdiabeteksen riski laski 39 %. Tutkimus on saanut erittäin paljon positiivista huomiota.

Perusterveydenhuollon preventiotoiminnan vastuuyksikkö jatkoi vuonna 2014 aloitettua työtä alueellisen hyvinvointikertomuksen ja sen pohjalta laadittavan alueellisen terveyden edistämisen laatusuosituksen kokoamiseksi. Terveyden edistämisen tiimi oli mukana järjestämässä koko henkilökunnalle tarkoitettua savuttomuuskoulutusta yhdessä Savuton sairaala -työryhmän kanssa. Lisäksi aloitettiin Tupakoimattomana leikkaukseen -toimintamallin rakentaminen HUS-alueelle.

Preventioyksikön toimintakulut olivat 0,2 milj. euroa (TA -33 %), joista 82,7 % oli henkilöstökuluja. Hallinnon vastuuyksikön toimintakulut olivat 0,4 milj. euroa, joista 72,5 % ovat henkilöstökuluja, mitkä toteutuivat talousarvion mukaisina.

Socca

Soccan toiminta perustuu sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta annettuun lakiin ja asetukseen vuodelta 2001. Perustehtävä on turvata sosiaalialan perus- ja erityisosaaminen, kokeilu- ja kehittämistoiminta sekä monipuolinen yhteys käytännön työn ja perus-, jatko- ja täydennyskoulutuksen kanssa.
Socca saa perustehtäviensä hoitoon valtionavustusta, jonka osuus 2015 oli 40 % Soccan kaikista tuloista. Loput tulot tulivat joko kunnista erillisten sopimusten pohjalta tai hankerahoituksena THL:ltä. Yksikön toimintaa ei rahoiteta erikoissairaanhoidon tuloilla. Yksikön perustoiminnan turvaa neljä vakituista työntekijää. Muu henkilöstö työskentelee määräaikaisesti erillisrahoituksella. Soccassa työskenteli vuoden 2015 lopussa 10 henkilöä. Toimintaa ohjaa kuntien, yliopiston ja HUS:n edustajista koostuva neuvottelukunta.

Yliopiston ja kuntien yhteistyö sosiaalityön käytäntötutkimuksessa ja –opetuksessa tapahtuu Heikki Waris –Instituutissa. Instituutti kehittää sosiaalityön käytäntötutkimuksen menetelmiä, käsitteitä ja metodologiaa ja osallistuu kansainväliseen tutkimusyhteistyöhön. Instituutti ohjaa opiskelijoita ja työyhteisöjä ammattikäytäntöjen kehittämisessä ja uuden tutkimustiedon tuottamisessa.

Sosiaalityön käytännön opetus keskittyi ylisukupolvisen huono-osaisuuden katkaisemiseen. Teemaa käsiteltiin avoimen oppimisverkostotyöskentelyn avulla (yli 700 osallistujaa), ylläpitämällä tietopankkia teemaan liittyvästä tutkimuksesta sekä kuntien omissa kokeiluissa ja kehittämistyössä. Eduskunnan myöntämän erillismäärärahan mahdollistamana käytännön opetusjaksoilla oli ennätysmäärä opiskelijoita (255).

Pääkaupunkiseudun kuntien yhteistyö vanhustyön kehittämisessä (GeroMetro) aloitettiin vuonna 2014. Kehittämiskauden 2014 - 2016 teemana on Muistisairaan ikäihmisen kotona asumisen tukeminen. Vuoden 2015 aikana toteutettiin muistisairaan hoitopolun selkeyttäminen, päivätoiminnan uusien toimintamallien kehittäminen, päivätoiminnan hakukäytännön selkeyttäminen, kinestetiikan käyttöönoton laajentaminen kotihoidossa sekä ammattilaisten välisen yhteistyön selkeyttäminen.

Socca vastaa Peliklinikka-konseptin kehittämisestä ja sitä tukevasta tutkimuksesta. Peliklinikka on rahapeliongelmiin erikoistunut yksikkö, joka tarjoaa apua peliongelmaisille, heidän läheisilleen ja peliongelmaa työssään kohtaaville ammattilaisille. Vuoden aikana valmistui Peliklinikan hoitointerventioiden vaikuttavuuden analyysi. Tietokoneavusteinen ja kognitiivis-käyttäytymistieteelliseen lähestymistapaan perustuva Peli Poikki –ohjelma osoittautui poikkeuksellisen vaikuttavaksi niiden henkilöiden osalta, jotka suorittivat ohjelman loppuun.

Yksikön toimintatuotot ja –kulut olivat 0,9 milj. euroa. Soccan toimintakertomus on luettavissa kokonaisuudessaan osoitteessa www.socca.fi

Hoitotyön johto

Hoitotyön johdon ryhmässä toimii neljä henkilöä. Ryhmä vastaa kuntayhtymätasolla hoitotyön strategisesta suunnittelusta, hoitotyön kehittämisen koordinoinnista yhdessä johtavien ylihoitajien kanssa, hoitotieteellisen opetus- ja tutkimustoiminnan edistämisestä yhteistyössä yliopistojen, korkeakoulujen ja ammatillisten oppilaitosten kanssa, HUS-alueen erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen tarkoituksenmukaisesta työnjaon yhteensovittamisesta ja niiden yhteistyön kehittämisestä sekä potilasasiakkuuden ja palvelukulttuurin kehittämisestä. Yksikön vastuulla ovat lisäksi hoitohenkilöstön lääkehoidon koulutus- ja lupakäytännöt, potilaskertomuksen/hoitotyön kirjaamisen kansallinen ja HUS-tasoinen kehitystyö.

Hoitotyön johdon aikaan saamia asioita on kuvattu Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen luvuissa 5.7, 7 ja 8.1. Hoitotyön toimintakulut olivat 0,4 milj. euroa, jotka toteutuivat talousarvion mukaisina.

Hallintoylilääkärin ryhmä

Hallintoylilääkärin ryhmän toiminnan keskeisin osa-alue on viranomaisyhteistyö (ml. kantelut ja potilasvahingot) terveydenhuoltoa valvovien viranomaisten (Valvira ja AVI) kanssa. Lisäksi yksikkö vastaa potilasturvallisuuden ja asiakastyytyväisyyden seurannasta ja kehittämisestä sekä hoitojonojen, lähetekäytäntöjen ja siirtoviiveiden seurannasta ja raportoinnista. Yksikkö vastaa myös potilastietojärjestelmien kehittämistyön koordinoinnista sekä HUS:n sisällä että osallistumalla aktiivisesti Apotti-järjestelmän määrittelytyöhön. Vuonna 2015 käynnistettiin määrittelytyö erva-alueen yhteisen diagnostiikkakeskuksen perustamisesta, työ jatkuu vuonna 2016. Yksikössä työskentelevät henkilöt osallistuivat lisäksi HUS:n päivystystoiminnan tarkoituksenmukaisuuden arviointiin, jonka tavoitteena on henkilöstön rationaalinen käyttö ja kustannusten karsinta.

Yksikön toimintakulut vuonna 2015 olivat 0,6 milj. euroa (TA 0,5 milj. euroa). Talousarvioylitys aiheutui STM:n pyytämistä tuomioistuimille annetuista vakuutuslääketieteellisten lausuntojen kustannuksista.

Yleishallinto ja juridiikka

Yleishallinto- ja juridiikkaryhmä vastaa valtuuston, hallituksen sekä talous- ja konsernijaoston kokousjärjestelyistä mukaan lukien kokouspalkkioiden hallinta. Hallintojohtaja oli jäsenenä Sote-uudistuksen omaisuusjärjestelyt työryhmässä. Ryhmän lakimiesten työ painottui asianajollisiin tehtäviin eri oikeusasteissa. Lisäksi he tukivat hankintojen kilpailutuksia ja osallistuivat keksintöilmoituksia koskevien päätösten valmisteluun sekä EU:n, Tekesin ja Suomen Akatemian rahoittamien projektien sopimusten valmisteluun. Yksikön vastuulla on lisäksi riskienhallinnan kehittäminen, ohjeistus ja raportointimenetelmät sekä HUS-Riskit –ohjelmiston ylläpito.

Vuonna 2015 yksikkö tuki HUS-Logistiikan ja Siltasairaalan riskienhallintasuunnitelman laatimista. Yhteistyössä valmiusyksikön kanssa järjestettiin viranomaisyhteistyöharjoitus KETJU2015. Yksikkö vastaa myös sisäisestä valvonnasta ja konsernivalvonnasta sekä HUS:n vakuutusasioiden hoitamisesta (ml. potilasvakuutus) sekä henkilökunnan ohjeistamisesta vahinkotapahtumien yhteydessä. Vuosittain päivitetään vakuutuskäsikirja ja muut ohjeet. Lisäksi tehdään säännöllisesti vakuutusturva- ja vakuutustarvekartoitukset yhteistyössä vakuutusmeklarin kanssa. Ryhmän vastuulla oli vuonna 2015 asiakirjanhallintajärjestelmä Dynastyn korvaaminen Asko-järjestelmällä, joka käyttöönotetaan vuonna 2016. Tiedonhallintasuunnitelman ylläpito on yksikön jatkuvaa toimintaa.

Yksikön toteutuneet toimintakulut olivat 14,1 milj. euroa, josta 12,1 milj. euroa kohdistui potilasvakuutukseen (TA 16,5 milj. euroa, josta potilasvakuutukseen 14,5 milj. euroa). Yksikön omat toimintakulut toteutuivat talousarvion mukaisina.

Toimielimet

Toimielinten (valtuusto, hallitus, talous- ja konsernijaosto sekä liikelaitosten johtokunnat) kokous- ja koulutuskustannuksiin varattiin 0,6 milj. euroa. Liikelaitosten johtokuntien yhdistämisellä saavutettiin tavoitteen mukaiset säästöt, toteutuneet toimielinten kustannukset olivat 0,5 milj. euroa.

Viestintä

Yhtymähallinnon viestinnässä työskentelee viestintäjohtajan johdolla kahdeksan henkilöä. Viestinnän toteutuneet kustannukset vuonna 2015 olivat noin miljoona euroa (TA 1,3 milj. euroa). Siitä noin puolet oli henkilöstökuluja. Loput käytettiin palvelujen ostoihin, joista suurimmat olivat yhteisölehti HUSARIn painatus- ja postituskulut. Vuonna 2015 viestinnän budjettiin lisättiin ensimmäistä kertaa markkinointibudjetti, joka oli suuruudeltaan 200 000 euroa. Kuluja kohdennettiin yhdessä mainostoimiston kanssa suunniteltuihin lehti-ilmoituksiin ja liitteisiin, videoihin ja lähettäville lääkäreille suunnattuihin kirjeisiin. Säästöä toimintakuluissa saatiin karsimalla palveluostoja.

Talousjohto

Yhtymähallinnon talousryhmä vastaa HUS-kuntayhtymän ja konsernin talouden ohjauksesta. Talousryhmän koordinaatiovastuulla ovat HUS-kuntayhtymän rahoitusasiat, investoinnit (lyhyen ja pitkän aikavälin suunnitelmat sekä investointien taloudelliset laskelmat), johdon sisäinen raportointi sekä raportointi toimielimille, tilinpäätös, talousarvio ja ennuste sekä sairaanhoidollisen palvelutuotannon tuotteistus-, hinnoittelu ja kustannuslaskenta. Talousryhmässä palvellaan lisäksi tutkijoita ”yhden luukun periaatteella” tutkimuksen, opettamisen ja kehittämisen rahoituksen hallinnoinnin osalta.

Lisäksi talousryhmä vastaa talouden tietojärjestelmien kehittämisestä sekä HUS:n esimiesten ja henkilöstön taloudellisen tietämyksen lisäämisestä toimimalla kouluttajana HUS:n esimieskoulutuksissa sekä järjestämällä HUS:n taloushenkilöstön yhteistilaisuuksia ja aihe-aluekohtaisia koulutuspäiviä.

Vuonna 2015 ryhmän jäsenet osallistuivat HUS:n ERP-järjestelmän (Harppi-hanke) määrittelyyn ja toteutukseen sekä Apotti- ja Lastu-projekteihin (laskentatunnisteiden uudistus). Harppi-järjestelmä otetaan käyttöön 1.4.2016. Talousryhmän toimintakulut olivat 1,4 milj. euroa (TA 1,6 milj. euroa), josta 87,4 % on henkilöstökuluja. Säästöt talousarvioon verrattuna tulivat siitä, että Harppi-hankkeeseen ei käytetty ylitöitä ja ryhmän vastuulla olevien järjestelmien kehittämiskustannuksista säästettiin.

Henkilöstöjohto

Henkilöstöjohto valmisteli yhteistä koulutussuunnittelun ja markkinoinnin vuosikelloa ja vuonna 2016 käyttöönotettavaa sähköistä kehityskeskustelu- ja osaamiskartoituspohjaa sekä tuettiin esimiesosaamisen kehittämistä mm. esimiesvalmennusten, JET- ja keskijohdon koulutuksen, esimiesten mentoroinnin ja coachingin avulla. Toteutettiin työolobarometri ja siihen liittyen tulosten käsittelyä tukevat infot ja työpajat esimiehille.

Palvelussuhdeasioissa laadittiin teknisten ja toimistoalan tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmät, opastettiin tulosalueita lääkäreiden työaika-asioiden hoitamisessa sekä muutettiin päivystysten järjestämiseen liittyvää ohjeistusta.

Työsuojelu ja työhyvinvointitoiminnassa keskityttiin työturvallisuusprosessien selkiyttämiseen, työkykyasioiden aktiiviseen kehittämiseen ja työhyvinvointipalkitsemisen käyttöönottoon. Henkilöstöjohto tuki esimiehiä ja johtoa henkilöstökustannusten hallintaan liittyvissä asioissa sekä valmisteli syksyllä niihin liittyviä kuntayhtymätason sopeuttamistoimenpiteitä.

Vuonna 2013 aloitetun henkilöstö- ja taloushallinnon sekä logistiikan yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän uudistamisprojekti eteni. Vuoden 2015 aikana otettiin käyttöön järjestelmän sisäiset koulutukset –osio, rekrytointiosio ja kokonaan uutena toiminnallisuutena palvelussuhteen aloitusosio tukemaan palvelussuhteen aloitukseen liittyviä tehtäviä ja yleisperehdytystä. Esimiehiä ja henkilöstöä tuettiin järjestelmän käytössä ja toimintoihin liittyvissä prosesseissa. Koko järjestelmäuudistus oli tarkoitus saada valmiiksi lokakuussa 2015, mutta järjestelmän käyttöönotto siirtyi keväälle 2016.

Henkilöstöjohdon toiminnan kulut olivat vuonna 2015 yhteensä 1,6 milj. euroa (TA 2015 2,1 milj. euroa). Talousarvioalituksesta 0,3 milj. euroa kohdistui henkilöstökuluihin, koska rekrytointeja viivästytettiin, eikä poislähteneiden tilalle tehty korvausrekrytointeja. Lisäksi asiantuntijapalveluissa käytettiin tarkkaa tarveharkintaa ja säästettiin 0,1 milj. euroa ja konsernitason koulutuksia karsittiin, joista syntyi säästöä myös 0,1 milj. euroa.

Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen toimintaa ohjaa hallituksen hyväksymä toimintaohje. Toimintakertomuksen luvussa ”Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä” on selvitys sisäisen tarkastuksen työohjelman toteutumisesta ja keskeisistä havainnoista (luku 10.1). Vuonna 2015 sisäisessä tarkastuksessa työskenteli 4 henkilöä. Henkilökunnalla on pitkä tarkastusalan kokemus ja ammattia tukeva koulutus. Toimintakertomusvuonna henkilöstö on aktiivisesti osallistunut täydennys- ja muuhun koulutukseen (JOKO/Tampereen yliopisto, MBA/Tampereen yliopisto, Sisäiset tarkastajat ry:n, Kuntatarkastajat ry:n ja JHTT -yhdistyksen koulutustilaisuudet, Riskienhallintayhdistyksen ja Isacan järjestämät tilaisuudet). Henkilökunnasta kaksi on osallistunut edellä mainittujen yhdistysten toimintaan myös niiden toimikunnissa ja hallituksessa.

Kertomusvuonna ei hankittu ulkoisia asiantuntijapalveluita eikä osallistuttu kansainvälisiin sisäisen tarkastuksen konferensseihin, mikä vaikutti budjetin toteutumaan. Toiminnan kulut olivat yhteensä noin 393 600 euroa (TA 523 000 euroa), joista 79,1 % oli henkilöstökuluja.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN JA RAHOITUS

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**53 080**	**59 413**	**62 525**	**78 204**	**66 394**	**63 715**	**-4,0 %**	**-18,5 %**
Myyntituotot	52 384	58 605	61 255	76 837	65 114	61 162	-6,1 %	-20,4 %
Jäsenkuntien maksuosuus	18 144	19 393	21 464	31 046	34 246	39 232	14,6 %	26,4 %
Muut palvelutulot	156	528	353	409	315	2	-99,3 %	-99,4 %
Muut myyntitulot	27 665	31 726	34 072	39 871	25 773	17 983	-30,2 %	-54,9 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmäärärah	6 420	6 958	5 366	5 511	4 781	3 945	-17,5 %	-28,4 %
Maksutuotot	307	328	335	279	212	356	67,7 %	27,4 %
Tuet ja avustukset	228	237	482	940	845	889	5,2 %	-5,4 %
Muut toimintatuotot	161	244	453	149	223	1 308	485,9 %	777,6 %
Toimintakulut yhteensä	**46 823**	**60 791**	**60 168**	**74 076**	**66 117**	**64 933**	**-1,8 %**	**-12,3 %**
Henkilöstökulut	7 065	8 222	8 144	9 880	10 892	8 752	-19,6 %	-11,4 %
Palvelujen ostot	19 738	31 406	28 592	37 904	31 038	24 806	-20,1 %	-34,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	17 195	17 815	19 694	22 851	20 106	27 623	37,4 %	20,9 %
Avustukset	7	1	0	0	0	50	19936,4 %	19936,4 %
Muut toimintakulut	2 818	3 348	3 737	3 441	4 081	3 701	-9,3 %	7,5 %
Toimintakate	**6 257**	**-1 378**	**2 358**	**4 128**	**278**	**-1 218**		**-129,5 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	1 096	1 519	1 369	1 520	278	-1 218	-538,5 %	-180,2 %
Vuosikate	**5 160**	**-2 897**	**988**	**2 609**	**0**	**0**		**-100,0 %**
Poistot ja arvonalentumiset	6 363	0	1 000	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	**-1 203**	**-2 897**	**-12**	**2 609**	**0**	**0**		**-100,0 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	53 186	60 791	61 168	74 076	66 117	64 933	-1,8 %	-12,3 %

Sisäiset toimintatuotot	51,0 %	52,8 %	53,6 %	50,0 %	37,7 %	26,6 %
Ulkoiset toimintatuotot	49,0 %	47,2 %	46,4 %	50,0 %	62,3 %	73,4 %
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**66 394,4**		**78 204,5**	
Potilasvakuutus osana jäsenkuntien maksuosuutta	-2 462,2	-3,7 %	12 077,8	15,4 %
Tartuntatautilääkkeet	7 448,5	11,2 %	-1 520,7	-1,9 %
Perinnöllisyyslääketiede		0,0 %	-2 370,4	-3,0 %
Tulosalueiden väliset vuosisopimukset sisältää yhtymähallinnon hyvityksen tulosalueille (Biopankin osuus HUSLAB:lle sekä potilasvakuutuksen poistuminen veloituksesta)	-224,3	-0,3 %	-22 161,0	-28,3 %
Yhtymähallinnon ylijäämän palautus tulosalueille	-7 898,0	-11,9 %		0,0 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	-836,0	-1,3 %	-1 566,3	-2,0 %
Maksutuotot (perinnöllisyyslääketieteen maksutuotot siirtyneet Hyksiin ja tartuntatautilääkkeiden osuus kasvanut voimakkaasti)	143,5	0,2 %	76,5	0,1 %
Korvaus STM:ltä valmiustoimintaan	77,4	0,1 %	77,4	0,1 %
Lahdenkallion kiinteistöosakkeiden myyntivoitto	1 103,0	1,7 %	1 103,0	1,4 %
Saatujen tukien pienentyminen mm. Socca-toimintaan	-33,1	0,0 %	-127,8	-0,2 %
Muut toimintatuotot	2,0		-77,8	
TP 2015	**63 715,1**	**-4,0 %**	**63 715,1**	**-18,5 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**66 116,6**		**74 076,4**	
KUELin ulkopuolella tehtyjen eläkevastuiden muutos	-875,9	-1,3 %	-875,9	-1,2 %
Tulospalkkiojaksotuksen TP 2014 ja toteutuneiden tulospalkkioiden välinen ero sivukuluineen	-620,5	-0,9 %		0,0 %
Tulospalkkiojaksotus TP 2015	300,0	0,5 %	300,0	0,4 %
Viivästytettyjen rekrytointien ja täyttämättä jätettyjen vakanssien säästöt	-942,6	-1,4 %	-551,1	-0,7 %
Potilasvakuutuksen tasaus	-2 462,2	-3,7 %	-10 114,8	-13,7 %
Perinnöllisyyslääketiede		0,0 %	-2 886,1	-3,9 %
Lean-koulutus	223,1	0,3 %	223,1	0,3 %
Sote-selvityksiin varattua erillismäärärahaa ei tarvittu	-200,0	-0,3 %		0,0 %
Tietojärjestelmähankkeiden viivästyminen	-504,0	-0,8 %		0,0 %
Painatusmäärien tarkistaminen (mm. vuosikertomuksen osalta) ja rekrytointi-ilmoituksten siirtäminen sähköisiksi	-86,0	-0,1 %		0,0 %
Palveluiden ostot (mm. ulkomaisiin konferensseihin ei osallistuttu, ulkoisia atk-tarkastuksia ei toteutettu, markkinointipanostusta ei käytetty kokonaisuudessaan ja muissa palveluostoissa noudatettiin tarkkaa tarveharkintaa)	-1 282,0	-1,9 %	422,4	0,6 %
HUS:n omaan tutkimusrahoitukseen kohdistuvat toimintakulut (mm. keksintöjen arvioinnit, ulkoisen rahoituksen tuki ja tutkimusrahoituksen omakustannusosuudet)	-524,5	-0,8 %	333,5	0,5 %
Valtion tutkimuskorvaukseen kohdistuvat toimintakulut	-61,7	-0,1 %	5,2	0,0 %
Valtion opetuskorvaukseen kohdistuvat toimintakulut	-1 170,9	-1,8 %	-918,4	-1,2 %
Tietohallinnon asiakashyvitys	-163,0	-0,2 %	-163,0	-0,2 %
Tartuntatautilääkkeet	7 448,5	11,3 %	4 868,4	6,6 %
Kalusto- ja välinehankinnat	68,7	0,1 %	-96,0	-0,1 %
Annetut avustukset	49,8	0,1 %	49,8	0,1 %
Alennus BioMedicumin vuokrista	-828,1	-1,3 %	-286,0	-0,4 %
Kasvaneet ulosottokulut ja oikeustapauksiin tehdyn pakollisen varauksen muutos	463,2	0,7 %	495,9	0,7 %
Muut toimintakulut	-15,2	0,0 %	49,8	0,1 %
TP 2015	**64 933,2**	**-1,8 %**	**64 933,2**	**-12,3 %**

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	77,6 %	78,0 %	80,5 %	3,2 %	3,7 %
Työssäolo-%	81,5 %	79,0 %	79,6 %	0,8 %	-2,3 %
Henkilötyövuoden hinta	102 947	107 624	90 973	-15,5 %	-11,6 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	95 %	90 %	89 %	-1,1 %	-6,3 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,74	4,00	3,66	-8,5 %	-2,1 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	24,0 %	11,0 %	4,2 %	-61,8 %	-82,5 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	72 %	80 %	62 %	-22,5 %	-13,9 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	89 %	90 %	73 %	-18,9 %	-18,0 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,53	4,50	4,45	-1,1 %	-1,8 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	72,0 %	85,0 %	76,5 %	-10,0 %	6,3 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,46	4,40	4,39	-0,2 %	-1,6 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	5,7	5,3	7,4	39,6 %	29,8 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	2,0	1,6	2,1	31,3 %	5,0 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	2	1	1	1	0,0 %	-50,0 %
Lääkärit	14	14	16	16	14,3 %	14,3 %
Muu henkilökunta	95	94	96	97	3,2 %	2,1 %
Erityistyöntekijät	14	7	7	5	-28,6 %	-64,3 %
YHTEENSÄ	125	116	120	119	2,6 %	-4,8 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	1,1	0,9	1,0	0,9	0,0 %	-18,2 %
Lääkärit	7,9	10,7	9,5	9,3	-12,7 %	18,2 %
Muu henkilökunta	76,4	84,5	75,8	78,3	-7,3 %	2,5 %
Erityistyöntekijät	2,5	5,1	4,0	2,3	-54,9 %	-8,0 %
YHTEENSÄ	87,9	101,2	90,4	90,9	-10,2 %	3,4 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Yhtymähallinnon henkilöstömäärä 31.12.2015 oli 119. Vuoteen 2014 verrattuna henkilöstön määrä laski 6 henkilöllä. Henkilöstöstä vakinaisia oli 80,5 % ja määräaikaisia oli 19,5 %. Henkilötyövuosia tehtiin yhteensä 90,9, mikä on 3,0 henkilötyövuotta enemmän kuin edellisenä vuonna.

Henkilöstön keski-ikä oli 49,6 ja vuonna 2015 eläkkeelle jäi 5 henkilöä. Yhtymähallinnon henkilöstön keski-ikä on toiminnan luonteesta johtuen HUS:n keskiarvoa korkeampi, mikä näkyy myös eläke-ennusteissa. Vuoteen 2030 mennessä Yhtymähallinnon henkilöstöstä eläköityy vanhuuseläke-ennusteiden mukaan 61 henkilöä eli noin puolet.

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**101,2**		**0,9**	**10,7**	**84,5**	**5,1**
Kehittämisylilääkärin vakanssia ei täytetty	-0,9	-0,9 %		-0,9		
Tutkimusjohtajan vakanssi täyttämättä 6 kk	-0,5	-0,5 %		-0,5		
Socca tutkimusrahoituksen varovainen käyttö	-2,2	-2,2 %				-2,2
AdHopta-hankkeen päättyminen	-0,6	-0,6 %				-0,6
Työkykykoordinaattorin ja HR:stä poislähteneiden rekrytointien viivästyttäminen					-1,2	
Budjetoidun lakimiehen vakanssia ei täytetty					-1,0	
Valmiustoiminnan rekrytointien viivästyminen (Erica- ja Virve-pääkäyttäjät)	-1,8	-1,8 %			-1,8	
Valmiusjohtajan-/päällikön rekrytoinnin viivästyttäminen	-0,7	-0,7 %			-0,7	
Poislähteneiden tilalle ei palkattu loppuvuodeksi henkilöstöä ja rekrytointeja viivästytettiin					-1,4	
TP 2015	**90,9**	**-10,2 %**	**0,9**	**9,3**	**78,4**	**2,3**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**87,9**		**1,1**	**7,9**	**76,4**	**2,5**
Opetus- ja tutkimushenkilökunta budjetoidaan tukea saaviin yksiköihin	-0,2	-0,2 %	-0,2			
Siirrot Hyksistä	2,2	2,5 %		1,4	0,8	
PTH koulutustoiminta omaksi toiminnaksi	0,6	0,7 %			0,6	
Socca projektirahoituksella palkattu henkilöstö	0,2	0,2 %			0,3	-0,2
Juridiikkaryhmään ei korvausrekrytointia	-0,6	-0,7 %			-0,6	
HYL suunnittelija 100 %	0,6	0,7 %			0,6	
Työkykykoordinaattori ja muut HR:n henkilöstövaihdokset	0,2	0,2 %			0,2	
TP 2015	**90,9**	**3,4 %**	**0,9**	**9,3**	**78,3**	**2,3**

Henkilöstön osaaminen

Vuonna 2015 Yhtymähallinnossa koulutukseen käytettiin 474 työpäivää ja koulutukseen osallistui 91 henkilöä eli 76,5 % henkilöstöstä. HUS:ssa keskimäärin koulutukseen osallistui 80,1 % henkilöstöstä. Työolobarometrin kysymyksessä tietojen ja taitojen riittävyydestä työtehtävissä keskiarvo HUS Yhtymähallinnossa oli 4,45 ja HUS-tasolla 4,28. Yhtymähallinnon henkilökunta toimi kouluttajina HUS:n sisäisissä esimies- ja johtamiskoulutuksissa.

Työhyvinvointi

Työolobarometrin tulosten keskiarvot olivat pääsääntöisesti HUS – tason yläpuolella. Kehityskeskustelujen käyntiaste oli 62 % ja kehityskeskustelujen hyödyllisyys 73 %. HUS-tasolla kehityskeskustelujen käyntiaste oli 64 % ja koettu hyödyllisyys 69 %. Esimiesindeksi oli Yhtymähallinnossa 3,78 ja HUS-tasolla 3,66. Työolobarometri tulosten perusteella yhtymähallinnon ryhmät valitsivat keskeiset kehittämiskohteet.

15.2.1.8. HUS-Työterveys tulosalue

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm, euroa)					
Työpaikkaan kohdistuva toiminta, h	4 286	4 479	4 040	-9,8 %	-5,7 %
Yksilökäynnit, yhteensä, kpl	33 329	37 148	37 017	-0,4 %	11,1 %
Tuottavuus					
Työpaikkaan kohdistuva toiminta, h * 2,2 + yksilökäynnit, kpl	42 758	47 002	45 905	-2,3 %	7,4 %
Talous					
Toimintakulut (1 000 €)	6 422	7 462	6 796	-8,9 %	5,8 %
Toimintakulut tuotosta kohti (€)	150	159	148	-6,9 %	-1,3 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	147	0	-675	0,0 %	-559,2 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	1,3 %	1,5 %	-2,3 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Sisäinen myynti	2 921	3 534	3 098	-12,3 %	6,0 %
Ulkoinen myynti	3 477	3 928	3 035	-22,7 %	-12,7 %
Toimintatuotot yhteensä	6 398	7 462	6 133	-17,8 %	-4,1 %
Toimintakulut	6 395	7 462	6 746	-9,6 %	5,5 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	147	0	-675		
Asiakashyvitykset netto	-143	0	61		
Tilikauden tulos	3	0	-614		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	66	68	73	7,4 %	10,6%
Henkilötyövuodet	45,8	51,1	50,7	-0,8 %	10,7%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	68 443	79 242	72 789	-8,1 %	6,3%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-0,8%	10,8%
Hintaero, %				-8,1%	7,0%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

HUS-Työterveys tuottaa työterveyspalveluita HUS-konsernin henkilöstölle kahdeksalla työterveysasemalla HUS-piirin alueella. Työterveyspalveluita ovat lakisääteiset ennaltaehkäisevät palvelut, kuten työpaikkaselvitykset, terveystarkastukset ja työkykyarviot sekä työnantajalle vapaaehtoiset työterveyspainotteiset sairaanhoitopalvelut. Työterveyshuoltolaki ja muut säädökset sekä Kelan korvauskäytännöt säätelevät erittäin tarkasti palveluiden järjestämistä ja sisältöä.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

HUS-Työterveyden potilastietojärjestelmän uusi versio otettiin käyttöön keväällä 2015. Se mahdollisti Kanta-arkistoon liittymisen, mikä toteutui marraskuussa 2015. Työterveyshenkilöstössä tapahtui paljon muutoksia. Useammalla työterveysasemalla esiintyi sisäilmaongelmia ja Kellokosken työterveysasema muutti niiden takia toisiin tiloihin. Kaikki nämä muutokset kuluttivat resursseja ja vähensivät merkittävästi palvelutuotantoa.

Tulevaisuuden näkymät

Suunnitelmana on aloittaa keväällä 2016 keskitetty asiakaspalvelu, jolloin työterveyssihteerit ja sairaanhoitajat tekevät keskitetysti hoidon tarpeen arviointia, neuvontaa ja ajanvarauksia. Lisäksi asiakkaille tarjotaan, heidän niin halutessaan, sairaanhoitoaikoja myös muilta kuin heidän tavallisesti käyttämältään työterveysasemalta. Tällä tavoin pyritään tarjoamaan palveluita asiakkaille tasapuolisesti ja joustavasti.

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	2 921	3 534	3 098	-12,3 %	6,0 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	3 477	3 928	3 035	-22,7 %	-12,7 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	6 398	7 462	6 133	-17,8 %	-4,1 %

Palveluiden myynti kasvoi noin 177 000 euroa, mutta jäi alle talousarvion. HUS-Työterveyden osalta Myynti muille maksajille tarkoittaa työterveyshuollon Kelakorvauksia, jotka jäivät myös alle talousarvion. Myynti muille maksajille = Kela-korvaus saadaan aina viiveellä ja 2015 maksussa on ollut vuotta 2013 koskeva korvaus.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**8 115**	**7 009**	**7 447**	**6 398**	**7 462**	**6 133**	**-17,8 %**	**-4,1 %**
Myyntituotot	2 752	3 516	3 565	2 949	3 733	3 129	-16,2 %	6,1 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	5 363	3 492	3 882	3 449	3 729	3 004	-19,5 %	-12,9 %
Muut toimintatuotot	0	1	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Toimintakulut yhteensä	**6 327**	**7 141**	**6 933**	**6 395**	**7 462**	**6 746**	**-9,6 %**	**5,5 %**
Henkilöstökulut	2 455	2 651	2 912	3 131	4 051	3 691	-8,9 %	17,9 %
Palvelujen ostot	3 021	3 620	3 131	2 383	2 471	2 125	-14,0 %	-10,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	134	108	106	110	115	107	-6,9 %	-2,4 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	716	762	784	771	826	823	-0,3 %	6,8 %
Toimintakate	**1 788**	**-132**	**514**	**3**	**0**	**-614**		**-17677,3 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Vuosikate	**1 788**	**-132**	**514**	**3**	**0**	**-614**		**-17677,6 %**
Poistot ja arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	**1 788**	**-132**	**514**	**3**	**0**	**-614**		**-17677,6 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	6 327	7 141	6 933	6 395	7 462	6 746	-9,6 %	5,5 %

Sisäiset toimintatuotot	33,6 %	49,8 %	47,6 %	45,7 %	47,4 %	50,5 %
Ulkoiset toimintatuotot	66,4 %	50,2 %	52,4 %	54,3 %	52,6 %	49,5 %
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtanei-den toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**7 462,2**		**6 398,1**	
Palveluiden myynti: Henkilöstön vaihdokset ja poissaolot, potilastietojärjestelmämuutokset	-604,0	-8,1 %	179,7	2,8 %
Kela-korvauksen vaihtelut	-725,4	-9,7 %	-445,0	-7,0 %
TP 2015	**6 132,8**	**-17,8 %**	**6 132,8**	**-4,1 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**7 462,0**		**6 394,6**	
Henkilöstökulut: Työterveyslääkäreiden rekrytointi	-359,8	-4,8 %	559,8	8,8 %
Vuokralääkäreiden vähentäminen	-39,0	-0,5 %	-336,0	-5,3 %
Palveluiden ostot: Maksusitoumusvastaanottojen lisääminen	-306,3	-4,1 %	78,4	1,2 %
Tarvikkeet	-7,9	-0,1 %	-2,7	0,0 %
Työterveysasemien tilavuokrat	-2,7	0,0 %	52,2	0,8 %
TP 2015	**6 746,3**	**-9,6 %**	**6 746,3**	**5,5 %**

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	92	81	95	17,3 %	3,3 %
Työssäolo-%	75,1	76,1	77,6	2,0 %	3,3 %
Henkilötyövuoden hinta	68 443	79 242	72 789	-8,1 %	6,3 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	90	85	91	7,1 %	1,1 %
Perehdyttämisen toteutuminen	4,1	4,0	4,2	5,0 %	2,4 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	21	11	14	27,3 %	-33,3 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	91	80	84	5,0 %	-7,7 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	86	80	84	5,0 %	-2,3 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,3	4,2	4,2	0,0 %	-2,3 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	89	85	96	12,9 %	7,9 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,2	4,1	4,3	4,9 %	2,4 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	7,5	13,5	11,5	-14,8 %	53,3 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	2,6	2,0	3,0	50,0 %	15,4 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	35	35	36	37	5,7 %	5,7 %
Lääkärit	12	18	16	18	0,0 %	50,0 %
Muu henkilökunta	13	11	12	12	9,1 %	-7,7 %
Erityistyöntekijät	5	4	4	6	50,0 %	20,0 %
YHTEENSÄ	65	68	68	73	7,4 %	12,3 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	25,4	26,8	25,6	26,4	-1,5 %	3,9 %
Lääkärit	7,9	11,9	10,8	11,3	-5,0 %	43,0 %
Muu henkilökunta	9,5	8,8	9,8	10,0	13,6 %	5,3 %
Erityistyöntekijät	3,0	3,6	2,9	3,0	-16,7 %	0,0 %
YHTEENSÄ	45,8	51,1	49,1	50,7	-0,8 %	10,7 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

HUS-Työterveyden palvelutuotannon riskinä on osaavan työterveyshenkilöstön saanti ja pysyminen HUS:ssa, ottaen huomioon työterveyshenkilöstön rekrytoitumismahdollisuudet esim. yksityissektorille. Yksityiset työterveyshuoltotoimijat tarjoavat parempaa palkkaa kaikissa ammattiryhmissä, mutta erityisesti työterveyslääkäreiden osalta. Työterveyshenkilöstössä tapahtui paljon muutoksia ja alle vuoden palveluksessa olleiden osuus oli HUS:n korkein, 13,7 %. Henkilöstön riittävyyttä on pyritty hallitsemaan aktiivisella rekrytoinnilla, hyvällä perehdytyksellä ja esimiestyöllä, kiinnostavalla työn sisällöllä sekä sujuvilla työkäytännöillä.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Työterveyslääkäreiden muutos vuokralääkäreistä omiksi lääkäreiksi	590 000 euroa	Toteutunut yli odotusten. Omia lääkäreitä saatu rekrytoitua ja vuokralääkäreiden käyttö vähentynyt merkittävästi.
Sairaanhoitaja mahdollistamaan iltavastaanotto Helsingin työterveysasemalla	20 000 euroa	Iltavastaanotto toteutui. Sairaanhoitajavakanssin perustaminen siirrettiin seuraavalle vuodelle.
Työterveyshoitaja-sissien tehokas käyttö	Ei kustannusvaikutuksia	Alueellinen pitkien poissaolojen sijaistaminen toteutunut.

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**51,1**		**26,8**	**11,9**	**8,8**	**3,6**
Henkilöstön vaihtuvuus ja poissaolot	-1,6	-3,1 %	-0,4	-0,6		-0,6
Suunnittelijan vakanssimuutos	1,2	2,3 %			1,2	
TP 2015	**50,7**	**-0,8 %**	**26,4**	**11,3**	**10,0**	**3,0**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**45,8**		**25,4**	**7,9**	**9,5**	**3,0**
Työterveyshenkilöstön rekrytointi	4,9	10,7 %	1,0	3,4	0,5	0,0
TP 2015	**50,7**	**10,7 %**	**26,4**	**11,3**	**10,0**	**3,0**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Tavoitteiden mukaisesti oman henkilöstön määrä ja henkilötyövuodet kasvoivat merkittävästi työterveyslääkäreiden osalta, sekä talousarviossa että toteumassa vuoteen 2014 verrattuna. Samalla vuokralääkäriostoja vähennettiin 336 000 eurolla vuoteen 2014 verrattuna.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Työterveysyhteistyö	Työterveyshuollon tietojen analysointi ja raportointi	Raportointityökalun hankinta työterveyshuollon tietojärjestelmään. Toteutunut.
Työkykytulokset	Työkyvyn tuen roolien ja vastuiden selkiyttäminen	Päivitetyn Työkyvyn tukiohjelman mukainen toiminta. Toteutunut.
Asiakaslähtöisyys	Työterveyspainotteisen sairaanhoidon kohdentaminen	Työterveyspainotteisen sairaanhoidon lisääminen. Toteutunut osittain.

Koulutustarpeet on määritelty ja koulutusehdotukset luokitellaan hyödyllisyyden mukaan. Koulutuspalautteet ja koulutuksen perusteella tehdyt kehittämisehdotukset käsitellään ammattiryhmissä. Kehityskeskustelujen käyntiin on annettu sisäistä koulutusta. Kehityskeskusteluihin valmistautuminen on parantunut. Ammattiryhmäkohtaiset perehdytysohjelmat ovat käytössä. Koko henkilöstö on moniammatillisissa ryhmissä syventänyt tietojaan ja kehittänyt palveluprosesseja.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Kaikille kahdeksalle työterveysasemalle tehdään työpaikkaselvitykset vuosina 2015 - 2017. Henkilöstön työkykyä tuetaan Työkyvyn tukiohjelman mukaisesti ja työterveyshuollon kanssa tehdään tiivistä yhteistyötä. Työterveyshenkilöstön työaikajärjestelyissä pyritään joustavuuteen, huomioiden samalla työaikaa koskevat ohjeet sekä työterveyspalveluiden saatavuus.

15.2.1.9 Ulkoisen tarkastuksen tulosalue

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Sisäiset toimintatuotot	513	669	503	-24,9 %	-2,1 %
Ulkoiset toimintatuotot	0	0	0	0,0 %	7,0 %
Toimintatuotot yhteensä	514	669	503	-24,9 %	-2,1 %
Toimintakulut	513	669	501	-25,1 %	-2,3 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	148	0	167		
Asiakashyvitykset netto	-148	0	-165		
Tilikauden tulos	1	0	2		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	4	4	3	-25,0 %	-25,0%
Henkilötyövuodet	2,9	3,7	3,0	-18,1 %	3,4%
Henkilötyövuoden hinta* (koko henkilöstö, euroa)	106 829	102 590	111 699	8,9 %	4,6%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-18,1%	
Hintaero, %				7,3%	

*Henkilötyövuoden hintaan sisältyvät myös tarkastuslautakunnan palkkiot.

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	148	0	167	0,0 %	12,8 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus ulkoisen tarkastuksen yksikön toiminnasta

HUS:n omasta ulkoisesta valvonnasta vastaa tarkastuslautakunta, jota avustavat ulkopuolinen tilintarkastusyhteisö ja lautakunnan alainen ulkoisen tarkastuksen yksikkö. Tarkastuslautakunnan tehtävänä on seurata yleisesti HUS:n hallinnon ja talouden kehitystä sekä arvioida valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista ja toiminnan tarkoituksenmukaisuutta.

Keväällä 2015 ulkoinen tarkastus valmisteli tarkastuslautakunnan kanssa tilivuotta 2014 koskevan arviointikertomuksen, jossa esitettiin tarkastuslautakunnan havainnot ja suositukset. Ulkoisen tarkastuksen yksikkö valmisteli lisäksi muut tarkastuslautakunnan työohjelmaan kuuluvat asiat (mukaan lukien valtuuston päätettäväksi menevät HUS:n hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat).

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Tarkastuslautakunta piti vuoden aikana 14 kokousta. Elokuussa lautakunnan kokous pidettiin Lohjan sairaalassa, jolloin lautakunta ja ulkoisen tarkastuksen henkilöstö tutustuivat samalla sairaanhoitoalueen toimintaan. Lautakunnan kokouksissa kävi vuoden aikana kuultavana useita HUS:n virkamiehiä.
HUS-konsernin tilintarkastusyhteisönä toimi vuonna 2015 KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy, jonka vastuunalaisena tilintarkastajana toimi Jorma Nurkkala, JHTT, KHT. Tilintarkastaja esitteli tarkastusraporttinsa ja havaintonsa lautakunnan kokouksissa. Lautakunta sai keväällä yhtymähallinnolta selvityksen siitä, mihin toimenpiteisiin tilintarkastajan havainnot ja suositukset tilivuodelta 2014 ovat johtaneet.

Tarkastuslautakunnan vuotta 2014 koskeva arviointikertomus luovutettiin tavoiteaikataulun mukaisesti huhtikuun puolivälissä. Sekä tilintarkastuskertomus että arviointikertomus (ja hallituksen siitä antama lausunto) käsiteltiin valtuuston kokouksessa kesäkuussa. Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2014 palkittiin PwC:n järjestämässä kilpailussa parhaana arviointikertomuksena kuntayhtymien sarjassa.

Tulevaisuuden näkymät

Ulkoinen tarkastus ja tarkastuslautakunta valmistautuvat uuden kuntalain tarkastuslautakunnalle tuomien tehtävien hoitamiseen, sekä tarkastustoimen muutoksiin itsehallintoaluiden mahdollisesti aloittaessa vuonna 2019.

Tarkastuslautakunta ja ulkoinen tarkastus pyrkivät eri tavoin edelleen parantamaan arviointikertomuksessa esitettyjen havaintojen ja suositusten vaikuttavuutta.

Riskienhallinta

Hyvin pienessä yksikössä henkilövaihdokset heikentävät osaamista ja yksikön kapasiteettia. Henkilöstöriskejä pyritään vähentämään välttämällä henkilöstön tiukkaa työnjakoa ja erikoistumista.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP2015/ TA2015**	**Muutos-% TP2015/ TP2014**
Toimintatuotot yhteensä	**633**	**651**	**514**	**669**	**503**	**-24,9 %**	**-2,1 %**
Myyntituotot	633	651	513	669	503	-24,9 %	-2,1 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	0	0	0	0	0	0,0 %	7,0 %
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Toimintakulut yhteensä	**579**	**543**	**513**	**669**	**501**	**-25,1 %**	**-2,3 %**
Henkilöstökulut	366	345	311	380	338	-10,8 %	8,9 %
Palvelujen ostot	185	171	172	261	134	-48,8 %	-22,2 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	6	6	5	5	6	12,6 %	17,0 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	22	21	25	23	23	-0,6 %	-7,2 %
Toimintakate	**54**	**108**	**1**	**0**	**2**		**114,3 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0,0 %	-94,0 %
Vuosikate	**54**	**108**	**1**	**0**	**2**		**129,9 %**
Poistot ja arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	**54**	**108**	**1**	**0**	**2**		**129,9 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	579	543	513	669	501	-25,1 %	-2,3 %

Sisäiset toimintatuotot	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	
Ulkoiset toimintatuotot	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Ulkoisen tarkastuksen toimintatuotot muodostuvat kokonaisuudessaan HUS:n eri yksiköiden maksamista vuosisopimuksista, joiden laskutus hoidettiin yhtymähallinnossa. Henkilöstökulut jäivät 10,8 % alle talousarvion, johtuen osittaisista hoitovapaista ja yhden tehtävän ollessa täyttämättä osan vuodesta.

Palveluostojen toteuma jäi huomattavasti alle talousarvion johtuen siitä, että talousarviossa olevaa määrärahaa asiantuntijapalvelujen ostamiseen (tilintarkastuksen lisäksi) arviointikertomuksen valmistetyötä varten käytettiin suunniteltua vähemmän.

Henkilöstön riittävyys, rekrytointi ja osaaminen

Merkittävän haasteen ulkoisen tarkastuksen henkilöstön osaamiselle ja kehittämiselle tuo HUS:n organisaation laajuus ja mahdollisten arviointiaiheiden ja -kohteiden suuri määrä. Osaamista pyritään edistämään osallistumalla arviointityön kannalta hyödyllisiin koulutustilaisuuksiin sekä seuraamaan alan kehitystä niin kotimaassa kuin ulkomailla.

Ulkoisen tarkastuksen pienestä henkilömäärästä (4) johtuen ei henkilöstötyytyväisyyskyselystä ole tilastoyhteenvetoa.

15.2.1.10. HUS-Tietohallinto tulosalue

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm, euroa)					
- Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				7,0 %	9,1 %
Työasema- ja perustietotekniikkapalvelut	345 191	345 497	358 050	3,6 %	3,7 %
Viestintätekniikkapalvelut (ilman videoneuvottelupalveluita)	306 171	322 452	347 587	7,8 %	13,5 %
Laitevuokrat	276 603	293 076	347 908	18,7 %	25,8 %
Tuottavuus					
Toimintatuotot ennen asiakashyvitystä/htv	437 469	411 461	517 166	25,7 %	18,2 %
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä	248	269	255	-5,2 %	2,8 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 879	0	7 096	0,0 %	277,6 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	1,5 %	1,5 %	1,5 %	0,0 %	0,0 %
Hintatason muutos-% **)			n.a.	0,0 %	0,0 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.
**) Tuotettujen palveluiden sisältö vaihtelee vuosittain, joten hintatason muutoksen laskenta ei sovellu Tietohallinnon palveluille

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Sisäinen myynti	83 208	93 042	88 588	-4,8 %	6,5 %
Ulkoinen myynti	6 452	5 503	6 497	18,1 %	0,7 %
Toimintatuotot yhteensä	89 660	98 545	95 084	-3,5 %	6,1 %
Toimintakulut	72 599	80 900	78 095	-3,5 %	7,6 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	1 879	0	7 096		
Asiakashyvitykset netto	-1 876	0	-7 089		
Tilikauden tulos	3	0	7		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	248	269	255	-5,2 %	2,8%
Henkilötyövuodet	209	240	198	-17,4 %	-5,5%
Henkilötyövuoden hinta [1] (koko henkilöstö, euroa)	68 640	70 852	75 170	6,1 %	9,5%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-17,4%	-5,5%
Hintaero, %				15,6%	2,0%

[1] sis. henkilösivukulut ja aktivoidut henkilöstökulut)

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

Tilikausi oli HUS-Tietohallinnon ensimmäinen vuosi tulosalueena. HUS-Tietohallinnon tulosalue toimittaa tietojärjestelmä- ja tietotekniikkapalveluita HUS-kuntayhtymälle, kuntayhtymän jäsenkunnille, kuntayhtymän yhteistyökumppaneille, liikelaitoksille, tytäryhtiöille sekä osakkuus- ja yhteisyrityksille.
HUS-Tietohallinto tukee myös tietoteknisillä palveluillaan HUS-kuntayhtymän jäsenkunnilleen ja Hyksin erva-alueelle tekemää erillistä palvelumyyntiä. Uutena palveluna HUS-Tietohallinto tarjoaa tietoliikenne- ja viestintä- sekä hoitajakutsujärjestelmäpalveluita jäsenkuntiensa sairaalarakennushankkeissa Hyvinkäällä ja Espoossa. HUS-Tietohallinnon uutena asiakkaana on myös HUS:n osakkuusyhtiö
Oy Apotti Ab.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

HUS-Tietohallinnon toimintavuoden 2015 taloudellinen tulos oli budjetoitua parempi. Tulos oli 7,1 milj. euroa ylijäämäinen ja se maksettiin asiakaspalautuksina HUS-kuntayhtymän sisäisille asiakkaille.

HUS-Tietohallinnon asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten mukaan asiakkaiden kokonaistyytyväisyys oli lähestulkoon edellisvuoden tasolla (2015: 3,66, 2014: 3,69). Selkeitä vahvuusalueita ovat edelleen päätelaitepalvelut ja Service Desk -palvelut (Atk-apu).

Vuoden 2015 työolobarometrin tulosten mukaan kaikki indeksit parantuivat vuoteen 2014 verrattuna (johtamisindeksi pysyi samana). Työn haasteellisuus ja työkykyisyys ovat hyvällä tasolla sekä häiriötekijät vähäisiä häiriötekijäindeksin ollessa erinomaisella tasolla. Ammatillista itsetunto- ja työyksikön toimintakykyindeksiä lukuun ottamatta kaikki indeksit olivat yli HUS:n keskiarvon.

Jäsenkuntayhteistyö ja muu kuntayhteistyö

HUS on tarjonnut kunnille mahdollisuutta osana kansallisten tiedonhallintapalvelujen e-palvelujen käyttöönottoa siirtää sähköiseen potilastiedon arkistoon (eArkisto) tallennettavaa tietoa (muun muassa sähköiset reseptit) HUS-Tietohallinnon tuottamaa alueellista liittymäpalvelua (Alli) käyttäen. HUS otti ensimmäisenä yliopistosairaanhoitopiirinä käyttöön liittymän, jolla siirretään potilastietojärjestelmästä rakenteiset hoitotiedot Kelan eArkisto-palveluun. Käyttöönotto oli teknisesti haastava ja siihen liittyi paljon testaamista, jotta voitiin varmistua turvallisesta tuotantokäyttöön siirtymisestä. Kaikki HUS-alueen jäsenkunnat Espoota lukuun ottamatta ovat liittyneet potilastiedon arkistoon Alli-palvelun kautta vuonna 2015. Alli-sanomaliikenne keskitettiin

yhteen sanomanvälitysympäristöön, joka on pelkästään kuntien ja Kelan välisten kansallisten potilastietojärjestelmäpalveluiden käytössä.

eArkiston käyttöönotto ei ole poistanut alueellisen potilasrekisterin (Navitas) valtuutustenhallinta-palvelun tarvetta. Kuukausittain Navitaksen kautta jaetaan erilaisia HUS-Kuvantamisen tutkimuksia (kuvia) noin 50 000 kpl. Aktiivisia käyttäjiä Navitas-palvelulla on edelleen noin 9 500 kpl.

HUS-Tietohallinnon edustajat ovat olleet yhdessä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston edustajien kanssa aktiivisessa roolissa asioiden valmistelijoina sekä yhteistyökokousten koollekutsujina ja puheenjohtajina alueellisen tietohallintoyhteistyön kehittämisessä. Sote-uudistuksen linjausmuutoksista huolimatta on yhteistyötä tehty viiteen sote-alueeseen perustuvan mallin pohjalta. Mukana yhteistyössä ovat Eteläinen alue sekä Päijät-Häme. Yhteistyössä on kartoitettu mm. käytössä olevien tietojärjestelmien ja tiedolla johtamisen nykytilaa sekä tulevia kehityshankkeita ja –tarpeita.

Hyksin ervan ICT-ryhmä on kokoontunut säännöllisesti vuoden aikana ja valmistellut omalta osaltaan sote-uudistukseen liittyviä ICT-asioita. Erva-alueen yhteistyötä on tiivistetty Carean ja Eksoten kanssa ja valmisteltu uusi kokonaisarkkitehtuurikuvaus sairaanhoitopiirien poliittisten toimielinten hyväksyttäväksi kesällä 2015.

Apotti-hanke

Apotti-hankkeen tavoitteena on hankkia julkisen sektorin perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalitoimen käyttöön yhteinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä. Hankintapäätös valittavasta järjestelmätoimittajasta tehtiin syksyn aikana, mutta päätöksestä valitettiin Markkinaoikeuteen. HUS-Tietohallinto valmistautui koordinoimaan ja tarjoamaan tarvittavat henkilöresurssit hanketoimiston ja myöhemmin perustetun Oy Apotti Ab:n käyttöön. Kuluneen vuoden aikana HUS-Tietohallinto on toimittanut Apotti-hanketoimistolle henkilöresurssejaan sekä tukenut omilla ja kliinisillä resursseilla Apotti-hanketta mm. seuraavilla osaamisalueilla: toiminnallisuuksien arviointi, lainopilliset palvelut, toimittajien kilpailuttaminen, sopimusten ja markkinaoikeusvastineiden laadinta, kokonaisarkkitehtuurin ja teknisen arkkitehtuurin laadinta, käyttöpalvelukilpailutus, käyttöönottoprojektin suunnittelu, tuotannonaikaisen toimintamallin suunnittelu ja resurssisuunnittelu.

HUS-Tietohallinto solmi sopimuksen Oy Apotti Ab:n kanssa perustietotekniikkapalveluiden ja ATK-avun tukipalveluiden tuottamisesta. Sopimuksen mukaiset palvelut saatiin Apotti toimiston käyttöön suunnitellusti vuoden 2015 aikana.

HUS-Tietohallinnon rooli uusien sähköisten palvelujen kehittämisessä, kokeiluissa ja käyttöönotoissa

Mielenterveystalo on HUS:n tuottama verkkopalvelu, jonka tarkoituksena on tarjota mielenterveyteen liittyvää tietoa niin alueen asukkaille kuin terveysalan työntekijöillekin. Palvelu on otettu käyttöön Suomen kaikissa sairaanhoitopiireissä. Vuoden 2015 loppuun mennessä noin 15 % kansalaisista oli käyttänyt tietopalveluja ja nettiterapia-palveluun tuli lähetteitä runsaat 100 kpl kuukaudessa kasvavalla trendillä. HUS on saanut valtionavustusta Sähköisen asioinnin ja demokratian vauhdittamisohjelmasta (SADe-ohjelma) Mielenterveystalon kehittämiseen ja käyttöönottoon.

HUS-Tietohallinto on tehnyt saumatonta yhteistyötä Yhtymähallinnon kehittämisyksikön kanssa kehitettäessä uusia potilaille tarkoitettuja sähköisiä palveluja. Mielenterveystalon pohjalta käynnistettiin vastaava kehitysprojekti somaattisille erikoisaloille tarkoitettujen virtuaalisairaaloiden kehittämiseksi ja käyttöönottamiseksi. Hanke esitettiin yhdeksi Sipilän hallituksen Digitalisaatiokärkihankkeeksi ja se saikin hyvän vastaanoton Valtiovarainministeriössä ja Sosiaali- ja terveysministeriössä. Tulevaisuuden teknologioita kokeiltiin (Keinoäly, IOT, ennustava analytiikka) yhteistyössä Hyksin Lasten ja nuorten sairaalan tehohoidon ja kardiologian yksiköiden kanssa.

Syöpäkeskuksen kanssa kehitettiin ja koekäytettiin tuotantoympäristössä syöpätautien etäseurantaa (Noona) ja mobiilikipupäiväkirjaa.

Kuluneen vuoden aikana on otettu käyttöön yli 30 itseilmoittautumisautomaattia HUS:n sairaaloissa. Potilaiden sähköistä asiointia on laajennettu kattamaan tekstiviesteihin perustuvia muistutus- ja pikakutsutoimintoja. Sähköisiä esitietolomakkeita on kehitetty ja otettu käyttöön eri tulosyksiköissä.

Anestesia- ja tehohoidon tietojärjestelmien käyttöä on laajennettu osana uusien sairaalarakennusten käyttöönottoa ja toiminnan laajentumisen myötä. Samalla on kehitetty ja koekäytetty keinoälysovelluksia ennustamaan potilaan tilanteen kehittymistä tehohoidossa.

Muut toimintaan vaikuttaneet tekijät

HUS siirtyi vuoden 2015 alusta uuteen organisaatiorakenteeseen Hyksin tulosalueen osalta. Siirtyminen toteutettiin kahdessa vaiheessa siten, että osa järjestelmistä siirtyi uuteen laskentatunnisteeseen heti vuoden vaihteessa ja loput erityisen toimintakriittiset potilastietojärjestelmät erittäin tarkan testauksen jälkeen lokakuussa. Kaiken kaikkiaan tähän laskentatunnisteiden muutokseen liittyvät selvitykset ja muutokset koskivat noin 200 tietojärjestelmää ja 700 integraatiota.

Uuden talous-, materiaali- ja henkilöstöhallinnon järjestelmän kokonaiskäyttöönotto siirtyi vuoden 2016 kevääseen. Vuoden 2015 aikana uudesta järjestelmästä otettiin käyttöön henkilöstöhallinnon rekrytointitoiminnallisuus sekä identiteetin hallinta.

HUS-Tietohallinto toteutti yhdessä Töölön sairaalan erikoisalojen ja HUS-Servisin kanssa XDS-arkistointi pilotin tammi-elokuun aikana. Pilotissa sähköistä potilasasiakirjojen arkistointia testattiin, kehitettiin ja käyttöönotettiin Töölön, Herttoniemen, Jorvin ja Peijaksen sairaaloissa. HUS-Tietohallinnon tehtävänä oli vastata käyttöönottohankkeen toteutuksesta sekä toimintamallien ja teknisten ratkaisujen toimivuudesta ja käyttöönotosta. Potilasasiakirjojen sähköistämisen lisäksi hankkeessa käyttöönotettiin paperisten lähetteiden tallennus XDS-arkistoon, joka mahdollisti sen, että lähetteitä voitiin siirtää HUS:n sisällä toimipisteestä toiseen sähköisesti. HUS:n lähetteistä noin 20 prosenttia on paperisia, joten hankkeen tarkoituksena oli nopeuttaa ja parantaa lähetteiden käsittelyä ja siirtoa. Pilotin päättymisen jälkeen HUS:ssa on päätetty, että sähköinen potilasasiakirja-arkisto käyttöönotetaan koko HUS-alueella. HUS-Tietohallinnon tehtävänä on mahdollistaa sen käyttö kaikilla HUS:n tulosalueilla tulevina vuosina.

Merlot Medi ensihoidon tietojärjestelmää käyttävät tällä hetkellä kaikki HUS-alueen ensihoitoyksiköt ja järjestelmällä käsitellään yli 100 000 hoitotapausta vuosittain.

Johtamisen tietojärjestelmän kehittämisen pääpaino oli turvata uuden organisaation ja laskentatunnisteiden mukainen raportointi. Muutos vei resursseja uusien raportointikokonaisuuksien kehittämiseltä. Tietotuotannon laajentamiseksi kesällä käynnistettiin Big Data-kokeilun suunnittelu ja toteutus yhteistyössä Aalto-yliopiston kanssa ja se päättyy vuoden 2016 alkupuolella.

HUS:n tietojärjestelmien käytön kannalta toimintakriittisimmän sovelluksen (Microsoftin AD Active Directry) päivitys ja uudelleen suunnittelu tehtiin pääosin vuoden 2015 kuluessa.

Vaikka Microsoftin tuki työasemien Windows XP-käyttöjärjestelmälle päättyi 2014, on HUS:ssa Windows XP-koneita edelleen käytössä toiminnallista syistä n. 200 kpl. Nämä koneet on suojattu erillisohjelmistolla ja niiden käyttöön liittyvät tietoturvariskit ovat minimoitu.

Vuonna 2015 toteutettiin useita videoneuvottelupalveluja edistäviä projekteja. Rakennushankkeiden yhteydessä HUSLabin tiloissa otettiin käyttöön seitsemän ja Tornisairaalassa viisi uutta videoneuvotteluhuonetta. Isojen auditorioremonttien yhteydessä uusittiin videoneuvottelulaitteistot Iho- ja Allergiasairaalassa sekä Naistenklinikalla. Yhteensä uusia ja remontoituja vi-

deoneuvottelupisteitä toteutettiin lähes 20 kpl. Näiden lisäksi toteutettiin muutama ohjelmistopohjainen videoneuvotteluratkaisu. Videoneuvottelulaitteiden käyttöä laajennettiin seminaareihin sekä Kätilöopistolla ja Naistenklinikalla pidettyihin simulaatiokoulutuksiin. Myös videoneuvottelujärjestelmän taustalla olevia palvelimia päivitettiin käyttöjärjestelmien osalta.

Loppuvuodesta 2015 HUS-Tietohallinto aloitti TeliaSonera Finland Oyj:n kanssa solmitun sopimuksen perusteella mobiilipuhelinliittymien vaihtoprojektin. Ensimmäisenä siirrettiin Porvoon sairaanhoitoalueen liittymät. Siirtoprojekti jatkuu vuoden 2016 puolella.

HUS-Tietohallinto on vuoden 2015 aikana osallistunut viestintäviraston neuvottelukunnan työhön. Neuvottelukunta on osallistunut mm. Kyber-2020 työhön. Kyber-2020 ohjelman visiona on, että vuonna 2020 huoltovarmuuden kannalta kriittisin elinkeinoelämä on suojattu myös erittäin vakavien ja laajojen kyberuhkatilanteiden varalta ja että niillä on kyky palautua vakavista ja laajoista kyberuhkatilanteista nopeasti. Hankkeen tarkoituksena on osana kansallisen kyberturvallisuusstrategian toimeenpanoa tunnistaa myös huoltovarmuuden kannalta kriittisille yrityksille yhteisiä kyberturvallisuustarpeita ja kehittämisalueita. Ohjelman tavoiteaikataulu on 2016.

Vuoden 2015 aikana on HUS-Tietohallinnossa toteutettu oman toiminnan kehittämishanketta arvioimalla keskeisiä, ITIL:in parhaisiin käytäntöihin perustuvia toimintaprosesseja, kehittämällä palvelun elinkaaritoimintaa sekä aikaansaamalla HUS-Tietohallinnon palvelukatalogi ja palvelukonfiguraatio osaksi toiminnanohjausjärjestelmää. Palvelukatalogi on julkaistu intranetissä. Työtä on tehty laajassa yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. Palvelukonfiguraatioon on kytketty ICT-palvelut osaksi laajempaa palvelupakettia sekä luotu sen yhteydet osaksi sovellusarkkitehtuuria.

Atk-avun uusi verkkopalvelu otettiin käyttöön loppuvuodesta 2015. Palvelun avulla kaikki HUS:n käyttäjät voivat jättää sähköisesti tuki- ja palvelupyyntöjä sekä saada tietoja tietotekniikan palveluista ajasta ja paikasta riippumatta millä tahansa päätelaitteella, jossa on internet-yhteys. Käyttäjän ei tarvitse erikseen esimerkiksi selata intranetin sivustoja, vaan hän saa tarvitsemansa palvelut helposti suoraan työasemaltaan käynnistä –valikon kautta tai HUS:n verkon ulkopuolelta millä tahansa mobiililaitteella, kotikoneella tai muutoin internetiin yhteydessä olevalla päätelaitteella. HUS-Tietohallinnon tavoitteena on, että vuoden 2016 loppuun mennessä tuki- ja palvelupyynnöistä 30 % tapahtuisi verkkopalvelun kautta.

HUS-Tietohallinnon rooli rakennushankkeissa

HUS-Tietohallinto vastaa HUS:n rakennushankkeiden tietoliikenteen ja tietotekniikan perusinfrastruktuurista. HUS-Tietohallinto toimittaa rakennuskohteisiin langallisen ja langattoman lähiverkon, lankapuhelimet, langattomat puhelimet, hoitajakutsujärjestelmät ja elvytyshälytysjärjestelmän sekä kamerajärjestelmän, joka välittää osaston kansliaan reaaliaikaisen kuvan eristyshuoneista. HUS-Tietohallinto on nimennyt jokaiselle merkittävälle rakennushankkeelle oman projektipäällikön, joka vastaa HUS-Tietohallinnon osalta rakennusprojektin etenemisestä.

Meilahden Tornisairaalan peruskorjaus valmistui loppuvuodesta 2014. Käyttöönotto tehtiin kahdessa osassa. Ensimmäinen ja samalla suurin muuttoaalto ajoittui huhtikuulle 2015 ja toinen joulukuun loppuun 2015. HUS-Tietohallinnossa Tornisairaalan muutoista vastasi oma projektipäällikkö. Tornisairaalan käyttöönottoihin liittyen HUS-Tietohallinto sai paljon kiitosta sujuvasta, joustavasta ja nopeasta toiminnasta päivystävien yksiköiden muuttaessa Tornisairaalaan ilman merkittäviä toiminnan tai potilasmäärien supistuksia.

Vuonna 2015 saatiin päätökseen kaksi suurempaa hoitajakutsujärjestelmän toimitusta, yksi pienempi ja yksi järjestelmän laajennus. Suurimmat toimitukset olivat Meilahden Tornisairaalan ja Jorvin päivystyslisärakennuksen hoitajakutsujärjestelmien toimitukset.

Vuoden 2015 aikana HUS-Tietohallinto aloitti uuden konesaliympäristön toteutusprojektin. Hankkeen toteutussuunnittelu on käynnissä. Rakennustöiden kesto on arviolta 12 kk ja uuden konesalin on määrä valmistua vuoden 2017 aikana.

Tulevaisuuden näkymät

HUS-Tietohallinnossa merkittäviä toiminnallisia muutoksia aiheuttavia ratkaisuja ovat mm. pilvipalvelujen käytön lisääntyminen, josta yhtenä esimerkkinä on Office online -palveluiden käyttöönotto. Muita pilvipalveluita ovat mm. potilaille tarkoitetut sähköiset palvelut kuten Terveyskylä ja virtuaalisairaalaratkaisut. Mobiilisovellusten, etädiagnosoinnin ja etäseurannan lisääntyvään käyttöön varaudutaan. Henkilöstön käytössä olevien päätelaitteiden hallintaan tehdään käytettävyyttä parantavia ja tietoturvallisuutta lisääviä ratkaisuja.

Nykyisin Mielenterveystalon sähköisiä palveluja on käyttänyt noin 15 % väestöstä ja ennuste on, että somaattisten erikoisalojen virtuaalisairaaloiden myötä tämä osuus kasvaa noin 30 %:iin. Sähköisistä palveluista tulee uusi kanava terveyspalveluille. Pilvipalveluiden ja sähköisten palveluiden ulkoinen käyttö edellyttää myös uusia resursseja. Uudet, edellä mainittuihin palveluihin liittyvät resurssitarpeet on huomioitu vuoden 2016 talousarviossa.

Pääkaupunkiseudun kuntien ja HUS:n yhteinen Apotti-hanke jatkuu. HUS-Tietohallinnon asiantuntijat osallistuvat uuden järjestelmän käyttöönoton suunnitteluun yhdessä vuoden 2015 aikana perustetun Oy Apotti Ab:n kanssa sovituissa tehtävissä. HUS-Tietohallinto vuokraa solmitun resurssisopimuksen mukaisesti omia henkilöresurssejaan Oy Apotti Ab:n käyttöön sekä hoitaa hankkeessa tarvittavien kliinisten asiantuntijoiden resurssien myynnin ja laskutuksen yhtiöltä. Hankkeen osalta varaudutaan myös pysyviin ja pitkiin määräaikaisiin resurssisiirtoihin HUS:n palveluksesta Oy Apotti Ab:n palvelukseen.

HUS-Tietohallinto varautuu maakuntauudistuksessa suunniteltavaan sosiaali- ja terveydenhuollon hallintorakenteiden muutokseen. Lain valmistelun edetessä aikataulun mukaisesti varaudutaan vuoden 2017 talousarviossa jo tulevien tietojärjestelmämuutosten suunnittelun aiheuttamiin kustannuksiin ja henkilöresurssien tarpeeseen. Tulevan muutoksen suunnitteluun osoitetaan Valtiovarainministeriön toimesta erillistä ICT-muutostukea. Muutoksessa huomioidaan tulevan itsehallintoalueen ICT-ohjausorganisaation ja ICT-palvelukeskuksen etupainotteinen perustaminen ennen varsinaisen uudistuksen toimeenpanoa, koska digitalisaatio on merkittävässä asemassa uudistuksen mahdollistajana.

Jatkuva toiminnan kehittäminen ja henkilöstön prosessin mukaisesti toimimisen varmistaminen ovat tulevaisuudessakin keskeisiä kehittämisen osa-alueita. HUS-Tietohallinto työstää parhaillaan laatukäsikirjaa, joka helpottaa päivittäistä toimintaa, tukee laadukasta perehdytystä ja tekee HUS-strategian entistä näkyvämmäksi arjen työssä.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015	Tavoitearvo
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	1) Selkeä palvelutarjonta ja avoin palveluihin sisältyvien tuotteiden hinnoittelu HUS-laajuisesti. 2) Asiakkaittain on sovittu palveluiden seurannan yhteistyömenettely.	1) Asiakkaalla on käytettävissä ajantasainen palvelukatalogi ja siihen liittyvät palvelukuvaukset. Tuotehinnoittelun periaatteet on kuvattu ja käytettävissä tuotehinnaston yhteydessä. 2) Säännölliset palvelutason seurannan menettelyt käytössä asiakkaittain.	1) Palvelukatalogi on nyt konfiguroitu osaksi Efecte-toiminnanohjausjärjestelmää ja se on julkaistu vuoden 2015 loppuun mennessä. Samoin palvelukuvaukset on julkaistu HUS-intranetissä HUS-Tietohallinnon sivuilla. Julkaisu haluttiin tehdä Efecten kautta ja siksi aikataulu siirtyi 2015 loppuun. Palveluiden kustannusten jakoperusteet on julkaistu osana hinnastoa sekä lisäksi ne ovat mukana asiakastarjouksissa. 2) Säännölliset palvelutason seurantamenettelyt käytössä asiakkaittain. Toteuma 80 % kliinisissä tulosyksiköissä ja sairaanhoitoalueilla. Tukipalveluiden osalta toteuma 50 %.	1) Palvelukatalogi on julkaistu ja käytössä huhtikuun loppuun mennessä. Yksityiskohtaiset, päivitetyt palvelukuvaukset julkaistu elokuun loppuun mennessä. Tuotehinnoittelussa huomioidut jakoperusteet julkaistu huhtikuun loppuun mennessä. 2) 4/15 loppuun mennessä: 50 %, 8/15 loppuun mennessä: 80 %.
PTH yhteistyö	Tiivis yhteistyö perusterveydenhuollon kanssa (palveluverkosto, kilpailutuksissa menestyminen). HUS vastaa omaa alueellista toimintaa tukevasta tietotuotannosta ja tukee alueen terveyskeskuksia kokonaisarkkitehtuurityössä.	Arkkitehtuurin ja yhteisten tietojärjestelmäpalvelujen sekä yhteisprojektien foorumit kokoontuvat säännöllisesti. HUS tuottaa palveluketjujen toimintaa tukevia ja kuvaavia erikoissairaanhoidon tietoja.	Esitutkimus kuntien sitoutumisesta perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon hoitotietojen yhdistämiseen ja tekniseen toteuttamiseen käynnistetty ja saatu suurten kaupunkien sitoutuminen toteutettavaan tietojen yhdistelyyn vuonna 2016. Aloitusta hidastanut kuntien hidas päätöksenteko.	Lainsäädännön täyttäminen. Teknisesti HUS pystyy koordinoimaan ja toteuttamaan palveluketjuja kuvaavan tiedon HUS:n ja kuntien terveydenhuollon toimintojen osalta.
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta	Tietohallinnon toimintakulujen määrä	Tot. 2015 78 095 292 euroa, TA2015 80 899 784 euroa eli toimintakulut alittivat 3,6 %:lla talousarvion	Tietohallinnon tomintakulujen pitäminen talousarvion mukaisina; toiminnan laajentuminen sekä muut toiminnalliset ja työnjaolliset muutokset huomioidaan.
	Palvelujen hintataso	Asiantuntijapalveluiden hintataso on kilpailukykyinen markkinahintoihin verrattuna	Tietohallinnon tuntikustannuksen muutos on +5 % vuosien 2014 ja 2015 välillä. Toimittajien asiantuntijapalveluiden hintamuutokset vuosien 2014 ja 2015 välillä vaihtelevat pääsääntöisesti 0 % - 2 % välillä (paitsi potilastietojärjestelmäpalvelu-sopimuksen erikseen tilattavat lisätyöt keskimäärin +16 %). Hinnanmuutoksen osalta siis jäätiin tavoitteesta selvästi, mutta toisaalta HUS-Tietohallinnon omien asiantuntijapalveluiden hintataso on edelleen huomattavasti (yli 50 %) markkinahintoja alhaisempi.	Tietohallinnon omien asiantuntijapalveluiden hintatason (päivähinnan) nousu on alhaisempi kuin valittujen toimittajien vastaava hinnanmuutos
Toiminnan laatu	1) Vuonna 2014 sovitut toiminnan kehittämishankkeet siirretään tuotantoon (konfiguraation, lisenssien, muutosten ja palvelukatalogin hallinta). Meneillään oleva palvelun elinkaaren hallinnan kehittäminen jatkuu. Tuotevastaavien toimenkuvat täsmennetään ja toteutetaan koulutusohjelma. 2) Toteutetaan keskeisten Tietohallinnon johtoryhmän osoittamien hankkeiden (1-2) auditointi.	1) Keskeisten prosessien omistajat ja muut avainhlöt on nimetty. Vuoden lopussa toteutetaan prosessikohtainen arviointi sen kypsyystasosta prosessin omistajan johdolla. 2) Auditointiraportit käytettävissä sovitulla jakelulla.	1) Prosessien keskeiset vastuuhenkilöt on nimetty ja konfiguraation hallintapäällikön vakanssi on laitettu hiljattain avoimeksi. Vuonna 2015 sitä on hoidettu oman toiminnan ohessa. Prosessien kypsyystason auditointi on tehty joulukuussa 2015. Keskeisten prosessiroolien kommunikaatiota on kehitetty perustamalla SMO-(Service Management Office) toiminta. Palvelujen elinkaaren hallinta on ollut keskeinen kehitystoiminta, jossa prosessimaista toimintaa on kehitetty osana palvelun perustamisvaihetta. Työ jatkuu 2016. Tuotevastaavien koulutusohjelma on toteutettu tiimien koulutuksina. 2) Sovitut auditoinnit on toteutettu vuoden aikana	1) Toiminnan kehittämishankkeen prosessit siirretty tuotantoon Q3 loppuun mennessä (konfiguraation, lisenssien, muutosten ja palvelukatalogin hallinta). Tuotevastaaville toteutettu koulutusohjelma vuoden loppuun mennessä. 2) Sovitut auditoinnit toteutettu vuoden aikana.
Palvelujen saatavuus	Potilaat pääsevät hoitoon sujuvasti	Kriittisten tietojärjestelmäpalvelujen käytettävyys	Uranus > 99,93 %, Sähköposti > 100 %, Tietoliikenne > 99,99 %, Talous-, henkilöstö- ja materiaalihallinto > 99,98 %	Uranus > 99,86 % Sähköposti > 99,50 % Tietoliikenne > 99,95 % Talous-, henkilöstö- ja materiaalihallinto > 99,00 %

Strateginen painopiste	Avaintavoite	Mittari	TOT 1-12/2015	Tavoitearvo
Henkilöstö	Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö (sis. määräaikaiset projektityöntekijät) - vuokratyövoima	197,8 htv vuokratyövoima 3,1 htv	239,5 htv vuokratyövoima 2,0 htv
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	Toteuma 75 170 euroa (sis. aktivoinnit ja tulospalkkiovarauksen) Toteuma 69 165 euroa (sis. aktivoinnin, mutta ei tulospalkkiovarausta). Toteuma aktivoinnin ja tulospalkkiovarauksen kanssa jäi alle tavoitearvon, mutta ilman tulospalkkiovarausta tavoitearvo ylittyi.	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista).
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	79,60 %	77,7 % (Vuoden 2013 toteuma + 1 %)
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos euroa	Tilikauden 2015 tulos ennen annettuja ja saatuja asiakashyvityksiä on +7 095 599 euroa	Nollatulos
	Tuottavuustavoite	Työasema- ja puhelinpalveluiden sekä laitevuokrien hintojen kehitys	Työasemapalvelun hinnan nousu 2015 vs. 2016 +9 %, puhelinpalveluiden ja laitevuokrien hinnan lasku -3 % - 4,4 %; TA2016 valmistelussa hyväksytty kustannustason nousun, väestönkasvun ja ikärakenteen muutoksen sekä tuottavuustavoitteen nettovaikutus +5 %; volyymilla painotetut hinnat ylittävät tavoitteen hiukan eli 0,8 % johtuen työasemapalveluun kohdistuvista monista toiminnallisista muutoksista	Hintojen muutos TA2015 vs. TA2016 0,5 %-yksikköä alhaisempi kuin HUS:in talousarvion valmistelussa hyväksytty kustannustason nousun, väestön kasvun ja ikärakenteen muutoksen sekä tuottavuustavoitteen nettovaikutus
	Investoinnit	Investoinnit €	Investointien toteutuma 2015 18 141 349 euroa, TA2015 20 500 000 euroa eli toteutuma 88,5 %	Talousarvion mukainen
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys	Vuosittainen asiakastyytyväisyyskysely (asteikko 1-5)	3,66 => toteuma jäi alle tavoitteen	+0,1 yksikköä vuoteen 2014 verrattuna eli 3,79
	Käyttäjätyytyväisyys. Seurataan asiakkaittain osana palvelutason seurantaa. Raportointi asiakkuussivustolle asiakkaittain. Proaktiiviset toimenpiteet tarvittaessa. Kaikki arvosanalla 5 tai sen alle analysoidaan erikseen ml. erilliset reklamaatiot. Tavoitteena tasalaatuinen palvelu.	Jatkuva kohtaamiskysely (asteikko 1-10); oma ATK-apu	Kohtaamiskyselyiden osalta yhden kuukauden arvosana jäi alle 9,4. Kaikki alle 5 arvosanaiset on erikseen selvitetty ja analysoitu. Jatkuva seuranta asiakkuuksissa, joissa käytössä palvelutason seurantakokoukset.	Ei yhtään kuukautta vuodessa alle 9,4

Riskienhallinta

HUS-Tietohallinto on kuntayhtymän tulosalue, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan HUS:n hallintosääntöä ja yhtymähallinnon ohjeistusta.

Tulosalueen hallinnon ja sisäisen valvonnan kannalta keskeisiä toimintoja ovat päätöksentekomenettely, sisäiset ja ulkoiset sopimukset, myyntilaskutus ja hankintatoimen menettelyt sekä niihin liittyvät järjestelmät. Näiden toimintojen osalta vastuu toiminnan oikeellisuudesta on tulosalueen johtajalla ja sen lisäksi tulosyksiköiden johtajilla, vastuualueiden esimiehillä sekä muilla viran- ja toimenhaltijoilla omien vastuidensa mukaisesti. Tulosalueen johtaja vastaa siitä, että HUS-Tietohallinnon tulosalue toimii valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden mukaisesti ja saavuttaa ne. Tilivelvollinen viranhaltija on tulosalueen johtaja ja hänen poissa ollessaan sijaisuutta hoitava viranhaltija.

HUS-Tietohallinto raportoi kuukausittain talousraportoinnin yhteydessä johdon kuukausiraportilla merkittävimmistä tapahtumista sekä taloudellisella että toiminnallisella puolella. Toimintavuonna järjestettiin lisäksi kolme talouden seurantakatsausta konsernijohdon kanssa. Kuntayhtymän toimitusjohtajan nimittämä, asiakkaiden edustajista koostuva Tietohallinnon johtoryhmä (THJR) kokoontuu keskimäärin joka toinen kuukausi käsittelemään tietohallintoon liittyviä lin-

jauksia, hankkeita ja investointisuunnitelmia. Käsiteltävien asioiden lisäksi esitetään Tietohallinnon johtoryhmälle tulosalueen johtajan ajankohtainen katsaus tulosalueen toimintaan liittyvistä merkittävimmistä tapahtumista, taloudesta ja palvelutuotannosta. Tulosalueen johtoryhmä kokoontuu kuukausittain ja seuraa talouden toteutumaa suhteessa budjettiin sekä merkittävimpien hankkeiden edistymistä. Kuukausittain kokoontuvassa tulosalueen hankeryhmässä seurataan investointihankkeiden taloudellista ja toiminnallista toteutumista.

Tietotekniikkainvestointeihin liittyvät taloudelliset riskit toteutuivat Harppi-hankkeen kohdalla. Hankkeen alkuperäinen investointibudjetti ylitettiin 4,9 milj. eurolla. Hankkeen ohjausryhmän esittämä ylitys hyväksyttiin HUS:n hallituksessa HUS-Tietohallinnon kokonaisbudjetin pysyessä kuitenkin HUS:n valtuustossa hyväksytyn talousarvion rajoissa.

Tietojärjestelmien riskit liittyvät etenkin järjestelmien toimintavarmuuteen, toiminnanohjauksessa ja tilastovertailuissa käytettävien tietojen eheyteen, laatuun, käytettävyyteen, tietoturvaan ja tietojen saatavuuteen. Tietoriskien hallintaa edistettiin seuraamalla aktiivisesti Internet-tietoliikennettä ja reagoimalla liikenteessä nähtyihin tietoturvaan liittyviin havaintoihin. Haavoittuvuusskannauksen perusteella on korjattu havaittuja puutteita. HUS:n sisäistä tietoturvaohjeistusta on päivitetty. Uusi tietoturvapäivitysten jakelujärjestelmä on otettu käyttöön ja tietojärjestelmien ylläpitokäyttäjätunnusten hallintaa on kehitetty.

Keskeisten tietojärjestelmien saatavuus on ollut erinomaisella tasolla. Sovellusvirheiden vuoksi Uranuksen eArkisto-liitynnän käyttöönottoa siirrettiin potilastietojen merkintöjen arkistoinnin osalta. Siirrolla varmistettiin, ettei potilastietojärjestelmän saatavuutta riskeerattu.

Vuonna 2011 arvioitiin Apotin olevan käytössä vuoden 2016 aikana ja sopimus nykyisistä potilastietojärjestelmäpalveluista tehtiin vuoden 2015 loppuun, minkä jälkeen olisi voitu käyttää yhtä optiovuotta. Tämän hetkinen arvio on, että Apotin laajamittainen käyttöönotto ajoittuu HUS-alueella vuoteen 2018-2020. Potilastietojärjestelmäpalvelun turvaamiseksi nykyiselle palvelulle neuvoteltiin jatkosopimus vuoden 2018 loppuun, minkä jälkeen sopimus jatkuu toistaiseksi voimassa olevana.

Tietoturvaan ja kyberturvallisuuteen liittyviä riskejä on pyritty pienentämään irrottamalla tietohallinnon operatiivisesta toiminnasta tietoturvaosaaja kokopäivätoimiseksi tietoturvan kehittämispäälliköksi. Kehittämispäällikkö laati HUS:lle tietoturvan toimintasuunnitelman vuodelle 2016. Toimintasuunnitelma sisältää jatkuvan työn vuosikellon sekä keskeisiä kehittämistehtäviä. Tietoturvan kehittämiseen saatiin uuden resurssin myötä kaivattua suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)
1	Palveluostojen vähentäminen	Oma rekrytointi sekä sisäisiä tehtävien uudelleenjärjestelyjä		Ulkoisia ostoja on saatu vähennettyä (sopimusalennukset, sopimusten uudelleen neuvottelut) 387 teuroa. Tämän lisäksi HUS-Tietohallinto on rekrytoinut määräaikaisia projektipäälliköitä/-työntekijöitä hyväksyttyihin investointi- ja muihin projekteihin. Määräaikaisten vakanssien käyttäminen investointihankkeissa ostopalvelujen sijaan 80 % hyötyasteella laskettuna; vaikutus 2015 n. 3,9 milj. euroa (2,2 milj. euroa investointihankkeisiin ja 1,7 milj. euroa toimintakuluihin liittyen). / tavoite 500 teuroa
2	XDS-palveluiden ulkoisen myynnin kasvattaminen suoraan kunnille erillismyyntinä	Tarjoukset ja palvelusopimukset kuntien kanssa		Ei ole saavutettu toistaiseksi konkreettista, mitattavaa hyötyä. XDS-palveluiden myyntiä ulkopuolelle ei ole tehty sopimustilanteen vuoksi sekä siksi, että resurssit on priorisoitu HUS:n käyttöön "paperiton sairaala" -hankkeeseen. Tarjoukset toimittajalta saatu vuoden lopulla. Kiinnostus on kuitenkin kasvavaa. /tavoite 300 teuroa.
3	Työasemien elinkaaren pidentäminen	Standardointi, virtualisointi, hankintapolitiikka sekä elinkaaripalvelun tuotteistaminen		Ei ole saavutettu toistaiseksi konkreettista, mitattavaa hyötyä. / tavoite 200 teuroa.
4	ATK-avun tukipyyntömäärän vähentäminen	Toteutetaan kehittämisohjelma, jolla poistetaan merkittävimpien käyttäjäongelmien syntyminen, palvelupyyntöjen sähköistäminen		Palvelupyyntöjen portaali valmistui 12/2015. Poikkeama tavoitteesta (6/2015) johtuu perustietotekniikan (AD-ympäristö) päivitystarpeesta ennen käyttöönottoa. Tukipyyntöjen elinkaaren hallinta -toiminta (ILC) on jatkuvassa palvelussa tukipyyntöjen vastaanottamisen ja ratkaisuaikojen lyhentämiseksi. Tuki- ja palvelupyyntöjonojen hallintaa on myös tehostettu mm. työjonojen seurantaa lisäämällä ao. vastuuhenkilöiden toimesta. Service Deskin palvelumaksuja saatiin loppuvuodesta alennettua ja saavutettu hyöty tältä osin oli 52,8 teuroa. / tavoite 130 teuroa
5	Palkkakulujen vähentäminen.	Joidenkin avointen vakanssien täyttämättä jättäminen toistaiseksi / joksikin aikaa.		Useita avoimia vakansseja jätetty täyttämättä joko osaksi vuotta tai toistaiseksi (mm. Apottiin siirtyneiden hlöiden tilalle ei ole palkattu uusia). Vaikutus 2015 798 teuroa. / ei tavoitetta TA2015:ssa
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**1 238**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	83 208	93 042	88 588	-4,8 %	6,5 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	6 452	5 503	6 497	18,1 %	0,7 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	89 660	98 545	95 084	-3,5 %	6,1 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

HUS-Tietohallinnon palveluista on osa luonteeltaan sellaisia, että niitä ei raportoida lukumäärän perusteella. Seuraavassa taulukossa raportoidaan ne poikkeamat ja muutokset palveluiden lukumäärissä, joita on mahdollista seurata.

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Työasema- ja perustietotekniikkapalvel	345 191	345 497	358 050	3,6 %	3,7 %
Viestintätekniikkapalvelut (ilman	306 171	322 452	347 587	7,8 %	13,5 %
Videoneuvottelupalveluita)				0,0 %	0,0 %
Laitevuokrat	276 603	293 076	347 908	18,7 %	25,8 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	927 965	961 025	1 053 545	9,6 %	13,5 %

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Asiantuntija-, koulutus ja muut palvelut	3 563	4 662	5 410	16,0 %	51,8 %
Ohjelmistopalvelut	48 314	56 123	56 237	0,2 %	16,4 %
Työasema- ja perustietotekniikkapalv.	25 458	25 829	27 073	4,8 %	6,3 %
Viestintätekniikkapalvelut	4 337	5 376	5 423	0,9 %	25,0 %
Laitevuokrat	5 449	5 903	7 330	24,2 %	34,5 %
Tilinpäätöksen tasauserät		0	-7 186	0,0 %	0,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	87 122	97 893	94 287	-3,7 %	8,2 %

Työasemapalveluiden lukumäärä vuonna 2015 ylitti budjetin ja 2014 toteutuman. Työasemien lukumäärän kasvu painottui erityisesti sairaanhoitoalueille. HYKS-alueella nousua tapahtui erityisesti Tornisairaalan muuttojen yhteydessä. Lohjan sairaanhoitoalueella puolestaan nousua aiheutti Lohjan kaupungin ja HUS:n yhteispäivystyksen toiminnan käynnistyminen alkusyksystä.

Viestintätekniikan puolella kasvua on erityisesti hoitajakutsujärjestelmissä liittyen toiminnan käynnistymiseen Meilahden Tornisairaalassa vuoden 2015 aikana. Lisäksi vuonna 2014 hoitajakutsujärjestelmän laskutusperiaate poikkesi vuonna 2015 käytössä olleesta, mikä vaikuttaa laskutettuihin tuotelukumääriin.

Asiantuntijapalveluissa kasvu johtuu ennen kaikkea Kelan eArkiston käyttömaksusta sekä syksyllä alkaneesta perustietotekniikkapalveluiden laskutuksesta Oy Apotti Ab:ltä.

Laitevuokrien volyymi on kasvanut hyvin voimakkaasti vuosien 2014 ja 2015 välillä. Laitevuokrien kasvu johtuu siitä, että asiakkaiden itsensä aikanaan hankkimia laitteita siirtyi laiteuusintojen yhteydessä HUS-Tietohallinnon kautta laskutettaviksi laitteiksi. Vuoden 2014 aikana laiteuusintoja on tehty poikkeuksellisen paljon johtuen Windows 7 -hankkeesta. HUS-Tietohallinto esitti talousarviokierroksien yhteydessä laitemäärien kasvun jatkumista, koska oli ennakoitavissa, että vanhentuneet laitteet oli vaihdettava. Lopulliseen talousarvioon laitemäärät jäivät kuitenkin ehdotettua alhaisemmiksi.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
Työasema- ja perustietotekniikkapalvelut	938 452	3,6 %	305 005	1,2 %	1 243 457	4,8 %
Viestintätekniikka (ilman Videoneuvottelupalveluita)	376 263	7,8 %	-329 145	-6,8 %	47 118	1,0 %
Laitevuokrat	1 104 324	18,7 %	322 749	5,5 %	1 427 073	24,2 %
YHTEENSÄ	3 519 619	9,6 %	-801 972	-2,2 %	2 717 648	7,4 %

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
Työasema- ja perustietotekniikkapalvelut	970 244	3,7 %	57 145	0,2 %	1 027 388	3,9 %
Viestintätekniikka (ilman Videoneuvottelupalveluita)	524 065	13,5 %	475 839	12,3 %	999 905	25,8 %
Laitevuokrat	1 437 489	25,8 %	315 918	5,7 %	1 753 408	31,4 %
YHTEENSÄ	4 803 610	13,5 %	-1 022 909	-2,9 %	3 780 701	10,7 %

Työasemapalveluissa kasvu on painottunut lukumäärään johtuen jo aiemmin mainitusta työasemamäärän kasvusta. Laitevuokrissa on selkeä kasvu, joka selittyy sekä kappalemäärän että vuokralaitteiden keskivuokran kasvulla. Keskivuokraa nostaa se, että kasvu on painottunut erityisesti hoitoalueen työasemiin, joiden hinnat ovat merkittävästi toimistotyöasemia korkeampia.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**54 917**	**67 600**	**75 970**	**89 660**	**98 545**	**95 084**	**-3,5 %**	**6,1 %**
Myyntituotot	52 284	63 431	70 587	81 582	91 991	86 986	-5,4 %	6,6 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	3	0	637	2 500	652	754	15,7 %	-69,8 %
Muut toimintatuotot	2 630	4 168	4 747	5 578	5 903	7 344	24,4 %	31,7 %
Toimintakulut yhteensä	**47 987**	**52 554**	**59 888**	**72 599**	**80 900**	**78 095**	**-3,5 %**	**7,6 %**
Henkilöstökulut	9 343	10 744	10 479	13 455	13 984	13 726	-1,8 %	2,0 %
Palvelujen ostot	35 326	37 314	43 822	52 528	58 290	55 000	-5,6 %	4,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	443	532	661	372	826	764	-7,5 %	105,4 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	2 876	3 964	4 926	6 243	7 799	8 605	10,3 %	37,8 %
Toimintakate	**6 929**	**15 045**	**16 082**	**17 061**	**17 645**	**16 989**	**-3,7 %**	**-0,4 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	478	466	25	20	1	0	-56,6 %	-97,6 %
Vuosikate	**6 452**	**14 580**	**16 057**	**17 041**	**17 644**	**16 989**	**-3,7 %**	**-0,3 %**
Poistot ja arvonalentumiset	6 105	14 442	16 054	17 039	17 644	16 982	-3,8 %	-0,3 %
Tilikauden tulos	**346**	**138**	**3**	**3**	**0**	**7**		**167,0 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	54 093	66 996	75 942	89 638	98 544	95 077	-3,5 %	6,1 %

Sisäiset toimintatuotot	97,0 %	97,0 %	95,8 %	92,8 %	94,4 %	93,2 %
Ulkoiset toimintatuotot	3,0 %	3,0 %	4,2 %	7,2 %	5,6 %	6,8 %
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**98 545**		**89 660**	
Edelleen vuokrattavat laitteet	1 427	1,4 %	1 753	2,0 %
Toiminnalliset ja muut muutokset, ohjelmistopalvelut	114	0,1 %	6 849	7,6 %
Toiminnalliset ja muut muutokset, työasema-, viestintäpalvelut	1 460	1,5 %	1 289	1,4 %
Valtionavustushankkeet, SADe, Terttu (2014-15) Husvankan ja HUSKanta (2014)	103	0,1 %	-1 746	-1,9 %
Kelan eArkisto käyttömaksu	467	0,5 %	1 109	1,2 %
Navitas-laskutuksen muutos HUS:n ulkopuolelta	141	0,1 %	163	0,2 %
Alli-laskutuksen muutos HUS:n ulkopuolelta, toteutunut sanomamäärä alhaisempi kuin arvioitu	-227	-0,2 %	203	0,2 %
Hoitajakutsupalvelut	-161	-0,2 %	737	0,8 %
Muut sekalaiset tuotot	402	0,4 %	347	0,4 %
Annettu asiakashyvitys / sen erotus TP2014	-7 186	-7,3 %	-5 279	-5,9 %
TP 2015	**95 084**	**-3,5 %**	**95 084**	**6,1 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**98 544**		**89 638**	
Edelleen vuokrattavien laitteiden määrän kasvu	759	0,8 %	2 225	2,5 %
Työasemalisenssien määrän lisääntyminen; palvelinten käyttöjärjestelmätason nosto	411	0,4 %	670	0,7 %
Kelan eArkisto käyttömaksu	467	0,5 %	1 108	1,2 %
Apotti (sis. matkakustannukset ja v. 2014 kuuluvat)	-1 951	-2,0 %	906	1,0 %
Palkkojen muutos (täyttämättömiä vakansseja (projektihlöt) / TA, tulospalkkiovaraus)	-258	-0,3 %	271	0,3 %
Poistotason muutos (2014 investointitoteutuma alle budjetin, myöh. käyttöönotot)	-662	-0,7 %	-57	-0,1 %
Henkilöstö-, talous- ja materiaalihallinto, Sähköinen tunnistus (vanhan ympäristön käyttökulut ja lisenssit, Fusion tekniset muutokset ja transitio)	2 466	2,5 %	1 085	1,2 %
Muut toiminnalliset muutokset tulosalueen ulk. ostoissa; suurimmat poikkeamat vs. TA2015 viestinnän järjestelmä (-239 000 eur), sähköiset potilaspalvelut (-579 000 eur), päivystyksen ja tehohoidon järjestelmä (-304 000 eur), johdon tietojärjestelmä (HUS-Total) (-362 000 eur), työasemapalvelut (muut kuin yllä mainitut sähköinen tunnistus ja lisenssit) (-972 000 eur), potilasjärjestelmät (Uranus) (-314 000 eur)	-4 728	-4,8 %	-973	-1,1 %
Toimitilojen vuokrat + muut tiloihin liittyvät kustannukset	30	0,0 %	206	0,2 %
TP 2015	**95 077**	**-3,5 %**	**95 077**	**6,1 %**

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015 [1)]	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Työasema-hankkeet	1 317	360	826	466	229,4 %
Palvelin-hankkeet	1 035	1 270	1 466	196	115,5 %
Tietoliikennehankkeet	1 189	1 150	1 193	43	103,7 %
Tietojärjestelmät	7 186	11 430	9 685	-1 745	84,7 %
Viestintätekniikka-hankkeet	641	860	774	-86	90,0 %
Rakennushankkeiden tietojärjestelmät	4 547	5 430	4 197	-1 233	77,3 %
Yhteensä	**15 915**	**20 500**	**18 141**	**-2 359**	**88,5 %**

[1)] 12.10.2015 muutettu talousarvio.

HUS-Tietohallinnon investointiohjelma oli 20,0 milj. euroa. HUS:n hallitus käsitteli HUS-Tietohallinnon investointeja lokakuussa 2015 ja alkuperäinen talousarvio nousi 0,5 milj. euroa, 20,5 milj. euroon. Vuoden 2015 aikana suunniteltuihin investointeihin on tullut joitain muutoksia, joista osa johtuu HUS:n muiden hankkeiden etenemisestä; esimerkiksi Naistenklinikan lisärakennushanke siirtyi vuodelta 2015 vuodelle 2016. HUS-Tietohallinto on mukana hankkimassa Espoon kaupungille Espoon uuden sairaalan sairaalateknisiä ICT-järjestelmäpalveluja. Sopimusteknisistä syistä hankkeen aloitus siirtyi kuitenkin vuodelle 2016. Hallinnollisista hankkeista uuden laskentatunnisteen käyttöönotto sekä talous-, henkilöstö- ja materiaalihallinnon toiminnanohjausjärjestelmän päivityshanke ylittävät merkittävästi alkuperäiset suunnitelmat ja kustannusarviot järjestelmiin kohdistuvista laadullisista ja työmäärällisistä syistä johtuen.

Investointitoteuma oli 18,1 milj. euroa, joka on 88,5 % muutetusta talousarviosta. Vuonna 2015 oli lähes 60 eri hanketta.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	79,4	81,0	81,9	1,1 %	3,1 %
Työssäolo-%	80,8	77,7	79,6	2,4 %	-1,5 %
Henkilötyövuoden hinta [1]	64 283	58 388	69 411	18,9 %	8,0 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	86,0	85,0	86,0	1,2 %	0,0 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,4	4,0	3,4	-15,0 %	-1,2 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	13,7	11,0	11,4	3,6 %	-16,8 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	77,0	80,0	72,0	-10,0 %	-6,5 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	66,0	80,0	66,0	-17,5 %	0,0 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,1	4,2	4,2	0,5 %	2,4 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	100,0	85,0	76,1	-10,5 %	-23,9 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,2	4,1	4,3	3,9 %	0,5 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	10,0	13,5	9,7	-28,1 %	-3,0 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,1	2,0	3,0	50,0 %	-3,2 %

[1] ilman aktivoituja henkilöstökuluja

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	248	269	262	255	-5,2 %	2,8 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	248	269	262	255	-5,2 %	2,8 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	209,3	239,5	199,6	197,8	-17,4 %	-5,5 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	209,3	239,5	199,6	197,8	-17,4 %	-5,5 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Toimintavuonna HUS-Tietohallinnossa oli useita projekteja, joihin rekrytoitiin henkilöstöä määräaikaisiin tehtäviin sekä HUS:n sisältä että ulkoa. Rekrytoimalla määräaikaista henkilöstöä sellaisiin projektien erityistehtäviin, joilla voidaan vähentää vastaava määrä ulkoisten asiantuntijapalveluiden ostoja, on taloudellisesti kannattavaa. Kustannustasoltaan oman työkustannuksen hinta jää selkeästi alle ulkoisen palveluoston. Apotti-hankkeessa saatiin syksyllä 2015 hankintapäätös, josta valitettiin Markkinaoikeuteen. Tämä viivästytti hankkeen etenemistä ja samalla HUS:n henkilökunnan osallistumista hankkeeseen. Siirtyminen vaikutti määräaikaisen projektihenkilöstön rekrytoinnin lykkääntymiseen, mikä näkyy arvioitua alhaisempina henkilötyövuosina. HUS-Tietohallinnon vakituista henkilöstöä on osallistunut Apotti-hankkeeseen sekä koko- että osa-aikaisesti.

Talousarviossa varauduttiin vakituisen henkilöstön palkkaamiseen vuoden alusta alkaen. Tavoitteena on ollut ennakoiva rekrytointi, mutta osa rekrytoinneista käynnistettiin vasta myöhemmin. Eläkkeelle siirtymisten ja muutoin poistuneiden tilalle ei ole hankittu korvaavia resursseja, vaan tehtäviä on priorisoitu ja rekrytoitu henkilöitä sellaisiin tehtäviin, missä osaamis- tai henkilöstövaje on ollut suurin.

Tasa-arvo- ja kieliohjelmaa toteutettiin HUS:n ohjeiden mukaisesti.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Sote-uudistuksen myötä HUS-Tietohallinnon rooli ja tehtävät muuttuvat	Alueellisen tietohallinnon koordinaatiotyöhön tarvitaan yhdessä muiden toimijoiden kanssa 5-6 henkilöä, osa palkkakustannuksista mahdollisesti VM:stä.	Osallistuminen aktiivisesti Sote-alueen tietohallintoyhteistyöhön ja henkilöstön osaamisten suuntaaminen tulevan roolin mukaisesti. *HUS-Tietohallinto osallistui yhteistyöhön ilman lisäresursseja – ulkoista rahoitusta ei ole vuonna 2015.*
Sote-alueen tietohallinto	Siirtymävaiheessa tarvitaan lisäresursseja, jatkossa mahdollisuus kustannussäästöihin yhtenäisen arkkitehtuurin ja vähentyvän raportointitarpeen kautta	Panostus kokonaisarkkitehtuurin ja Sote-alueen tietotuotannon osaamisiin. *HUS-Tietohallinnon henkilöstö on osallistunut eri Akusti johto- ja työryhmiin, Kuntatieto- ohjelmaan ja alue-Ecomed valmisteluun.*
Apotti tuotannonaikaisen toimintamallin käyttöönotto	Uranuksen ja Apotti-järjestelmän rinnakkainen aika lisää merkittävästi kustannuksia kun henkilöstöä tarvitaan kumpaakin järjestelmää varten. Järjestelmän valinnasta riippuu käyttäjäorganisaatioiden henkilöstötarve, joka voi valinnasta riippuen joko kasvaa tai vähetä.	Henkilöstö laajasti mukana Apotti-hankkeessa oppien samalla tulevasta järjestelmästä. Hankkeen edetessä oikea-aikainen osaamisten ja resurssien siirto Apotti-järjestelmän vaatimiin tehtäviin. Merkittävä osa Apotti-järjestelmän tarvitsemista toiminnallisuuksista jää käyttäjäorganisaatioiden itsensä hoidettaviksi. *HUS-Tietohallinnon henkilöstöä osallistui hankkeeseen sekä kokopäiväisesti että osa-aikaisesti.*
Henkilöstön riittävyys, osaamisen jakaminen ja tietojärjestelmäpalveluiden jatkuvuuden turvaaminen lähivuosina eläköityvien suuren määrän vuoksi.	Kustannusneutraali	Rekrytoinnit suunnataan tuleviin osaamistarpeisiin ja eläköityvien henkilöiden synnyttämiin osaamisvajeisiin varaudutaan ennakoiden. *Vakituisten henkilöiden rekrytoinnit kohdistuivat osaamis- ja henkilövajauksiin ja ennakoiva rekrytointi ei ole vielä toteutunut.*

			TP 2015/TA 2015			
Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**239,5**		**0,0**	**0,0**	**239,5**	**0,0**
Uudet vakanssit 2015	-3,5	-1,5 %			-3,5	
Projektihenkilöstö	-39,6	-16,5 %			-39,6	
Henkilöstösiirrot muilta tulosalueilta (2 hlöä LUS)	1,3	0,6 %			1,3	
TP 2015	**197,8**	**-17,4 %**	**0,0**	**0,0**	**197,8**	**0,0**

			TP 2015/TP 2014			
Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**209,3**		**0,0**	**0,0**	**209,3**	**0,0**
Projektihenkilöstö	-12,9	-6,1 %			-12,9	
Henkilöstösiirrot muilta tulosalueilta (2 hlöä LUS)	1,3	0,6 %			1,3	
TP 2015	**197,8**	**-5,5 %**	**0,0**	**0,0**	**197,8**	**0,0**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstömenoja on aktivoitu käyttöomaisuuteen 1,1 milj. euroa, joten kokonaishenkilöstökulut olivat 14,9 milj. euroa. HUS-Tietohallinnon toimintavuosi onnistui taloudellisesti hyvin ja tulostavoitteet saavutettiin, joten tilinpäätökseen tehtiin tulospalkkiovaraus. Tämä varaus nosti henkilötyövuoden hintaa siten, että ilman tätä varausta henkilötyövuoden hinta olisi laskenut talousarvioon nähden -2,4 %.
Tehtävien vaativuustason muutokset on kompensoitu tehtäväkohtaisilla lisillä, tehtäväkohtaisten palkkojen tarkistuksilla tai erillisten lisien poistamisella.

Vuokratyövoiman käyttö muodostuu ainoastaan Posivire Oy:ltä ostetuista palveluista. Posivire Oy:n henkilöstö on työskennellyt mm. käyttäjätunnusten hallinnoinnissa ja asiakaspalvelussa. Palveluja on käytetty suunnitelman mukaisesti edellistä vuotta vähemmän, mutta talousarviossa asetettuihin tavoitteisiin ei kuitenkaan päästy. Tämä johtui siitä, että käyttäjätunnusten hallinnoinnissa jouduttiin tekemään manuaalityötä suunniteltua enemmän järjestelmän teknisistä ongelmista johtuen.

Henkilöstön osaaminen

Vuoden 2015 aikana HUS-Tietohallinnossa järjestettiin 3 sisäistä koulutusta (ITIL, ajanhallinta, paloturvallisuus), 19 tuote- tai palveluinfoa ja 5 henkilökuntainfoa. Henkilöstö osallistui ulkoisiin kurssi- ja koulutustilaisuuksiin kehityskeskusteluissa käsiteltyjen ja sovittujen suunnitelmien mukaisesti. HUS-Tietohallinnossa pidetään uusille työntekijöille yleisperehdytys sekä omaan että HUS:n toimintaan. Esimiehiä on edelleen ohjattu osallistumaan HUS:n järjestämään esimies- ja johtamiskoulutukseen.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Toimittajahallinta	Kustannustietoisuus Työmäärä- ja laajuusarviointi	Tuotevastuuhenkilöiden koulutus ja kehityksen seuranta *Tuotevastuuhenkilöiden osaamistasoa on nostettu. Koulutusta jatketaan vuonna 2016.*
Projektiosaaminen	Riskien hallinta Kustannusten hallinta Aikataulujen hallinta	Projektitoimiston organisointi ja koulutus *Projektitoimisto aloitti toimintansa vuoden 2015 alussa, mutta organisointi painoittui loppuvuoteen. Yksikössä tehtiin kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi ja suunniteltiin uusien projektimallien ja uuden projektihallinta työkalun käyttöönottoa.*
ITIL / Prosessit	Kokonaisprosessien kuvaaminen ja kehittäminen	Toiminnan kehittämishankkeen loppuunsaattaminen. *Vuoden 2015 tavoitteet saavutettu; prosessi jatkuu.*
Prosessit	Lean osaamisen kehittäminen	Lean valmentajien koulutus ja Lean-oppien tuonti osaksi toimintaa - *HUS-Tietohallinnosta valittiin yksi henkilö Lean-valmentajaksi ja Lean-menetelmän mukaista toimintaa on käynnistetty. HUS-Tietohallinnon johto ja päälliköt osallistuivat keväällä johdon Lean-koulutuspäiviin.*
Talousosaaminen	Toiminnan ja talouden johtaminen	Talouskoulutus esimiehille, tuote- ja projektipäälliköille - *Uusille esimiehille ja osalle tuotevastaavista on annettu henkilökohtainen koulutus, yhteistä koulutusta järjestetään 2016.*
Hankinta /kilpailutusosaaminen	Kilpailutusosaaminen sopimushallinta	Kilpailutus-, hankinta- ja sopimusosaamisen lisääminen *Sisäinen koulutus on pidetty keväällä 2015*
Sovellusosaaminen	Uudet sovellukset ja sovelluspalvelut	Koulutuksen ja itseopiskelun suuntaaminen sovellusroadmapin ja palvelukatalogin mukaisesti tuleviin sovelluksiin (mm. Apotti) - *Apotti-hankkeen viivästyminen muutti sovellusosaamisen painopistettä.*
Teknologiaosaaminen	Uudet teknologiat ja palvelut	Teknologia roadmap, jonka mukaan suunnitelmalliset pilotoinnit ja henkilöstön koulutussuunnitelmat *Teknologia roadmapin tekoa on valmisteltu ja sen hyväksyntä on alkuvuodesta 2016.*

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvoinnin perustana on ollut vuosille 2014 – 2017 tehty HUS-tasoinen työhyvinvointiohjelma Yhdessä osaamme ja jaksamme, jonka päätavoitteena on ollut kuluvana toimintakautena hyvin toimiva työyhteisö ja turvallinen työympäristö. Ohjelman pohjalta on laadittu HUS-Tietohallinnon oma työhyvinvoinnin suunnitelma vuosille 2014 - 2015.

HUS-Tietohallinnon työhyvinvointiasioita on käsitelty ja suunniteltu yhteistyötoimikunnassa ja työhyvinvoinnin kehittämisryhmässä (Tyhyke) sekä järjestetty erilaisia työhyvinvointitapahtumia (juoksu- ja kävelylenkkejä sekä sähköpyöräkokeilua).

Työhyvinvointimittareina on käytetty sairauspoissaoloja, työtapaturmia ja varhaiseläkemenojen kustannuksia, työolobarometriä (TOB) ja riskien arviointia sekä työturvallisuuskierroksia.

HUS-Tietohallinnon henkilöstön erinomainen terveydentila ja hyvinvointi sekä sitoutuneisuus työhön näkyvät vähäisinä sairauspoissaolopäivinä vuonna 2015. Sairauspoissaoloja oli 9,7 päivää/työntekijä, joka oli edelliseen vuoteen verrattuna vielä laskenut. Tuolloin se oli 10 päivää/työntekijä. Pitkittyneitä sairauspoissaoloja seurattiin työkyvyn tukiohjelman mukaisesti ja työhön paluuta tuettiin uuden joulukuussa 2015 ilmestyneen Anna ja saa tukea työssäsi –oppaan mukaisesti.

Työolobarometrin vastauksien mukaan melkein jokainen arvo on parantunut, joten nousujohteinen kehitys on jatkunut. Työkykyisyysindeksi on huomattavan hyvällä tasolla (4,25) ollen myös yli HUS-tason (4,14). Ylikuormitusindeksi 3,60 on samalla tasolla kuin edellisenä vuonna.

Yksiköiden perusteelliset riskien arvioinnit aloitettiin toimintakauden aikana. Riskien arvioinnilla kehitetään työympäristöä, työyhteisöä ja työn tekemistä. Työterveyshuoltoyhteistyönä on tehty syksyllä 2015 laaja työpaikkaselvitys, missä on tarkasteltu yhteistyössä työn riskejä ja kuormitustekijöitä sekä laadittu työterveyshuollon toimintasuunnitelma terveellisten ja turvallisten työolojen kehittämiseksi. HUS-Tietohallinnon Gradus–talon toimitilat ovat pääsääntöisesti henkilökunnan mielestä toimivat, joskin lämpötiloihin ja ilmastointiin liittyvät ongelmat ovat ajoittain vaikuttaneet henkilöstön hyvinvointiin. Tähän liittyvää selvitystyötä on tehty työsuojelun, työterveyshuollon, kiinteistön isännöinnin ja kiinteistöhuollon kanssa.

Työ- ja työmatkatapaturmailmoituksia tehtiin yhteensä 12. Vahingot olivat sattuneet pääsääntöisesti työmatkalla. Työtapaturmia ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä ovat olleet yksiköiden työturvallisuuskierrokset ja niiden pohjalta tehdyt ennaltaehkäisevät toimenpiteet ja suunnitelmat sekä paloturvallisuuskoulutus ja eri työsuojelukampanjat kuten Savuton sairaala, Pysy pystyssä (tasapainotestausta) ja Loista pimeässä.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

HUS-Tietohallinto tulosalueen tilinpäätös ja toimintakertomus hyväksytään osana HUS-kuntayhtymän tilinpäätöstä.

15.2.2 Tuloslaskelmaosan toteutuminen

HUS-kuntayhtymän tuloslaskelmaosa

(1 000 euroa)	TP 2014	Alkuperäinen talousarvio	Talousarvio-muutokset 29.4. ja 16.12.	Talousarvio muutosten jälkeen	TP 2015	Poikkeama TP/ TA 16.12. muutosten jälkeen
Toimintatulot	**1 906 951**	**1 916 210**	**97 557**	**2 013 767**	**2 039 199**	**25 432**
Myyntitulot	1 826 403	1 840 969	86 837	1 927 806	1 951 331	23 525
Maksutulot	62 287	61 322	5 974	67 296	68 497	1 201
Tuet ja avustukset	10 268	7 368	497	7 865	8 911	1 047
Muut toimintatulot	7 993	6 550	4 250	10 801	10 460	-341
Valmistus omaan käyttöön			0			
Toimintamenot	**1 784 232**	**1 793 039**	**56 607**	**1 849 645**	**1 862 285**	**12 640**
Henkilöstömenot	1 101 698	1 115 417	15 369	1 130 786	1 132 222	1 436
Palvelujen ostot	285 970	290 469	11 332	301 801	307 968	6 167
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	339 981	325 663	29 228	354 891	362 345	7 454
Tuet ja avustukset muille	893	946	222	1 168	1 148	-20
Tuet ja avustukset liikelaitoksille	0	0	0	0	0	0
Muut toimintamenot	55 691	60 544	455	60 999	58 602	-2 397
Toimintakate	**122 719**	**123 171**	**40 951**	**164 122**	**176 914**	**12 792**
Rahoitustulot ja -menot	13 171	14 644	-1 137	13 508	13 210	-297
Korkotulot muilta	1 031	500	70	570	637	67
Korkotulot liikelaitoksilta	22	30	-30	0	10	10
Muut rahoitustulot muilta	313	117	134	251	359	108
Korvaus peruspääomasta liikelaitoksilta	1 174	1 171	-1 171	0	1 174	1 174
Korkomenot	2 763	3 500	-1 000	2 500	2 404	-97
Muut rahoitusmenot	11 752	11 761	68	11 828	11 802	-26
Vuosikate	**109 548**	**108 527**	**42 087**	**150 614**	**163 704**	**13 090**
Poistot ja arvonalentumiset	106 853	110 027	573	110 600	110 214	-386
Suunnitelman mukaiset poistot	106 520	108 633	-108 633	0	109 958	109 958
Kertaluonteiset poistot	334	1 394	427	1 821	256	-1 565
Arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset tulot	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset menot	0	0	0	0	0	0
Tilikauden tulos	**2 694**	**-1 500**	**41 514**	**40 014**	**53 489**	**13 476**
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	0	0	0	0
Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	0	0	0	0
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	0	0	0	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	**2 694**	**-1 500**	**41 514**	**40 014**	**53 489**	**13 476**

(1 000 euroa)	TP 2014	Alkuperäinen talousarvio	Talousarvio-muutokset 29.4. ja 16.12.	Talousarvio muutosten jälkeen	TP 2015	Poikkeama TP/ TA 16.12. muutosten jälkeen	Poikkeama-% TP 2014/ TA 2014 (16.12.2015)	Muutos-% TP 2014/ TP 2014
Myyntituotot	**1 826 403**	**1 840 969**	**86 837**	**1 927 806**	**1 951 331**	**23 525**	**1,2 %**	**6,8 %**
jäsenkuntien maksuosuus	1 475 306	1 478 643	70 892	1 549 535	1 569 960	20 425	1,3 %	6,4 %
muut palvelutuotot	279 224	292 752	13 004	305 756	309 681	3 925	1,3 %	10,9 %
muut myyntituotot	41 077	39 226	3 802	43 028	43 569	541	1,3 %	6,1 %
valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	30 796	30 348	-861	29 487	28 121	-1 365	-4,6 %	-8,7 %

Valtuusto hyväksyi HUS-kuntayhtymän talousarvion vuodelle 2014 11.12.2014. Valtuusto päätti muuttaa talousarviota 29.4.2015 ja 16.12.2015 pitämissään kokouksissa. Vuosiennuste, joka on = Talousarvio muutosten jälkeen, pohjautui tammi-syyskuun toteumatietoihin ja sen perusteella muodostettuun näkemykseen loppuvuoden kehityksestä, mm. palveluiden tuottamisen tarpeesta. Ennuste laadittiin tavoitteellisesti ja se edellytti tiukkaa kulukuria vuoden loppuun saakka sekä asetettujen sopeuttamistoimenpiteiden toteuttamista. Samanaikaisesti edellytettiin hoitotakuussa pysymistä. Muutetussa talousarviossa huomioitiin vuoden lopun toiminnan supistuminen, joka toteutettiin valtaosin, mutta samanaikaisesti akuuttitoiminnan volyymi kasvoi merkittävästi, mistä aiheutui merkittävä sekä toimintatuottojen että volyymisidonnaisten toimintakulujen ylitys. Syyt eroihin verrattuna muutettuun talousarvioon sekä 29.4.2015 päivitettyyn jäsenkuntien kanssa sovitut toiminnalliset muutokset sisältävään talousarvioon on analysoitu

toimintatuotto- ja kuluanalyysin yhteydessä. Talouden pidemmän aikavälin kehitys on esitetty alla olevassa taulukossa:

	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015 päivitetty 29.4.	TA 2015 päivitetty 16.12.	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015 29.4.	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Toimintatuotot yhteensä	**1 744 580**	**1 848 008**	**1 906 951**	**1 920 186**	**2 013 767**	**2 039 199**	**6,2 %**	**6,9 %**
Myyntituotot	1 668 651	1 772 983	1 826 403	1 844 946	1 927 806	1 951 331	5,8 %	6,8 %
Jäsenkuntien maksuosuus	1 353 206	1 421 720	1 475 306	1 481 418	1 549 535	1 569 960	6,0 %	6,4 %
Muut palvelutulot	247 247	285 343	279 224	293 954	305 756	309 681	5,4 %	10,9 %
Muut myyntituotot	32 584	36 658	41 077	39 226	43 028	43 569	11,1 %	6,1 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	35 614	29 262	30 796	30 348	29 487	28 121	-7,3 %	-8,7 %
Maksutuotot	58 679	58 626	62 287	61 322	67 296	68 497	11,7 %	10,0 %
Tuet ja avustukset yhteensä	6 815	8 206	10 268	7 368	7 865	8 911	20,9 %	-13,2 %
Muut toimintatuotot yhteensä	10 435	8 193	7 993	6 550	10 801	10 460	59,7 %	30,9 %
Toimintakulut yhteensä	**1 668 902**	**1 721 116**	**1 784 232**	**1 796 987**	**1 849 645**	**1 862 285**	**3,6 %**	**4,4 %**
Henkilöstökulut	1 068 950	1 074 048	1 101 698	1 116 125	1 130 786	1 132 222	1,4 %	2,8 %
Palvelujen ostot	234 899	267 868	285 970	292 990	301 801	307 968	5,1 %	7,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	316 076	326 060	339 981	326 378	354 891	362 345	11,0 %	6,6 %
Avustukset yhteensä	785	903	893	946	1 168	1 148	21,4 %	28,7 %
Muut toimintakulut	48 191	52 237	55 691	60 548	60 999	58 602	-3,2 %	5,2 %
Toimintakate	**75 678**	**126 892**	**122 719**	**123 199**	**164 122**	**176 914**	**43,6 %**	**44,2 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	13 588	13 047	13 171	14 644	13 508	13 210	-9,8 %	0,3 %
Vuosikate	**62 090**	**113 845**	**109 548**	**108 555**	**150 614**	**163 704**	**50,8 %**	**49,4 %**
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	97 597	103 280	106 853	110 055	110 600	110 214	0,1 %	3,1 %
Tilikauden tulos	**-35 507**	**10 566**	**2 694**	**-1 500**	**40 014**	**53 489**	**-3665,9 %**	**1885,3 %**
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	1 766 499	1 824 396	1 891 085	1 907 042	1 960 246	1 972 499	3,4 %	4,3 %
VUOSIKATE	62 090	113 845	109 548	108 555	150 614	163 704	50,8 %	49,4 %

Toimintatuotot

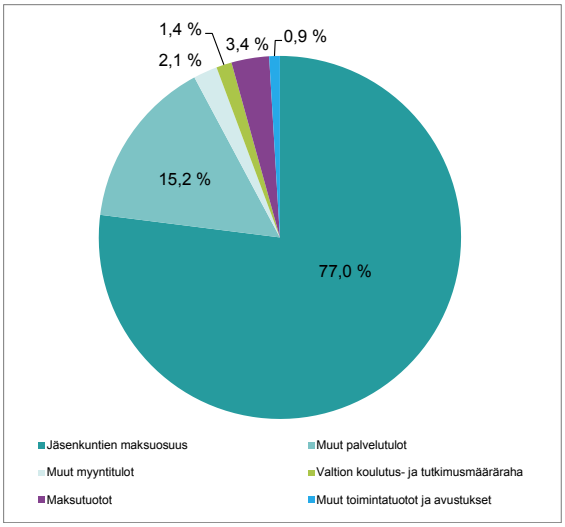
HUS:n toiminta oli vuonna 2015 tuotettujen palveluiden ja hoidettujen potilaiden lukumäärällä mitattuna laajempaa kuin koskaan aiemmin. HUS-kuntayhtymän toimintatuotot vuonna 2015 ylittivät ensimmäistä kertaa 2,0 mrd. euroa. Myönteistä tilanteessa on ollut tietenkin se, että potilaat ovat saaneet tarvitsemaansa hoitoa, mutta taantuman jatkuessa jäsenkunnat eivät olleet varautuneet näin laajaan toimintaan ja sen mukaisiin kustannuksiin. HUS-kuntayhtymä on osa alueensa kuntataloutta. Toimintatuottojen ylitys talousarvioon verrattuna oli 119 milj. euroa, josta valtaosa (88,5 milj. euroa) kohdistui jäsenkuntien erikoissairaanhoidon laskutukseen (jäsenkuntien maksuosuus).

Myyntituotot

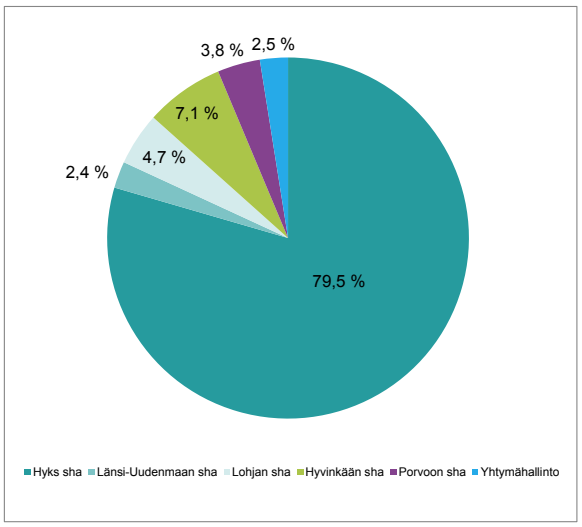
Jäsenkuntien erikoissairaanhoidon palvelut kattava maksuosuuslaskutus oli 1 570,0 milj. euroa. Jäsenkuntien yhteenlaskettu maksuosuuslaskutus kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 94,7 milj. euroa (6,4 %) ja se ylitti talousarvion 88,5 milj. euroa (6,0 %). Toteutunut jäsenkuntien erikoissairaanhoidon toimintavolyymi kasvoi 3,2 % edellisestä vuodesta ja se ylitti talousarvion 5,5 %. Valtuuston päätöksen mukaisesti jäsenkunnille kesäkuussa palautettu 25 milj. euroa pienentää jäsenkuntien maksuosuuslaskutusta. Maksuosuuslaskutusta pienentää lisäksi potilasvakuutuksen toteutuneisiin kustannuksiin perustunut 2,5 milj. euron tasaus, joka hyvitettiin kapitaatioperusteisesti jäsenkunnille joulukuussa. Valtuusto päätti joulukuun 2015 kokouksessa hallituksen esityksestä poikkeavasti, että vuoden 2015 tuloksen käsittelystä päätetään kesäkuussa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Kun huomioidaan 2015 toteutunut ylijäämä ja huomioidaan Länsi-

Uudenmaan kunnilta mahdollisesti perittävä ensihoidosta syntynyt alijäämä, jäsenkuntien maksuosuuslaskutus oli 1 515,3 milj. euroa ja se ylitti talousarvion 2,3 %.

Toteutunut palvelujen määrällinen käyttö ylitti talousarviossa suunnitellun tason. Edelliseen vuoteen verrattuna oman palvelutuotannon maksuosuuslaskutuksen kasvusta 3,2 % aiheutui palveluiden määrällisen käytön lisääntymisestä ja 0,8 % käytettyjen palvelujen keskihinnan noususta.



Toimintatuottojen jakauma 2015



Jäsenkuntien maksuosuudet tulosalueittain

Muut palvelutulot (309,7 milj. euroa) tiliryhmään kirjautuu myynti muille sairaanhoitopiireille, laitoksille ja valtiolle sekä muiden sairaanhoidollisten palveluiden myynti jäsenkuntien perusterveydenhuollolle (esim. yhteispäivystysten myyntituotot, jotka eivät sisälly jäsenkuntien erikoissairaanhoidon maksuosuuteen sekä ensihoito). Muut palvelutulot ylittivät talousarvion 15,7 milj. eurolla ja kasvu edelliseen vuoteen oli 30,5 milj. euroa. Myynti muille sairaanhoitopiireille ylitti talousarvion 10,4 milj. euroa. Ylitys aiheutui elinsiirtojen ennätysmäärästä ja lisäksi muut sairaanhoitopiirit siirsivät HUS:iin hoidettavaksi erityisen haastavia potilaita. Lisäksi tiliryhmään kirjautuvat siirtoviivemaksut, joita ei budjetoida. Vuonna 2015 siirtoviivepäivistä laskutettiin 0,5 milj. euroa, joka oli 37,0 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Loppu ylityksestä aiheutui talousarviossa ennakoitua suuremmasta myynnistä muille maksajille mm. vakuutusyhtiöille. Vaikka vakuutusyhtiöt ovat perustaneet omia sairaaloita, akuuttihoito tapahtuu edelleen HUS:n sairaaloissa.

Porvoon yhteispäivystys alkoi HUS:n toimintana 1.1.2015, siitä syntyvät toimintatuotot olivat 2,6 milj. euroa sisältäen asiakasmaksuja 0,2 milj. euroa ja yhteispäivystyksen projektihenkilöstöstä saatavaa kulukorvausta jäsenkunnilta 0,1 milj. euroa. Syksyllä Lohjalla aloittanut päiväsairaala ja yhteispäivystys lisäsivät toimintatuottoja 1,3 milj. eurolla edelliseen vuoteen verrattuna.

Edellä mainittujen lisäksi tiliryhmään kirjataan myyntipalvelut apuvälineistä, sairaanhoidollisten tukipalveluiden tuotot (laboratoriopalvelut, veri ja verivalmisteet, patologian palvelut, terapiapalvelut, radiologiset palvelut sekä lääkkeet ja apteekkipalvelut). Lisäksi jäsenkunnilta peritään kapitaatioperusteisesti lääkärihelikopterin ja myrkytystietokeskuksen kustannukset. Lääkemyynti jäsenkunnille ylitti talousarvion jäsenkunnille 1,6 milj. euroa, yhteiset ponnistelut kustannusten alentamiseksi perusterveydenhuollossa tuottivat tulosta, HUSLABin myynti jäi 1,4 milj. euroa ja HUS-Kuvantamisen 0,9 milj. euroa alle talousarvion.

Muut myyntitulot (43,6 milj. euroa) ylitti talousarvio 4,3 milj. euroa ja kasvua edelliseen vuoteen oli 2,5 milj. euroa. Tiliryhmä koostuu muiden kuin sairaanhoidollisia tukipalveluita tuottavien liikelaitosten tuotoista. Tiliryhmään kirjautuvat lääkintä- ja tietotekniset pal-

velut, toimitilapalvelut, toimisto- ja asiantuntijapalvelut (mm. koulutus sekä asiakirja- ja toimistopalvelut), laitos- ja välinehuolto sekä ravitsemispalvelut. Tietohallinnon ulkoinen myynti ylitti talousarvion 0,7 milj. eurolla aiheutuen mm. syksyllä alkaneesta perustietotekniikkapalveluiden laskutuksesta Oy Apotti Ab:ltä. Lisäksi HUS-Logistiikan myynti kasvoi jäsenkunta-asiakkaiden kasvaneesta palvelukysynnästä hoitotarvikkeiden sekä sairaankuljetuksen ostopalveluiden osalta, osuus talousarvioylityksestä oli 1,3 milj. euroa. Ravioli kasvatti jäsenkuntamyyntiään 0,9 milj. euroa. HUS-Desikon myynti jäsenkunta-asiakkaille sen sijaan laski jäsenkuntien kanssa tehtyjen tehostamistoimenpiteiden vaikutuksesta mm. palveluverkoston karsiminen. Talousarvioylityksestä 0,3 milj. euroa tulee Socca-yksikön erillissopimusmyynnistä jäsenkunnille.

Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus (28,1 milj. euroa) alitti talousarvion 2,2 milj. eurolla. Alitus aiheutui tutkimushankkeiden viivästymisestä alkuperäisestä aikataulusta ja valtion rahoituksen laskusta.

Maksutuotot (68,5 milj. euroa) ylittivät talousarvion 7,2 milj. eurolla, 11,7 %. Ylitykseen vaikutti se, että maksuja korotettiin vuonna 2015 poikkeuksellisesti HUS:n kannalta merkittävimpien palveluiden osalta noin 9,5 %, eikä sitä pystytty huomioimaan talousarvion valmistelun yhteydessä. Aiemmin hintoja on tarkistettu kahden vuoden välein. Hintoja korotettiin esimerkiksi poliklinikkamaksun osalta 9,6 % (32,10 euroa), päiväkirurgiamaksua käynnistä 9,4 % (105,50 euroa) ja hoitopäivämaksua 9,5 % (38,10 euroa). Loppuosa ylityksestä aiheutui sairaanhoidollisen palvelutuotannon kasvusta.

Tuet ja avustukset (8,9 milj. euroa) ylittivät talousarvion 1,5 milj. eurolla. Saadut tuet ja avustukset kuitenkin laskivat edellisvuodesta 1,4 milj. euroa. Tukien ja avustusten lasku edellisvuodesta aiheutui Tietohallinnon valtionavustushankkeiden päättymisestä (SADe, Terttu, HUS vanka ja HUSKanta), avustuksen määrä laski edellisvuoteen verrattuna 1,7 milj. euroa. Tukiin ja avustuksiin kirjautuvat mm. Tekesin, EU:n, Suomen Akatemian sekä STM:n myöntämät tutkimus- ja kehittämishankkeiden rahoitukset sekä lasten ja nuorten psykiatriseen hoitoon ja kuntoutukseen tarkoitetut valtionavustukset. Vuoden 2015 aikana HUS pääsi kasvattamaan EU:n ja Tekesin omaa vastinrahoitusta vaativien tutkimusprojektien määrää, minkä myötä saadut tuet ja avustukset kasvoivat. Lisäksi tukiin ja avustuksiin kirjataan HUS:n saama Kela-korvaus työterveyshuollosta, joka laski edellisvuodesta 0,4 milj. euroa sekä työllistämistuki, jonka merkitys on kuitenkin marginaalinen.

Muut toimintatuotot (10,5 milj. euroa) ylittivät talousarvion 3,9 milj. euroa. Erä koostuu pääosin vuokratuotoista (7,1 milj. euroa). Ulkoisten asiakkaiden vuokra- ja maanvuokratuotot ylittivät talousarvion 1,5 milj. eurolla.

Lisäksi tilille kirjataan käyttöomaisuuden myyntivoitot, joita kertyi vuonna 2015 1,3 milj. euroa, merkittävin myyntivoitto saatiin Lahdenkallion kiinteistöosakkeista, 1,1 milj. euroa. Vuokratuottoja HUS saa ulkopuolisille toimijoille vuokratuista tiloista sekä henkilöstöasunnoista.

Muut sekalaiset tuotot (2,0 milj. euroa) ylittivät talousarvion 1,0 milj. eurolla. HUS-Apteekki veloitti lääkkeiden sopimustoimittajia lääkkeiden saatavuusongelmien (sanktiomaksu) aiheuttaman ylimääräisen työn johdosta 0,3 milj. euroa. HUS-Kuvantamisen RIS-järjestelmähanketta koskenutta riita-asiaa koskien korkein oikeus päätti, että valituslupaa ei myönnetä ja siten hovioikeuden päätös jäi pysyväksi. Päätöksen perusteella saadut 0,5 milj. euron korvaukset tuloutettiin ja kuluvaraukset purettiin vuoden 2015 kirjanpitoon. Lisäksi HUS-Kuvantaminen sai vakuutuskorvauksia 0,1 milj. euroa. Loput ylityksestä aiheutuivat urakoitsijoiden maksamista käyttökorvauksista HUS-Tilakeskukselle.

Toimintatuottojen erittely maksajittain on esitetty alla olevassa taulukossa:

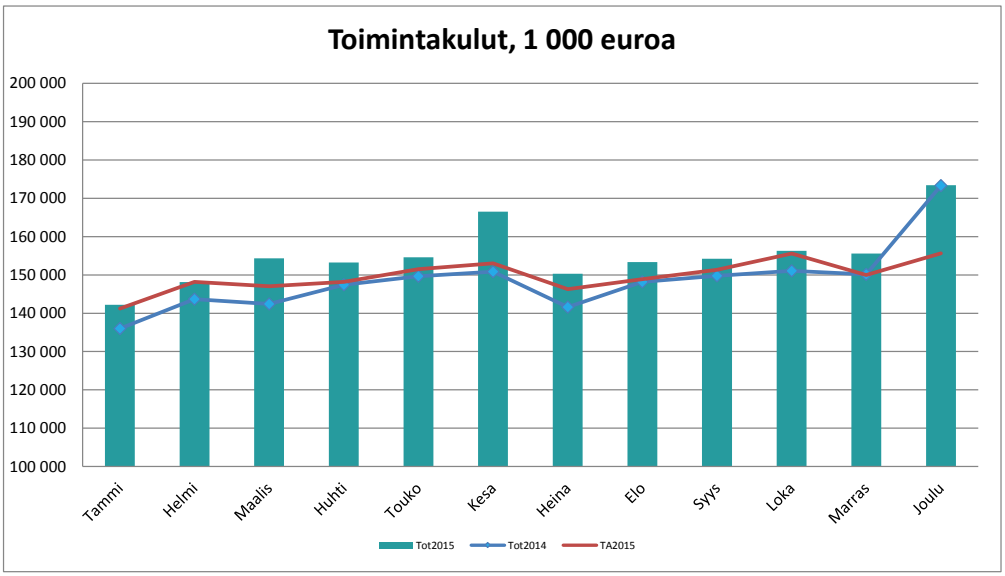
Toimintatuottojen erittely maksajittain (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Myyntituotot jäsenkunnilta	1 623 943	1 627 056	1 729 812	6,3 %	6,5 %
Jäsenkuntien maksuosuus	1 475 306	1 481 418	1 569 960	6,0 %	6,4 %
Muu myynti jäsenkunnille	147 067	143 235	158 320	10,5 %	7,7 %
Jäsenkuntien erityisvelvoitemaksut	1 570	2 403	1 532	-36,3 %	-2,4 %
Myyntituotot muilta	153 270	148 282	174 061	17,4 %	13,6 %
Muut kunnat ja kuntayhtymät	122 028	118 895	135 510	14,0 %	11,0 %
Valtio	6 802	5 620	8 375	49,0 %	23,1 %
Yksityissektori	24 439	23 768	30 177	27,0 %	23,5 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	30 796	30 348	28 121	-7,3 %	-8,7 %
Muut myyntituotot	18 394	39 260	19 337	-50,7 %	5,1 %
Myyntituotot yhteensä	1 826 403	1 844 946	1 951 331	5,8 %	6,8 %
Maksutuotot	62 287	61 322	68 497	11,7 %	10,0 %
Tuet ja avustukset	10 268	7 368	8 911	20,9 %	-13,2 %
Muut toimintatuotot	7 993	6 550	10 460	59,7 %	30,9 %
Toimintatuotot yhteensä	1 906 951	1 920 186	2 039 199	6,2 %	6,9 %

Toimintakulut

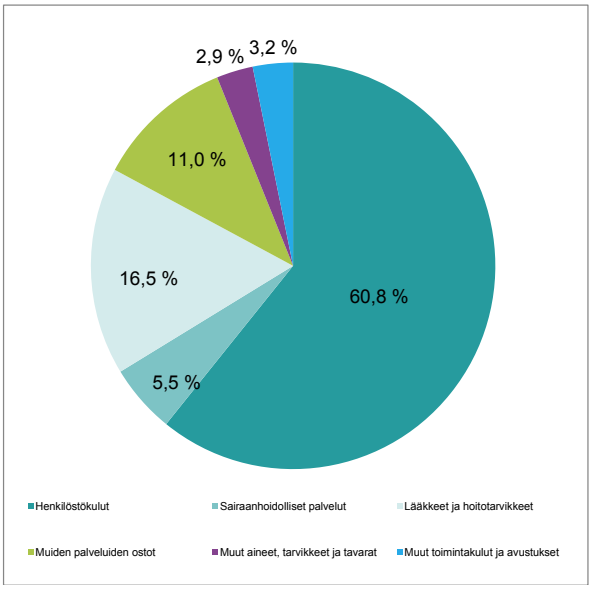
HUS:n toimintakulut vuonna 2015 olivat 1 862,3 milj. euroa ja ne ylittivät talousarvion 3,6 % (65,3 milj. euroa). Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos ylitti samanaikaisesti talousarvion 6,3 %. Toimintakulujen ylitys aiheutui valtaosin volyymiin sidotuista kustannuseristä; lääkkeet ja hoitotarvikkeet 40,1 milj. euroa sekä sairaanhoidollisten palveluiden ostoista 15,1 milj. euroa. Henkilöstökulut ylittyivät talousarvioon verrattuna 16,1 milj. euroa. Yli- ja lisätöitä ei pystytty kasvavan tuotannon johdosta hillitsemään tavoitteiden mukaisesti, lisäksi henkilötyövuosia tehtiin volyymikasvun myötä tavoitteita enemmän.

Vuoden 2015 aikana HUS:n toimintana alkoivat jäsenkuntien kanssa sovitun työnjaon mukaisesti uusina toimintoina yhteispäivystys Porvoon sairaalassa, Helsingin kaupungin fysiatrian toiminnot, vaativa erityistason saattohoitotoiminta Terhokodissa, osa Helsingin kaupungin lääkehuoltotoiminnoista, laboratoriopalvelut Porvoon terveyskeskuksessa sekä kuvantamispalvelut Porvoon ja Tuusulan terveyskeskuksissa. Huomioiden em. toimintojen kustannukset vuonna 2015 (7,9 milj. euroa) oli vertailukelpoinen toimintakulujen kasvu edellisestä vuodesta 3,9 %.

Alla olevissa graafeissa on esitetty HUS:n toimintakulut kuukausittain, josta ilmenee kesäkuun ja joulukuun suunniteltua suurempi akuuttitoiminnan volyymi ja sen vaikutus toimintakuluihin:



Alla olevassa kuvassa on esitetty HUS:n toimintakulut kululajeittain:



Toimintakulut 2015

Henkilöstökulut (1 132,2 milj. euroa) ylittivät talousarvion 16,1 milj. eurolla (+1,4 %). Henkilöstökulujen kasvu edelliseen vuoteen verrattuna oli 2,8 %, palkkojen ja palkkioiden 3,0 % ja henkilösivukulujen 1,7 %. Palkkojen talousarvioylitys aiheutui valtaosin henkilötyövuosien kasvusta (+ 533 htv).

Alla olevassa taulukossa on esitetty palkkojen ja palkkioiden muutokset 2015 / 2014 (1 000 euroa):

Palkat ja palkkiot ilman henkilöstökorvauksia ja sivukuluja	**1 000 euroa**	**Muutos-%**
Joulukuu 2014	**887 993**	
Sopimuskorotusten kustannusvaikutukset	7 066	0,8 %
Työaikakorvausten muutos (maksetut ja kk-jaksotetut)	5 882	0,7 %
Jaksotetun lomapalkkavarauksen muutos	-2 138	-0,2 %
Tulospalkkiot (maksetut netto ja uudet jaksotetut)	1 036	0,1 %
Hoitotakuun lisätyö ja lääkäreiden kliininen lisätyö	-1 831	-0,2 %
Henkilömäärän ja henkilötyövuosien muu muutos sekä palkkaliukuma	16 892	1,9 %
Joulukuu 2015	**914 900**	3,0 %

Palkkojen kasvusta huolimatta henkilösivukulut (217,3 milj. euroa) alittivat talousarvion 0,5 milj. eurolla. Alitus aiheutui kertaluonteisista oikaisueristä. Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen veloituksen suuruudeksi arvioitiin 0,6 % palkoista, mutta se toteutui 0,24 prosenttiyksikköä alhaisempana. Vaikutus oli kuntayhtymätasolla 2,3 milj. euroa. Lisäksi vakuutusyhtiöltä saatiin vuosia 2012 – 2014 koskeva 0,9 milj. euron hyvitys. KUELin ulkopuolisten eläkevastuiden jaksotuksen muutos pienensi henkilösivukuluja myös 0,9 milj. euroa.

Palveluiden ostot (308,0 milj. euroa) ylittivät talousarvion 15,0 milj. eurolla ja kasvoivat edellisestä vuodesta 22,0 milj. euroa. Ylityksestä 2,1 milj. euroa aiheutui ensihoitopalveluiden käytön kasvusta Hyks-sairaanhoitoalueella. Sairaanhoidollisten palveluiden ostot muilta sairaanhoitopiireiltä ja valtionsairaaloista ylittivät talousarviossa suunnitellun yhteensä 9,5 milj. eurolla. Ostot muilta sairaanhoitopiireiltä sisältää myös vapaan liikkuvuuden potilaiden osuuden sekä vuoden 2015 aikana HYKS Syöpäkeskukseen keskitetyn vaativan erityistason saattohoidon ostopalvelut (Terhokoti) noin 1,8 milj. euroa. Palvelusetelilaskutus ylitti suunnitellun 1,8 milj. eurolla, mikä johtui pääasiassa kaihileik-

kausten kysynnän kasvusta ja Hyksin toimintaa haittaavista Silmä-korvasairaalan leikkaussalien sisäilmaongelmista. Lisäksi vuoden 2014 loppupuolella ja vuoden 2015 aikana otettiin käyttöön uusia palveluseteleitä (laskimokirurgiassa sekä rintarekonstruktio-, nivustyrä- ja vasektomialeikkauksissa), joiden avulla osaltaan pyrittiin turvaamaan hoitotakuun velvoitteet. Siirtoviiveostopalveluiden osuus talousarvioylityksestä oli noin 1,0 milj. euroa. Lisäksi HUSLABin kasvaneen volyymin myötä kohonneet tutkimuskapasiteettikulut ja HUS:n yksiköiden tarvitsemat budjetoimattomat alihankintatutkimusten kokonaisuudet aiheuttivat 2,8 milj. euron talousarvioylityksen. Tulkkipalvelut (2,2 milj. euroa) ylittivät talousarvion 0,7 milj. eurolla, niiden kysyntä on voimakkaassa kasvussa, koska Suomessa asuu useita kansalaisuuksia. Tavoitteena oli vuokratyövoiman käytön olennainen vähentäminen osana sopeuttamistoimenpiteitä. Tavoitteessa ei onnistuttu, vuokratyövoiman kustannukset ylittivät talousarvion 4,2 milj. eurolla.

Asiantuntijapalveluiden käytössä noudatettiin tarkkaa harkintaa ja saavutettiin 4,0 milj. euron talousarvioalitus. Potilasvakuutuksen kustannukset (12,1 milj. euroa) alittivat 2,5 milj. eurolla talousarviossa ennakoidun hyvän vahinkokehityksen ansiosta. Atk-palveluissa syntyi noin 2,3 milj. euron säästö pääosin Apotti-hankkeen viivästymisen vuoksi. Koulutuksista tingittiin, niiden osalta talousarvioalitus oli noin 2,0 milj. euroa. Henkilökunnan työpaikkaruokailun tukeen kului noin 0,2 milj. euroa talousarviossa ennakoitua enemmän.

Aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden ostot (362,3 milj. euroa) ylitti talousarvion 36,0 milj. eurolla. Aineiden ja tarvikkeiden talousarvioylitys aiheutui palvelutoiminnan kasvusta. Ylityksestä 17,6 milj. euroa aiheutuu lääkekustannusten kasvusta. Lääkekustannukset kasvoivat edellisestä vuodesta 12,5 milj. eurolla. Ylitys aiheutui silmä- ja korvatautien lääkkeistä, systeemisesti vaikuttavista infektiolääkkeistä, hermostoon vaikuttavista lääkkeistä, syöpälääkkeistä ja immuunivasteen muuntajista sekä välitettävistä lääkkeistä. Kasvusta noin 3,4 milj. euroa aiheutui uusien lääkkeiden käytöstä C-hepatiitin hoitoon. Uudet lääkkeet tarjoavat mahdollisuuden C-hepatiitin tavallisimpien genotyyppien hoitoon erinomaisin tuloksin (>90 %:lla pysyvä viruksen häviäminen) maksavaurion asteesta riippumatta. Vuonna 2015 kilpailutettiin kahteen kertaan kaikki uudet C-hepatiittilääkkeet ja niiden yhdistelmät pysyvän hoitovasteen hinnan perusteella. Kilpailutuksella saavutettiin 400 000 eron hinnan alennus vuodelle 2015.

Helsingin kaupungin sairaala-apteekin lääkehuoltopalvelujen ja kliinisen farmasian palvelujen siirtyminen 1.5.2015 alkaen HUS-Apteekkiin kasvatti osaltaan lääkekustannuksia noin 1,2 milj. euroa.

Tutkimus- ja hoitotarvikkeiden käyttö puolestaan ylitti talousarvion noin 22,5 milj. euroa. Ylitys aiheutui valtaosin perushoitotarvikkeista 17,2 milj. euroa, implanteista, proteeseista sekä sydäntoimenpiteiden tarvikkeista (läpät) 1,8 milj. euroa, kuntoutuksen apuvälineistä 1,1 milj. euroa sekä laboratoriotarvikkeista 2,4 milj. euroa.

Tuet ja avustukset (1,1 milj. euroa) ylittivät talousarvion 0,2 milj. euroa ja kasvoivat edellisestä vuodesta 0,3 milj. euroa. Tukia ja avustuksia annetaan hengityshalvauspotilaille, jotka palkkaavat henkilökohtaisen avustajan. Tavoitteena on, että avustajat ovat pääosin HUS:n palkkalistoilla. Kustannusylitys aiheutui avustajien poissaolojen ajaksi palkatuista sijaisista. Lisäksi HUS antaa avustuksia urheiluseuroille noin 50 000 euroa vuodessa.

Muut toimintakulut (58,6 milj. euroa) toteutuivat 1,9 milj. euroa talousarviota pienempinä, kasvua edelliseen vuoteen oli 2,9 milj. euroa. Muihin toimintakuluihin kirjautuvat ulkoa vuokrattujen tilojen kustannukset, kiinteistö- ja muut välittömät ja välilliset verot sekä luottotappiot. Luottotappiot vuonna 2015 olivat 2,3 milj. euroa, jossa oli laskua edelliseen vuoteen verrattuna 0,7 milj. euroa. Luottotappiot ylittivät kuitenkin talousarvion 0,2 milj. eurolla. Kiinteistöveroja maksettiin noin 5,9 milj. euroa, mikä ylitti talousavion 0,1 milj. eurolla. Kasvu edelliseen vuoteen verrattuna oli 0,4 milj. euroa. Ulkoa vuokrattujen tilojen kustannukset (50,0 milj. euroa) alittivat talousarvion 1,5 milj. euroa. Alituksesta 0,8 ai-

heutui Biomedicumin määräaikaisesta vuokran alennuksesta. Loppuosa vuokrakustannusten alituksesta syntyi, koska erityisesti Meilahden alueen tilankäytössä tapahtui suuria muutoksia, koska Meilahden tornisairaala otettiin käyttöön remontin jälkeen ja HUSLAB-toimitalo valmistui. Tornisairaalaan siirtyi toimintaa muista HYKS alueen sairaaloista sekä osittain vuokratiloista. HUSLAB- toimitalon valmistuminen aloitti HUSLABin yksiköiden muutot eri Meilahden sairaaloista sekä pienemmistä vuokratiloista. Lisäksi Hyksin nuorisopsykiatria keskitti lisää toimintaa Itä-Pasilan Ratapihantielle. Toimintaa siirtyi uuteen 1 181 m^2 kohteeseen sekä omista että vuokratiloista.

Rahoitustuotot ja -kulut (13,2 milj. euroa) toteutuivat 1,4 milj. euroa alkuperäistä talousarviota alhaisempina. Korkokulut (2,4 milj. euroa) toteutuivat 1,1 milj. euroa ennakoitua pienempinä. Kuntayhtymä nosti pitkäaikaista lainaa 40,0 milj. euroa ennakoitua vähemmän (TA 2015 90,0 milj. euroa) ja korkotaso pysyi alhaisena koko vuoden. Lainasalkun toteutunut keskikorko vuonna 2015 oli noin 1,1 % (2014 1,3 %). Muut rahoituskulut (11,8 milj. euroa) olivat lähes kokonaan jäsenkunnille maksettuja peruspääoman korkoja. Muihin rahoituskuluihin sisältyy lisäksi HUS:n tavaran- ja palveluntoimittajille maksamat viivästyskorot.

Korkotuotot (0,6 milj. euroa) toteutuivat noin 0,1 milj. euroa talousarviota suurempina. Rahavaroille saatu keskikorko vuonna 2015 oli 0,3 % (2014 0,4 %). Rahavarat kasvoivat edellisvuoden tilinpäätöksestä 13,7 milj. euroa ja olivat 102,0 milj. euroa vuoden lopussa. Muut rahoitustuotot (0,4 milj. euroa) muodostuivat pääasiassa kuntayhtymälle maksetuista viivästyskoroista.

Poistot (110,2 milj. euroa) ylittivät 0,1 % alkuperäisen talousarvion. Poistosumma sisältää noin 0,3 milj. euroa kertapoistoja sairaanhoitoalueiden ja liikelaitosten käytöstä poistetuista laitteista. Poistojen määrä kasvoi edellisvuodesta 3,4 milj. euroa. Poistojen kasvu aiheutui pääosin Meilahden potilastornin remontin valmistumisesta.

Tilikauden tulos

HUS-kuntayhtymän tilikauden tulos oli 53,3 milj. euroa. Tilikauden tulokseen sisältyy kesäkuussa tehty 25,0 milj. euron jäsenkuntapalautus. Tilikauden tuloksen muodostuminen on esitetty kappaleissa 12.1 ja tilikauden tuloksen käsittely luvussa 14.1.

15.2.3. Investointiosan toteutuminen

Investointien tavoitteet ja sitovuus

HUS:n investointien suunnittelussa on viime vuosina priorisoitu hanketarpeita, joilla on merkittäviä tuottavuus- ja volyymitavoitteita. Investoinnit suunnitellaan ja toteutetaan aikaisempaa suurempina kokonaisuuksina ja ne liittyvät lähes poikkeuksetta toiminnallisiin ja rakenteellisiin muutostarpeisiin tai huonokuntoisten rakennusten kiireellisiin korjauksiin. HUS edistää kilpailukykyään ottaen samalla huomioon suunnitellun sote- ja itsehallintoalueuudistuksen ja julkisen sektorin rahoitushaasteet. Investoinneilla pyritään toimintaedellytysten jatkuvaan parantamiseen ja tuottavuuden lisäämiseen. Kaikista suurista investoinneista lasketaan jo valmisteluvaiheessa niiden vaikutus palvelutuotantoon ja mm. vuotuisiin kuluihin, tuottoihin ja hintatasoon. Menettely tuo lisäarvoa hanketarpeiden priorisointiin ja toteutettujen investointien jälkiseurantaan. Asetettujen tavoitteiden toteutumista voidaan seurata hankkeiden edetessä samaa tietopohjaa täydentäen.

Vuonna 2015 toteutetut suuret investoinnit liittyvät keskeisesti HUS:n vahvuuksien tukemiseen. Peruskorjatun Meilahden tornisairaalan vaiheittainen käyttöönotto vuonna 2015 mahdollisti laajoja operatiivisten alojen uudelleen järjestelyjä HYKS:ssä. HUS:n investointiohjelman ulkopuolisena projektina toteutuvan uuden lastensairaalan rakentamistyö Meilahdessa käynnistyi täysimääräisesti ja hanke etenee hyvin. Naistenklinikan lisärakennuksen peruskorjaus- ja laajennustyötä voitiin maaliskuusta lähtien jatkaa urakoitsijavaihdoksesta aiheutuneen keskeytyksen jälkeen. Hankkeen valmistumista edeltäen naistentautien keskittämismuutokset aloitettiin jo vuonna 2015.

Jorvin sairaalan lisärakennusprojekti valmistui vuoden 2015 lopulla. Uusiin tiloihin siirtyivät aikuisten ja lasten yhteispäivystykset osastotiloineen sekä teho- ja palovammapotilaiden hoito ja uusi välinehuoltokeskus. Osa tiloista on vuokrattu Espoon kaupungille. Hankkeeseen liittyy merkittäviä mm. akuuttilääketieteen prosessimuutoksia.

Lohjan sairaalan psykiatrian uudisrakennuksen hankesuunnittelua jatkettiin edelleen. HUS:n psykiatrian pitkän aikavälin tavoitteeksi otettiin Kellokosken sairaalasta luopuminen, mikä merkitsee tilainvestointien selvitystarvetta muissa kohteissa. Valtuuston hankekohtaista päätöstä vaativien suurimpien investointien joukkoon lisättiin vuoden 2015 aikana kolme uutta projektia, joiden suunnittelu aloitettiin pikaisesti. Nämä hankkeet ovat Hyvinkään sairaalan leikkausosaston lisärakennus, Lastenklinikan uuteen käyttöön peruskorjausten vaihe 1 ja Syöpätautien klinikan yhteyteen rakennettavat maanalaiset laitetilat.

Töölön sairaalan ja osittain Syöpätautien klinikkarakennuksen korvaavan traumakeskus-syöpäkeskushankkeen valmistelu eteni suunnitelman mukaisesti. Tämän Meilahteen rakennettavan uuden sairaalan nimi on Siltasairaala. Sen hankesuunnittelu aloitettiin kesällä 2015 ja arkkitehtuurikilpailun perusteella valittu pääsuunnittelija/ arkkitehtiyhteenliittymä liittyi mukaan projektiin marraskuussa. Toiminnallinen suunnittelu, mukaan lukien integraatio Meilahden muun sairaalatoiminnan kanssa, tukipalveluprosessien kehittäminen ja mm. uuden teknologian hyödyntäminen, jatkuu rakennuksen suunnittelun ja myös koko toteutusvaiheen ajan. Hankesuunnitelma kustannusarvioineen valmistuu lokakuussa 2016 ja projektin rahoituspäätös valmistellaan valtuuston joulukuun 2016 kokoukseen.

HUS oli vuonna 2015 edelleen aktiivisesti mukana valmistelemassa uutta Apotti-tietojärjestelmäkokonaisuutta. Apotti rahoitetaan perustetun osakeyhtiön taseeseen, joten hankkeen suora vaikutus HUS:n investointiohjelmaan on lähivuosina vähäinen. Suurten rakennusprojektien lisäksi vuonna 2015 investoitiin kehittyvään IT-teknologiaan, ajanmukaiseen tutkimus- ja hoitolaitekapasiteettiin sekä sairaalarakennusten korjaus- ja muutostyöhankkeisiin.

Toimintavuoden aikana suunnittelu- tai toteutusvaiheessa oli liikelaitosten investoinnit mukaan lukien lähes 60 suurta kustannusarvioltaan vähintään 0,5 milj. euron investointiprojektia, joista tietojärjestelmiä ja tietoteknisiä hankkeita oli yli 20. HYKS-sairaanhoitoalueen laiteinvestoinneista osa siirtyi rakennushankkeiden aikataulujen vuoksi vuodelle 2016 ja myös osa HUS-Tietohallinnon projekteista ei edennyt suunnitellusti, joten investointivarauksia jäi käyttämättä.

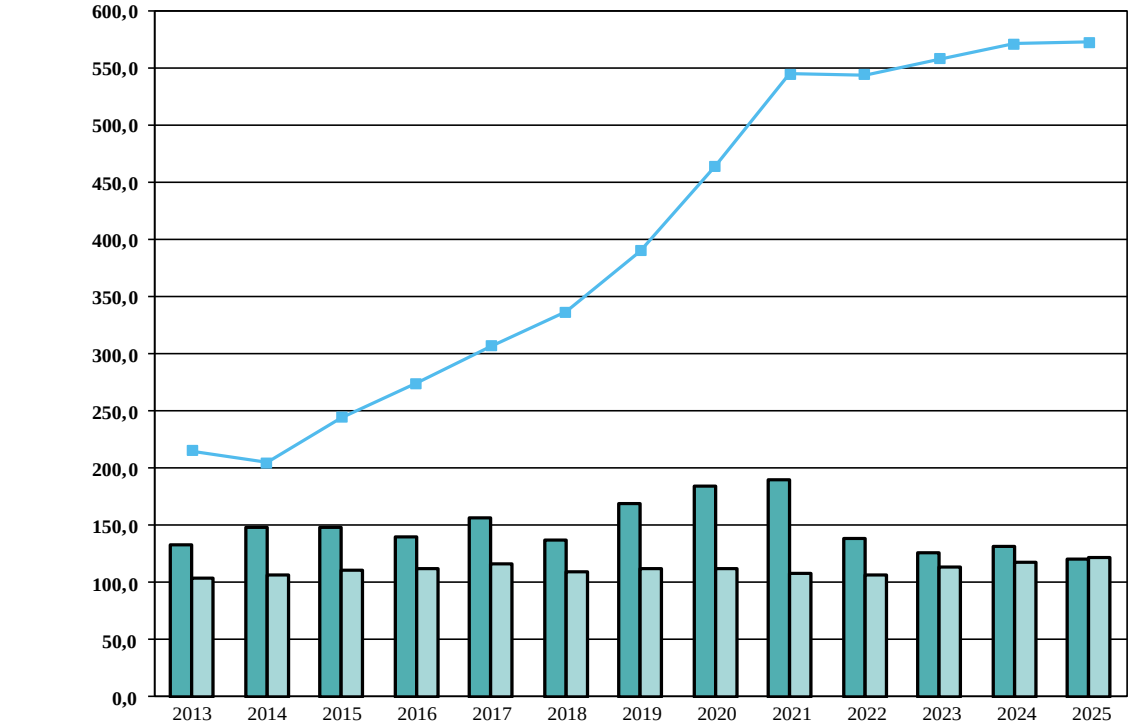
Alkuperäisessä talousarviossa varattiin investointeihin liikelaitokset mukaan lukien 166 080 000 euroa, josta tulosalueiden osuus oli 147 000 000 euroa. Valtuusto hyväksyi talousarvion investointiosaan muutoksia kolmessa kokouksessaan vuonna 2015 ja hallitus vahvisti toimintavuoden aikana useita tarkistuksia suurten hankkeiden ohjelmaan. Lisäksi liikelaitosten johtokunnat hyväksyivät muutoksia, jotka liittyvät hankintojen keskinäiseen ajoitukseen ja kustannusarvioihin.

Valtuusto hyväksyi 29.4.2015 esityksen tulosalueiden investointien määrän lisäämisestä 1,1 milj. eurolla; päätös koski HUS-Asunnot Oy:n osakepääoman korottamista. Kesäkokouksessa 17.6.2015 valtuusto hyväksyi esityksen tulosalueiden investointien enimmäismäärän nostamisesta 150 750 000 euroksi. Päätös liittyi edelliseltä vuodelta siirtyneiden hankkeiden rahoitukseen vuoden 2015 puolella. Kolmannella valtuuston investointeja koskevalla päätöksellä vuoden 2015 investointien enimmäismäärä muutettiin 16.12.2015 tulosalueiden osalta 142 000 000 euroksi. Tarve muuttaa investointien kokonaisvarausta useaan kertaan toimintavuoden aikana kuvastaa haasteita investointikohtaisten vuositason toteumien arvioinnissa. Suuret projektit eivät etene tarkkojen aikataulujen ja maksupostiarvioiden mukaisesti, vuonna 2015 tämä koski erityisesti laite- ja tietojärjestelmäprojekteja.

Kuntayhtymän valtuuston ja liikelaitosten johtokuntien hyväksymien muutosten mukainen HUS:n investointien enimmäismäärä vuonna 2015 oli 161 250 000 euroa, josta tulosalueet yhteensä enintään 142 000 000 ja liikelaitokset yhteensä 19 250 000 euroa.

Suunnitelmakauden 2015 - 2018 uudet ja vuoden 2015 alkaessa kesken olleet hankkeet kuvattiin talousarvion investointiosassa tulosalueiden osalta hankelajikohtaisesti. Tulosalueiden investointisuunnitelma ei kuitenkaan ole valtuustoon nähden sitova tällä jaottelulla vaan vuositason yhteissummana ja vähintään 10 milj. euron investointien osalta hankekohtaisesti. Myös tilinpäätöksessä tulosalueiden investointien toteumat esitetään sekä valtuuston sitovuustasolla että hankelajeittain.

Uuden Siltasairaalan hanke ja muut lähivuosina priorisoitavat hanketarpeet nostavat HUS:n investointimäärää aikaisemmin esitettyjen suunnitelmien mukaisesti jonkin verran. Seuraava kuva perustuu investointien 10 vuoden tarvearvioon, mutta ei sisällä vielä avoinna olevia psykiatrian tilojen rakentamisen ja Silmä-korvasairaalan laajojen peruskorjausten tai uudisrakentamisen mahdollisia kustannuksia. Investointien, poistojen ja lainasaldon kehitys vuosina 2013 – 2015 sekä arvio seuraavien kymmenen vuoden kehityksestä on esitetty seuraavassa kuvassa miljoonina euroina.



	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Investoinnit	132,1	147,8	148,0	140,4	156,0	136,3	169,4	184,8	189,5	138,4	125,6	131,1	120,7
Poistot	103,3	106,9	110,2	111,8	115,6	108,8	112,0	112,2	107,5	107,0	113,1	117,4	121,2
Lainasaldo	214,9	204,6	244,4	274,2	306,9	337,0	390,4	464,6	545,4	544,7	558,8	571,8	573,1

HUS:n investoinnit, poistot ja lainasaldo 2013 – 2025

Investointiohjelman toteutuminen

Vuonna 2015 käytettiin tulosalueiden rakennusprojekteihin, tietojärjestelmiin, lääkintälaitteisiin ja muihin investointeihin 130 850 824,38 euroa. Joulukuussa 2015 valtuuston päätöksellä muutettuun talousarvion investointiosaan verrattuna toteutumisaste oli 92,1 %.

Vuonna 2015 rakennusinvestointien rahoitustarpeen ennakointi onnistui edellisvuosia paremmin. Edelleen tulee kuitenkin panostaa hankkeiden etukäteisvalmisteluun, aikataulusuunnitteluun ja riittäviin projektinjohtoresursseihin ennen kuin hankkeet otetaan budjettiin. Usein hankkeita viivästyttävät sellaiset lisäselvitykset, jotka voidaan tehdä jo investointiesitysten laadintavaiheessa.

Talousarvion investointiosan toteutuminen vuonna 2015 sekä neljän edellisen vuoden tiedot on sitovuustasolla kuntayhtymän valtuustoon nähden esitetty alla olevassa taulukossa rivillä ”Tulosalueet yhteensä”. Hankekohtaisesti sitovien suurten, vähintään 10 milj. euron hankkeiden toteumat esitetään jäljempänä. Liikelaitosten investoinnit on esitetty niiden omissa tilinpäätöksissä.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2011	TP2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TA 2015 muutettu	TP 2015	Poikkeama TP 2015/ Muutettu TA 2015
Rakennushankkeet	53 556	72 609	88 661	97 579	77 750	76 800	72 787	-4 013
Laitehankkeet	14 928	12 703	20 015	18 527	35 650	30 000	25 245	-4 755
Tietojärjestelmät	7 519				20 000	20 500	18 141	-2 359
Pysyvien vastaavien sijoitukset	700		240	1 469	300	1 400	1 378	-23
Maa- ja vesialueet			1 291	900				
Muut pitkävaikutteiset					13 300	13 300	13 300	0
Tulosalueet yhteensä	**76 703**	**85 312**	**110 207**	**118 475**	**147 000**	**142 000**	**130 851**	**-11 149**
Apuvälinekeskus taseyksikkö		1 438	1 422	1 400				
Tietohallinnon taseyksikkö		19 198	12 431	15 915				
HUS ilman liikelaitoksia yht.	76 703	105 948	124 060	135 790	147 000	142 000	130 851	-11 149
Liikelaitokset yhteensä	**18 035**	**9 870**	**8 072**	**12 012**	**19 080**	**19 250**	**17 158**	**-2 093**
HUS-KUNTAYHTYMÄ YHT.	**94 738**	**115 818**	**132 132**	**147 802**	**166 080**	**161 250**	**148 008**	**-13 242**

Rakennusinvestointeihin suunniteltu 76,8 milj. euroa alittui 4,0 milj. eurolla, toteutumisaste oli 94,8 %. Rakennushankkeiden varauksista eniten jäi käyttämättä ja samalla siirtyi vuonna 2016 rahoitettavaksi Meilahden maanalaisten tilojen hankkeen ja Jorvin päivystyslisärakennuksen ns. loppueriä. Pienten, alle 0,5 milj. euron rakennushankkeiden 13,3 milj. euron investointiohjelmavaraus ylitettiin 1,7 miljoonalla johtuen sairaalatilojen kiireellisten sisäympäristö- ja muiden korjaustöiden ennakoitua suuremmasta rahoitustarpeesta.

Sairaanhoitoalueiden laitehankintaohjelmat vietiin HYKS:iä lukuun ottamatta läpi suunnitelman mukaisesti. HYKS:n neljä suurta laiteinvestointia ja pienten laiteprojektien ohjelma toteutettiin investointiohjelmaa vastaten, mutta valmistuviin rakennushankkeisiin liittyvistä laitehankinnoista osa viivästyi seuraavan vuoden puolelle. Hankintojen siirtyminen myöhemmäksi koski lähinnä Jorvin lisärakennusprojektia. Sairaanhoitoalueiden laiteinvestointeihin käytettiin vuonna 2015 yhteensä 25,2 milj. euroa (83,9 % verrattuna tarkistettuun investointiohjelmaan).

Pysyvien vastaavien sijoitukset sisältävät Oy Apotti Ab:n ja HUS-Asunnot Oy:n osakkeiden merkintäkuluja. Muina pitkävaikutteisina menoina on tilinpäätöksessä käsitelty 13,3 milj. euron lahjoitusosuus uuden lastensairaalan rakentamiseen.

Tietohallinnon tulosalueen investoinneille oli 2015 investointiohjelmassa 20,5 milj. euroa. Hankkeiden toteuma oli 18,1 milj. euroa eli 88,5 % verrattuna suunnitelmaan. Alitukset johtuivat suurelta osin hankeaikataulujen muutoksista; suurimmassa osassa ICT-projekteja rahoitustarve kuitenkin oli tarkistetun investointivarauksen mukainen.

Meilahden sairaalakampus on 2020-luvun alkuvuosiin asti HUS:n investointien pääkohde. Meilahdessa olivat vuoden 2015 päättyessä meneillään tornisairaalan toimenpidesiiven peruskorjaus ja leikkaussalien takaisin käyttöönottoon varustelu, Naistenklinikan lisärakennushanke, sähkönjakeluverkon liittymän vahvistus ja mm. putkipostijärjestelmän laajennus. Vuonna 2015 aloitettiin suunnittelun osalta maanalaisten laitetilojen projekti Syöpätautien klinikan yhteydessä, sädehoitolaitteiden 11 - 13 ja uuden konesalin hankkeet sekä Lastenklinikan peruskorjausten vaihe 1. Vuokrakohteena HUS:n käyttöön valmistui HUSLAB:n uusi toimitalo.

Vuosina 2015 - 2021 Meilahden alueelle rakennetaan kaksi uutta sairaalarakennusta: Lastensairaala ja Siltasairaala. Lastensairaalan ohella merkittävä oman investointiohjelman ulkopuolinen hanke on Hyvinkään sairaalan yhteyteen rakennettava

perusterveydenhuollon ja sairaalatoimintojen uudisrakennus. Sen rahoitus ja toteutus hoidetaan HUS:n ja Hyvinkään kaupungin yhteisen kiinteistöosakeyhtiön kautta. Suunnitteilla on myös laajoja peruskorjauksia ja lisärakentamista Jorvin sairaalassa ja Hyvinkään sairaalassa. Lohjan sairaalan psykiatrian lisärakennus etenee rakentamisvaiheeseen vuonna 2016.

Tietojärjestelmä- ja -tekniikkainvestointien painopiste oli vuonna 2015 edelleen suurissa tietoteknisten palvelujen ja mm. raportoinnin ja toiminnanohjauksen hankkeissa. HUS osallistui mittavalla asiantuntijapanoksella Apotti-hankkeeseen ja kehitti edelleen myös omia potilasjärjestelmiään. Tietohallinnon tulosyksikön vastuulla olevista investoinneista kustannuksiltaan suurimpia olivat hallinnon ja tukipalvelujen toiminnanohjaus- eli Harppi-hankkeen ohella Meilahden ja Jorvin rakennusinvestointeihin liittyvät ICT-projektit.

Suurten rakennushankkeiden toteutuminen

Vuonna 2015 suunnittelu- tai toteutusvaiheessa olivat kymmenen seuraavassa taulukossa todettua valtuuston hankekohtaisesti hyväksymää investointia.

Hallintosäännön mukaan kustannusarvioltaan vähintään 10 milj. euron investoinnit edellyttävät valtuuston päätöstä. Valtuusto on hyväksynyt, että näiden hankkeiden enimmäiskustannuksissa voidaan ottaa huomioon kustannusarvion laadinnan jälkeinen rakentamiskustannusten indeksinousu. Mikäli urakkakilpailutuksen perusteella tai aikaisemmin selviää, että kustannukset verrattuna valtuuston päätökseen nousevat rakentamisen tarjoushintaindeksin muutosta enemmän, investointihanke esitetään ennen rakentamisen aloittamista uudelleen valtuustolle. Mikäli hyväksytyn kustannusraamin ylitys todetaan rakentamisvaiheessa, budjetin muutostarve pyritään esittämään valtuustolle ensitilassa. Kustannusmuutoksen pysyessä hyväksytyn indeksikehityksen raamissa, hankkeen budjetointi tarkistetaan hallituksen vahvistamassa investointiohjelmissa.

	> 10 milj. euron hankkeet (1 000 euroa)	Vahvistettu kustannus-arvio yhteensä	Toteutunut 31.12.2015 mennessä yhteensä	Alkuper. TA 2015	Muutettu TA 2015	TP 2015	2015 poikkeama
1	Uusi lastensairaala, HUS:n lahjoitus 40 ME	40 000	13 300	13 300	13 300	13 300	0
2	Meilahden tornisairaalan peruskorjaus	103 500	103 991	3 000	8 400	8 608	208
3	Meilahden maanalainen huoltopiha	34 000	32 835	1 400	3 400	2 688	-712
4	Jorvin sairaalan päivystyksen lisärakennus	56 900	54 423	26 000	26 500	23 869	-2 631
5	Naistenklinikan lisärakennuksen peruskorjaus ja laajennus	48 000	25 126	15 000	8 000	8 816	816
6	Lohjan sairaalan psykiatrian uudisrakennus	15 300	681	500	500	445	-55
7	Sädehoitolaitteiden 11-13 hanke	13 500	0	100	50	0	-50
8	Hyvinkään sairaalan leikkausosaston uudisrakennus	17 000	70	100	100	70	-30
9	Lastenklinikan peruskorjaus uuteen käyttöön, v1	17 000	0	100	0	0	0
10	Maanalaiset laitetilat Syöpätautien klinikan yhteydessä	16 100	418	0	600	418	-182

1 valtuuston 12.6.2013 hyväksymä kustannus
2 valtuuston 17.6.2015 hyväksymä tarkistettu kustannusarvio
3 valtuuston 11.12.2014 hyväksymä tarkistettu kustannusarvio
4 valtuuston 12.6.2013 hyväksymä kustannusarvio
5 valtuuston 17.6.2015 hyväksymä tarkistettu kustannusarvio
6 valtuusto on 16.6.2010 hyväksynyt kustannusarvioksi 19,2 milj.; hanke toteutetaan alkuperäistä esitystä pienempänä
7 valtuusto on 11.12.2014 hyväksynyt kustannusarvioksi 17,5 milj.; hankkeesta on poistettu 1 hoitoyksikkö
8 valtuuston 17.6.2015 hyväksymä kustannusarvio
9 valtuuston 16.12.2015 hyväksymä kustannusarvio
10 valtuuston 16.12.2015 hyväksymä kustannusarvio

Vuoden 2014 lopulla valmistuneen Meilahden tornisairaalan peruskorjauksen kokonaiskustannukset olivat 103 991 000 euroa; määrä ylittää valtuuston hyväksymän tarkistetun arvion 491 000 eurolla (0,5 %). Maanalainen huoltopihahanke saatiin päätökseen vuoden 2015 alussa. Sen kustannukset ovat olleet 31.12.2015 mennessä 32,8 milj. euroa. Koko kustannusarvio on 34,0 milj. euroa; arvio ei sisällä eräitä edelleen kesken selvittelyn olevia kustannuseriä.

Jorvin sairaalan päivystyslisärakennuksen hanke valmistui vuoden 2015 lopulla. Kustannukset ovat 31.12.2015 mennessä olleet 54,4 milj. euroa; loppuerät siirtyivät vuodelle 2016.

Naistenklinikan lisärakennuksen peruskorjaus- ja laajennusprojektin menot ovat vuoden 2015 loppuun mennessä olleet 25,1 milj. euroa. Hanke valmistuu vuoden 2017 alussa.

Lohjan sairaalan psykiatrian uudisrakennuksen tarkistettu kustannusarvio on 15,3 milj. euroa. Projekti on vielä suunnitteluvaiheessa. Rakentaminen aloitetaan vuoden 2016 aikana.

15.3 Rahoitusosan toteutuminen

Rahoituslaskelman toiminnan ja investointien alijäämäinen rahavirta kertoo, kuinka suuri osa investoinneista on katettava rahoituksen rahavirralla. Vuoden 2015 muutetussa talousarviossa toiminnan ja investointien rahavirta oli 8,9 milj. euroa alijäämäinen. Vuoden 2015 tilinpäätöksessä toiminnan ja investointien rahavirta toteutui 16,4 milj. euroa ylijäämäisenä, kun tilikauden ylijäämän palautusta jäsenkunnille ei poikkeuksellisesti tehty tilinpäätöksen yhteydessä. Rahoituslaskelman toiminnan rahavirta 161,1 milj. euroa toteutui noin 10,5 milj. euroa muutettua ja 52,5 milj. euroa alkuperäistä talousarviota suurempana. Investointien rahavirta 144,6 milj. euroa oli noin 14,9 milj. euroa muutettua talousarviota pienempi.

Muutetun talousarvion mukaisesti antolainasaamisten lisäykset muille toteutuivat 3,4 milj. eurona ja antolainasaamisten vähennykset muilta 2,9 milj. eurona. Liikelaitokset eivät nostaneet kuntayhtymältä pitkäaikaista lainaa vuonna 2015. HUS-Kuvantaminen lyhensi lainaansa kuntayhtymälle 0,9 milj. eurolla. Valtuusto päätti joulukuun 2014 kokouksessaan lakkauttaa taseyksiköt vuoden 2015 alusta, jolloin lainasaldo 0,75 milj. euroa kirjattiin pois Apuvälinekeskuksen taseesta. Entisten taseyksiköiden toiminta jatkuu osana HUS-kuntayhtymää.

Kuntayhtymä nosti 50,0 milj. euroa uutta pitkäaikaista lainaa ja lyhensi lainoja 10,2 milj. euroa. Lainakannan muutokset toteutuivat muutetun talousarvion mukaisina.

Muiden maksuvalmiuden muutosten poikkeama talousarvioon oli -42,4 milj. euroa, koska talousarviossa oli mahdollista arvioida em. erään sisältyvistä muutoksista vain konsernitiliin kuuluvien kahden tytäryhtiön konsernitilisaamisten/-velkojen merkittävä muutos. Tilinpäätöksessä muiden maksuvalmiuden muutosten toteumaan vaikutti merkittävästi saamisten 47,0 milj. kasvu.

Rahoitusosan sitovia tavoitteita olivat pitkäaikaisten lainojen lisäysten ja vähennysten enimmäismäärä sekä antolainauksen muutokset nettomääräisinä. Sitovat tavoitteet toteutuivat muutetun talousarvion mukaisina.

Vuoden 2015 lopussa lainakanta oli 244,4 milj. euroa. Vuoden 2016 lopussa lainakannan arvioidaan olevan 284,2 milj. euroa. Lyhytaikaista maksuvalmiusluottoa ei tarvittu vuoden 2015 aikana. Rahavarat 31.12.2015 olivat 102,0 milj. euroa. Rahavarat kasvoivat edellisvuoden tilinpäätöksestä 13,7 milj. euroa. Kassan riittävyys oli 18,3 päivää.

Talousarvion rahoitusosan toteutumisvertailu

	Alkup. TA2015	TA2015-muutokset	Muutosten jälkeen TA2015	TP 2015	Poikkeama
Toiminta ja investoinnit					
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	108 527	42 087	150 614	163 704	13 090
Satunnaiset erät					
Tulorahoituksen korjauserät			0	-2 639	-2 639
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-166 080	4 830	-161 250	-148 008	13 242
Rahoitusosuudet investointimenoihin			0	938	938
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	1 750		1 750	2 423	673
Toiminnan ja investoinnit, netto	**-55 803**	**46 917**	**-8 886**	**16 417**	**25 303**
Rahoitustoiminta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset muille	-7 500	4 100	-3 400	-3 400	0
Antolainasaamisten lisäykset liikelaitoksille ja taseyksiköille	*0*		*0*	*0*	*0*
Antolainasaamisten vähennykset muilta	2 245	624	2 869	2 869	0
Antolainasaamisten vähennykset liikelaitoksilta ja taseyksiköiltä	*929*		*929*	*1 679*	*750*
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	90 000	-40 000	50 000	50 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 238		-10 238	-10 238	0
Lyhytaikaisten lainojen muutos			0	0	0
Oman pääoman muutokset			0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	386		386	-41 995	-42 381

15.4. Yhteenveto valtuuston hyväksymien määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta

(1 000 euroa)	Sitovuus [1]	MÄÄRÄRAHA					
	B/N	Alkuperäinen talousarvio	TA:n muutokset	TA muutoksen jälkeen	Toteuma	Poikkeama (Toteuma - alkuperäinen TA)	Poikkeama (Toteuma - TA muutoksen jälkeen)
TULOSLASKELMAOSA							
HUS-kuntayhtymän toimintakulut [2]	B	1 480 143	29 378	1 509 521	1 516 470	36 327	6 949
INVESTOINTIOSA							
HUS:n tulosalueet	B	147 000	-5 000	142 000	130 851	-16 149	-11 149
Liikelaitokset	B	19 080	170	19 250	17 158	-1 922	-2 092
RAHOITUSOSA							
Antolainauksen muutokset [4]	N	5 255	-4 724	531	531	-4 724	0
Antolainasaamisten lisäys		7 500	-4 100	3 400	3 400	-4 100	0
Antolainasaamisten vähennys		-2 245	-624	-2 869	-2 869	-624	0
Lainakannan muutokset							
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	B						
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	B	10 238	0	10 238	10 238	0	0
Lyhytaikaisten lainojen muutos	N						
YHTEENSÄ		**1 661 716**	**19 824**	**1 681 540**	**1 675 248**	**13 532**	**-6 292**

[1] N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio; B = bruttomääräraha/-tuloarvio
[2] Määräraha = HUS-kuntayhtymän sitovat nettokulut. Kts. määritelmä luvusta 15.2.
[4] Antolainauksen muutosten sitovuus esitetty alkuperäisen ja muutetun TA:n mukaisesti nettomäärärahana

(1 000 euroa)	Sitovuus [1]	TULOARVIOT					
	B/N	Alkuperäinen talousarvio	TA:n muutokset	TA muutoksen jälkeen	Toteuma	Poikkeama (Toteuma - alkuperäinen TA)	Poikkeama (Toteuma - TA muutoksen jälkeen)
TULOSLASKELMAOSA							
Jäsenkuntien maksuosuus [3]	B	1 478 643	70 892	1 549 535	1 569 960	91 317	20 425
INVESTOINTIOSA							
HUS:n tulosalueet	B				1 429	1 429	1 429
Liikelaitokset	B				994	994	994
RAHOITUSOSA							
Antolainauksen muutokset [4]	N						
Antolainasaamisten lisäys							
Antolainasaamisten vähennys							
Lainakannan muutokset							
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	B	90 000	-40 000	50 000	50 000	-40 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	B						
Lyhytaikaisten lainojen muutos	N						
Muut maksuvalmiuden muutokset		386		386	-41 995	-42 381	-42 381
YHTEENSÄ		**1 569 029**	**30 892**	**1 599 921**	**1 580 388**	**11 359**	**-19 533**

[1] N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio; B = bruttomääräraha/-tuloarvio
[3] Jäsenkuntien erikoissairaanhoidon palveluiden käyttö. Vastaa sitoviin nettokuluihin sisällytettyä valtuustossa 12/2015 hyväksyttyä määrää.
[4] Antolainauksen muutosten sitovuus esitetty alkuperäisen ja muutetun TA:n mukaisesti nettomäärärahana

16 Tilinpäätöslaskelmat

HUS-kuntayhtymän tuloslaskelma

	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Toimintatuotot				
Myyntituotot	1 951 331 296,04		1 826 402 986,05	
Maksutuotot	68 497 116,35		62 287 326,79	
Tuet ja avustukset	8 911 089,98		10 268 127,41	
Muut toimintatuotot	10 459 535,04	2 039 199 037,41	7 992 673,63	1 906 951 113,88
Toimintakulut				
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-914 900 189,69		-887 993 126,78	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-165 904 402,61		-159 536 059,69	
Muut henkilösivukulut	-51 417 422,18		-54 168 362,49	
Palvelujen ostot	-307 968 006,25		-285 970 144,76	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-362 344 723,40		-339 981 004,35	
Avustukset	-1 148 431,76		-892 673,87	
Muut toimintakulut	-58 601 795,70	-1 862 284 971,59	-55 690 664,40	-1 784 232 036,34
Toimintakate		**176 914 065,82**		**122 719 077,54**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot	636 902,15		1 030 781,90	
Muut rahoitustuotot	358 630,19		313 449,28	
Korkokulut	-2 403 505,59		-2 763 378,97	
Muut rahoituskulut	-11 802 347,89	-13 210 321,14	-11 752 340,90	-13 171 488,69
Vuosikate		**163 703 744,68**		**109 547 588,85**
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-110 214 304,90	-110 214 304,90	-106 853 354,72	-106 853 354,72
Tilikauden +yli/-alijäämä		**53 489 439,78**		**2 694 234,13**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**
Toimintatuotot/toimintakulut, %	**109,5**	106,9
Vuosikate/Poistot, %	**148,5**	102,5

HUS-kuntayhtymän rahoituslaskelma

	2015	2014
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	163 703 744,68	109 547 588,85
Satunnaiset erät	0,00	0,00
Tulorahoituksen korjauserät	-2 639 163,19	10 514 648,37
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-148 008 333,48	-147 802 899,58
Rahoitusosuudet investointimenoihin	937 966,00	2 000,00
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2 423 285,51	166 910,93
Toiminnan ja investointien rahavirta	**16 417 499,52**	**-27 571 751,43**
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäys	-3 400 000,00	0,00
Antolainasaamisten vähennys	2 868 881,29	2 168 990,90
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000 000,00	0,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 238 213,42	-10 238 213,42
Lyhytaikaisten lainojen muutos ulkoinen	0,00	0,00
Oman pääoman muutokset	0,00	0,00
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	1 200 565,10	-4 664 106,14
Saamisten muutos	-46 982 181,84	-2 383 597,73
Korottomien velkojen muutos muilta	3 786 522,27	29 726 923,73
Rahoituksen rahavirta	**-2 764 426,60**	**14 609 997,34**
Rahavarojen muutos	**13 653 072,92**	**-12 961 754,09**
Rahavarat 31.12.	102 007 113,29	88 354 040,37
Rahavarat 1.1.	88 354 040,37	101 315 794,46
	13 653 072,92	-12 961 754,09

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**
Investointien tulorahoitus, %	111,3	74,1
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-84,6	-128,2
Lainanhoitokate	13,1	8,6
Kassasta maksut (milj. euroa)	2 038,1	1 956,8
Kassan riittävyys (pv)	18,3	16,5

HUS-kuntayhtymän tase

	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT	852 051 541,91	815 957 591,39
Aineettomat hyödykkeet	42 219 804,29	44 873 719,53
Tietokoneohjelmistot	36 296 391,75	38 806 211,49
Muut pitkävaikutteiset menot	5 923 412,54	6 067 508,04
Aineelliset hyödykkeet	750 782 428,54	713 889 827,91
Maa- ja vesialueet	13 007 923,22	13 167 044,39
Rakennukset	522 646 151,26	410 712 861,08
Kiinteät rakenteet ja laitteet	41 260 409,27	10 693 614,10
Koneet ja kalusto	109 939 323,74	93 739 325,38
Muut aineelliset hyödykkeet	382 565,01	227 559,42
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	63 546 056,04	185 349 423,54
Sijoitukset	59 049 309,08	57 194 043,95
Osakkeet ja osuudet	23 910 414,69	22 586 268,27
Muut lainasaamiset	35 053 437,39	34 354 130,75
Muut saamiset	85 457,00	253 644,93
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	6 000 990,21	5 093 239,26
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	6 000 990,21	5 093 239,26
VAIHTUVAT VASTAAVAT	249 239 961,13	189 805 271,47
Vaihto-omaisuus	21 754 310,16	22 954 875,26
Aineet ja tarvikkeet	21 754 310,16	22 954 875,26
Saamiset	125 478 537,68	78 496 355,84
Pitkäaikaiset saamiset	0,00	575 620,12
Muut saamiset	0,00	575 620,12
Lyhytaikaiset saamiset	125 478 537,68	77 920 735,72
Myyntisaamiset	91 036 058,80	47 366 441,03
Lainasaamiset	0,00	0,00
Muut saamiset	21 060 338,40	21 731 409,58
Siirtosaamiset	13 382 140,48	8 822 885,11
Rahoitusomaisuusarvopaperit	2 998 600,65	16 994 772,24
Osakkeet ja osuudet	0,00	0,00
Sijoitukset rahamarkkinainstrumentteihin	2 998 600,65	16 994 772,24
Rahat ja pankkisaamiset	99 008 512,64	71 359 268,13
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**1 107 292 493,25**	**1 010 856 102,12**

	31.12.2015	31.12.2014
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA	444 742 564,34	391 253 124,56
Peruspääoma	391 253 124,56	391 253 124,56
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	0,00	-2 694 234,13
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	53 489 439,78	2 694 234,13
PAKOLLISET VARAUKSET	55 669 982,75	57 179 091,20
Eläkevaraukset	1 604 500,00	2 480 400,00
Muut pakolliset varaukset	54 065 482,75	54 698 691,20
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	6 000 990,21	5 093 239,26
Lahjoitusrahastojen pääomat	6 000 990,21	5 093 239,26
VIERAS PÄÄOMA	600 878 955,95	557 330 647,10
Pitkäaikainen	234 171 215,79	194 409 429,21
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	234 171 215,79	194 409 429,21
Lyhytaikainen	366 707 740,16	362 921 217,89
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	10 238 213,42	10 238 213,42
Saadut ennakot	9 857 648,87	10 823 871,32
Ostovelat	90 039 813,13	85 652 398,87
Liittymismaksut ja muut velat	29 981 164,31	32 308 095,95
Siirtovelat	226 590 900,43	223 898 638,33
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**1 107 292 493,25**	**1 010 856 102,12**

TASEEN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**
Omavaraisuusaste, %	40,5	39,1
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	29,0	28,7
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	53 489	0
Lainakanta 31.12., 1000 €	244 409	204 648
Lainasaamiset 31.12.	35 053	34 354

Konsernilaskelmat

Konsernituloslaskelma

	2015	2014
Toimintatuotot	2 056 753 096,33	1 923 087 867,20
Toimintakulut	-1 875 016 400,08	-1 795 471 443,39
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	-398 654,56	1 781 762,53
Toimintakate	181 338 041,69	129 398 186,34
Rahoitustuotot ja -kulut	-13 797 322,19	-13 868 498,63
Korkotuotot	396 217,35	711 672,29
Muut rahoitustuotot	341 725,07	316 380,98
Korkokulut	-2 562 320,34	-2 944 702,41
Muut rahoituskulut	-11 972 944,27	-11 951 849,49
Vuosikate	**167 540 719,50**	**115 529 687,71**
Poistot ja arvonalentumiset	-114 173 218,45	-109 674 420,39
Tilikauden tulos	**53 367 501,05**	**5 855 267,32**
Tilinpäätössiirrot	-37 563,37	-10 991,28
Tilikauden verot	83 858,82	45 779,92
Laskennalliset verot	-143 572,55	-241 446,10
Vähemmistöosuus	87 838,85	-18 543,00
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	**53 358 062,80**	**5 630 066,85**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**
Toimintatuotot/toimintakulut, %	109,7	107,1
Vuosikate/Poistot, %	146,7	105,2

Konsernin rahoituslaskelma

	2015	2014
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	167 540 719,50	115 529 687,71
Tilikauden verot	83 858,82	45 779,92
Tulorahoituksen korjauserät	-2 532 518,94	8 730 088,75
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-152 160 224,46	-155 705 575,15
Rahoitusosuudet investointimenoihin	937 966,00	2 000,00
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	3 459 523,27	176 709,32
Toiminnan ja investointien rahavirta	**17 329 324,19**	**-31 221 309,45**
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennys	170 881,33	434 263,62
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 046 933,73	8 840 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-12 365 959,40	-11 373 705,93
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0,00	-19 850,96
Oman pääoman muutokset	-12 519,87	0,00
Muutokset vähemmistön osuudessa	-163 157,82	0,00
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	1 203 179,86	-4 651 759,42
Saamisten muutos	-45 929 613,01	-2 739 683,43
Korottomien velkojen muutos muilta	3 406 538,72	27 804 045,15
Rahoituksen rahavirta	**-3 643 716,46**	**18 293 309,03**
Rahavarojen muutos	**13 685 607,73**	**-12 928 000,42**
Rahavarat 31.12.	102 665 917,92	88 980 310,19
Rahavarat 1.1.	88 980 310,19	101 908 310,61
	13 685 607,73	-12 928 000,42

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**
Investointien tulorahoitus, %	110,8	74,2
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta, milj. euroa	-108,7	-158,4
Lainanhoitokate	11,4	8,3
Kassasta maksut (milj. euroa)	2 054,1	1 977,6
Kassan riittävyys (pv)	18,2	16,4

Konsernin tase

	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	46 061,53	46 061,53
Tietokoneohjelmistot	36 296 391,75	38 806 211,49
Muut pitkävaikutteiset menot	5 976 650,77	6 204 782,28
Aineettomat hyödykkeet	**42 319 104,05**	**45 057 055,30**
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	14 620 603,24	14 827 592,55
Rakennukset	576 239 404,60	433 704 162,47
Kiinteät rakenteet ja laitteet	41 260 409,27	10 693 614,10
Koneet ja kalusto	115 205 159,20	98 152 445,18
Muut aineellliset hyödykkeet	3 262 355,99	913 642,65
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	64 263 649,88	218 439 559,53
Aineelliset hyödykkeet	**814 851 582,18**	**776 731 016,48**
Sijoitukset		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	16 590 652,57	16 719 843,27
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonkorotukset	3 709 017,29	4 510 260,83
Muut lainasaamiset	71 315,22	74 008,62
Muut saamiset	85 457,00	253 644,93
Sijoitukset	**20 456 442,08**	**21 557 757,65**
PYSYVÄT VASTAAVAT	**877 627 128,31**	**843 345 829,43**
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	**6 000 990,21**	**5 093 239,26**
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus	21 946 503,31	23 149 683,17
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset	0,00	575 620,12
Lyhytaikaiset saamiset	125 469 147,04	78 963 913,91
Saamiset	125 469 147,04	79 539 534,03
Rahoitusarvopaperit	3 007 302,21	17 003 473,80
Rahat ja pankkisaamiset	99 658 615,71	71 976 836,39
VAIHTUVAT VASTAAVAT	**250 081 568,27**	**191 669 527,39**
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**1 133 709 686,79**	**1 040 108 596,08**

	31.12.2015	31.12.2014
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	391 253 124,56	391 253 124,56
Muut omat rahastot	1 107 979,31	1 082 935,82
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	7 690 211,76	2 060 144,91
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	53 358 062,80	5 630 066,85
OMA PÄÄOMA	**453 409 378,43**	**400 026 272,13**
VÄHEMMISTÖOSUUDET	**3 091 718,85**	**3 167 037,82**
POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET		
Vapaaehtoiset varaukset	0,00	336 424,71
POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET	**0,00**	**336 424,71**
PAKOLLISET VARAUKSET		
Eläkevaraukset	1 604 500,00	2 480 400,00
Muut pakolliset varaukset	54 065 482,75	54 698 691,20
PAKOLLISET VARAUKSET	**55 669 982,75**	**57 179 091,20**
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	**6 000 990,21**	**5 093 239,26**
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	251 213 104,20	213 561 578,74
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	1 506 202,14	1 362 629,59
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	12 350 449,93	12 321 001,06
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	350 467 860,28	347 061 321,56
VIERAS PÄÄOMA	**615 537 616,55**	**574 306 530,95**
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**1 133 709 686,79**	**1 040 108 596,08**

TASEEN TUNNUSLUVUT	**2015**	**2014**
Omavaraisuusaste, %	40,7	39,3
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	29,4	29,3
Kertynyt ylijäämä (alijäämä)	61 048	7 690
Lainakanta 31.12. (1 000 euroa)	263 564	225 883
Lainasaamiset 31.12. (1 000 euroa)	71	74

17 Tilinpäätöksen liitetiedot

Liitteiden numeroinneissa on käytetty Kirjanpitolautakunnan kuntajaoston suosituksen mukaista numerointia. Puuttuvista numeroista ei ole ilmoitettavaa.

Luettelot kirjanpitokirjoista ja tositelajeista sekä niiden säilytystavasta sisältyvät sidottuun tase-erittelyt -kirjaan.

HUS-kuntayhtymä ei kirjaa tuotoksi tilikaudelle keskeneräisiä hoitojaksoja. Hoitojaksojen määrää seurataan vuosittain. Keskeneräisten hoitojaksojen määrä on pysynyt lähes vakiona eri vuosien välillä.

17.1 Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

LIITE 1 a

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostusperiaatteet, jaksotusperiaatteet ja –menetelmät (KPA 2:2.1 § 1-kohta)

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti. Poistosuunnitelma on esitetty tuloslaskelman liitetiedoissa.

Sijoitusten arvostus

Pysyvien vastaavien sijoitukset on merkitty taseessa hankintamenoon.

Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on arvostettu varastopistekohtaisesti joko varaston keskimääräisellä hankintahintaan tai fifo-periaatteen mukaan välittömään hankintamenoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon.

Rahoitusomaisuus

Saamiset on arvostettu taseessa nimellisarvoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon. Rahoitusomaisuusarvopaperit on merkitty taseeseen hankintamenon määräisinä tai sitä alempaan todennäköiseen luovutushintaan.

Suoriteperusteisuus

Olennaiset maksuperusteiset kirjaukset on oikaistu ja täydennetty suoriteperusteiseksi. Myyntitulot on kirjattu suoriteperusteisesti päättyneiden hoitojaksojen osalta. Vuodenvaihteessa olleita keskeneräisiä hoitojaksoja ei ole jaksotettu (15,5 milj. euroa). Hoitojaksojen hinnoittelu tapahtuu hoitojakson päättyessä.

Johdannaissopimukset

Sähköjohdannaisten ja korkojohdannaisten käypää arvoa ei ole kirjattu tilinpäätöksessä kuluksi. Käypä arvo on esitetty liitetietojen taloudellisissa vastuissa.

LIITE 1b

Konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Konsernitilipäätöksen laajuus

HUS-kuntayhtymä laatii täydellisen konsernitilinpäätöksen sisältäen konsernituloslaskelman, konsernitaseen, konsernirahoituslaskelman sekä liitetiedot. Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty kaikki tytäryhtiöt.

Keskinäisen omistuksen eliminointi

Kuntayhtymän ja sen tytäryhteisöjen omistuksen eliminointi on tehty pariarvomenetelmällä.

Osakkuusyhteisöt ja yhteisyhteisöt

Kaikki osakkuusyhteisöt ja yhteisyhteisöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuus -menetelmällä.

Sisäiset liiketapahtumat ja katteet

Konserniyhteisöjen keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on eliminoitu konsernitilinpäätöksessä. Olennaisia sisäisiä katteita ei ole.

Vähemmistöosuudet

Vähemmistöosuudet on erotettu konsernin yli- ja alijäämästä konsernituloslaskelmassa sekä konsernin omasta pääomasta konsernitaseessa.

Suunnitelmapoistojen oikaisu

Olennaiset kiinteistöyhtiöiden pysyvien vastaavien poistot on oikaistu konsernin suunnitelman mukaisten poistojen määräisiksi.

Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset

Tytäryhteisöjen taseessa olevat poistoerot ja vapaaehtoiset varaukset on merkitty konsernitaseeseen jaettuna omaan pääomaan ja laskennalliseen verovelkaan, ja niiden muutos on merkitty konsernituloslaskelmaan jaettuna laskennallisen verovelan muutokseen ja tilikauden tulokseen.

Muutokset konsernin rakenteessa

Tytäryhteisö Lohjan Lahenkallion myynnistä saatiin 1 103 206,10 euron satunnainen myyntivoitto. Myyntivoitolla kiinteistöosakeyhtiö HUS-Asuntojen osakepääomaa korotettiin 1,1 miljoonalla eurolla. HUS liittyi valtuuston päätöksellä osakkaaksi Oy Apotti Ab –nimiseen osakeyhtiöön 46 %:n osuudella. HUS merkitsi osakepääomasta 46 000 euroa ja maksoi 230 000 euroa sijoitetun vapaa oman pääoman rahastoon.

LIITE 4
Edellisen tilikauden tietojen vertailukelpoisuus

Porvoon kaupungin yhteispäivystyksen siirtyminen HUS:n hoidettavaksi 1.3.2015 alkaen lisäsi HUS:n toimintakuluja noin 1,7 miljoonaa euroa, Helsingin kaupungin fysiatrian siirto 1.3. alkaen noin 1,0 miljoonaa euroa, vaativan erityistason saattohoitotoiminnan siirto 1.3. alkaen noin 1,77 miljoonaa euroa, Helsingin sairaala-apteekin siirto 1.5. alkaen noin 1,174 miljoonaa euroa, HUSLABin toiminnan alkaminen Porvoon terveyskeskuksissa 1.1. alkaen noin 1,3 miljoonaa euroa, HUS-Kuvantamisen toiminnan alkaminen Porvoon ja Tuusulan terveyskeskuksissa 1.1. alkaen noin 1,0 miljoonaa euroa ja Lohjan kunnan yhteispäivystyksen siirto 1.9. alkaen noin 1,5 miljoonaa euroa.

Raviolin ravintolapalveluiden siirto Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:lle 1.2. alkaen vähensi toimintakuluja ja poistoja noin kolme miljoonaa euroa.

Konsernituloslaskelmaan ja taseeseen tilikaudelle 2014 ei ole tehty poistoeron ja vapaaehtoisten varausten osalta muutoksia As Oy Lohjan Lahenkallion osalta, koska yhtiö myytiin tilikauden 2015 aikana.

LIITE 5
Aikaisempiin kausiin kohdistuvat tuotot ja kulut

HUS:n osakkuusyhtiö FinnHEMS Oy:n muuttuneiden laskentaperiaatteiden vuoksi yhtiö on oikaissut vuoden 2014 lopullista tulosta - 579 090,03 euroa, josta HUS:n osuus on –115 818,01 euroa. Yhtiön tiedot yhdistellään vuosittain HUS:n konsernitilinpäätökseen alustavien tietojen perusteella. Tulokseen vaikuttanut muutos on kirjattu HUS:n vuoden 2015 konsernitilinpäätökseen.

17.2 Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot jäsenkunnilta	**1 729 811 775,47**	**1 623 943 132,20**	**1 729 811 775,47**	**1 623 943 132,20**
palvelusuunnitelman mukainen myynti	1 569 959 895,35	1 475 306 071,00	1 569 959 895,35	1 475 306 071,00
muu myynti jäsenkunnille	159 851 880,12	148 637 061,20	159 851 880,12	148 637 061,20
Myyntituotot muilta	**174 061 232,74**	**150 401 872,94**	**174 061 232,74**	**153 269 801,69**
muut kunnat ja kuntayhtymät	135 509 837,87	122 028 212,80	135 509 837,87	122 028 212,80
valtio	8 374 779,62	6 802 308,79	8 374 779,62	6 802 308,79
yksityissektori	30 176 615,25	21 571 351,35	30 176 615,25	24 439 280,10
Jäsenkuntien erityisvelvoitemaksut	1 532 121,81	1 570 477,25	1 532 121,81	1 570 477,25
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	28 121 306,93	30 796 438,97	28 121 306,93	30 796 438,97
Muut myyntituotot	33 102 800,69	28 716 674,63	17 804 859,09	16 823 135,94
Myyntituotot yhteensä	**1 966 629 237,64**	**1 835 428 595,99**	**1 951 331 296,04**	**1 826 402 986,05**
Maksutuotot	68 497 116,35	62 287 326,79	68 497 116,35	62 287 326,79
Tuet ja avustukset	8 957 732,09	10 320 450,09	8 911 089,98	10 268 127,41
Muut toimintatuotot	12 669 010,25	15 051 494,33	10 459 535,04	7 992 673,63
Toimintatuotot yhteensä	**2 056 753 096,33**	**1 923 087 867,20**	**2 039 199 037,41**	**1 906 951 113,88**

LIITE 12

PYSYVIEN VASTAAVIEN POISTOSUUNNITELMA

Poistonalaisten hyödykkeiden poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan.

Arvioidut poistoajat ja niitä vastaavat vuotuiset poistoprosentit sekä poistomenetelmät ovat:

Liikearvo ja konserniliikearvo	5 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot			
ATK-ohjelmat ja oikeudet	3 - 7 vuotta	Tasapoisto	
Vuokrahuoneistojen ja -kiinteistöjen perusparannukset	3-15 vuotta tai enintään vuokrasopimuksen loppuun	Tasapoisto	
Osakehuoneistojen perusparannukset	15 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot	3 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot (kiinteistöt, joiden rahoittamiseen HUS osallistuu lahjoitusvaroin)	20 v Toisen yksikön taseeseen kirjatut rakennukset, jotka edelleen vuokrataan HUS:lle	Tasapoisto	
Rakennukset (sairaala-, toimisto-, huolto-, asuin- ja vapaa-ajanrakennukset)	30 vuotta	Tasapoisto	
Rakennusten perusparannukset	3 – 26 vuotta	Tasapoisto	
Muut rakennukset ja rakennelmat	5 - 15 vuotta	Tasapoisto	
Rakennusten koneet ja laitteet	10 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	15 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Kuljetusvälineet	5 vuotta	Menojäännöspoisto	40 %
Lääkintälaitteet	3 - 10 vuotta	Tasapoisto	
ATK-laitteet	3 vuotta	Tasapoisto	
Muut koneet, laitteet ja kalusto	3 - 10 vuotta	Tasapoisto	
Luonnonvarat	Käytön mukainen poisto		

Seuraavista hyödykkeistä ei tehdä poistoja:

Maa- ja vesiomaisuus
Kiinteistöjen liittymismaksut
Taide- ja arvoesineet
Keskeneräiset hankinnat
Osakkeet ja osuudet

LIITE 13

Selvitys suunnitelman mukaisten poistojen ja poistonalaisten investointien vastaavuudesta

Vuosina 2014 - 2018

Keskimääräiset suunnitelman mukaiset poistot	110 715 727,18
Keskimääräinen poistonalaisten investointien omahankintameno	124 983 751,81
Ero euroa	-14 268 024,63
Ero %	-11,42 %

Sairaanhoitopiirin välttämättömistä rakennusinvestoinneista on laadittu pitkän aikavälin investointiohjelma. Ohjelman mukaan investointitaso kasvaa tulevina vuosina merkittävästi ja suunnitellut investoinnit tulevat ylittämään useita vuosia vuotuisen poistotason.

Erittely suunnitelman mukaisten poistojen ja poistonalaisten investointien vastaavuudesta

			Taloussuunnitelma		
	TP2014	TP2015	2016	2017	2018
Poistonalaiset investoinnit	145 307 391,58	146 631 333,48	111 650 000,00	114 670 000,00	107 600 000,00
Rahoitusosuudet	2 000,00	937 966,00			
Investontien omahankinta-arvo	145 305 391,58	145 693 367,48	111 650 000,00	114 670 000,00	107 600 000,00
Suunnitelman mukaiset poistot	106 519 685,41	109 957 950,50	112 162 000,00	116 109 000,00	108 830 000,00

Viiden vuoden keskiarvo	
Suunnitelman mukaiset poistot	110 715 727,18
Poistonalaisten investointien omahankinta-arvo	124 983 751,81
Ero	-14 268 024,63
Poikkeama-%	-11,42 %

Jos eroa verrataan suunnitelman mukaisiin poistoihin:	-12,89 %
Jos eroa verrataan investointeihin:	-11,42 %
Eli sumupoistot ovat investoinneista:	88,58 %

LIITE 14
Pakollisten varausten muutokset (KPA 2:3.1 § 4-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**	**Vuosi 2015**	**Vuosi 2014**
Eläkevastuu 1.1.	2 480 400,00	2 480 400,00	2 480 400,00	2 480 400,00
Lisäykset tilikaudella	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikaudella	875 900,00	0,00	875 900,00	0,00
Eläkevastuu 31.12.	**1 604 500,00**	**2 480 400,00**	**1 604 500,00**	**2 480 400,00**
Potilasvakuutusmaksu 1.1.	52 278 785,00	42 906 323,00	52 278 785,00	42 906 323,00
Lisäykset tilikaudella	0,00	9 372 462,00	0,00	9 372 462,00
Vähennykset tilikaudella	907 797,00	0,00	907 797,00	0,00
Potilasvakuutusmaksu 31.12.	**51 370 988,00**	**52 278 785,00**	**51 370 988,00**	**52 278 785,00**
Ympäristövastuut 1.1.	784 494,75	220 000,00	784 494,75	220 000,00
Lisäykset tilikaudella	1 022 000,00	784 494,75	1 022 000,00	784 494,75
Vähennykset tilikaudella	0,00	220 000,00	0,00	220 000,00
Ympäristövastuut 31.12.	**1 806 494,75**	**784 494,75**	**1 806 494,75**	**784 494,75**
Muut varaukset 1.1.	1 635 411,45	1 173 583,35	1 635 411,45	1 173 583,35
Lisäykset tilikaudella	662 000,00	999 500,00	662 000,00	999 500,00
Vähennykset tilikaudella	1 409 411,45	537 671,90	1 409 411,45	537 671,90
Muut varaukset 31.12.	**888 000,00**	**1 635 411,45**	**888 000,00**	**1 635 411,45**

LIITE 15
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**	**Vuosi 2015**	**Vuosi 2014**
Muut toimintatuotot				
Maa-ja vesialueiden myyntivoitot	392,73	77 696,59	392,73	77 696,59
Rakennusten myyntivoitot	1 419,34	0,00	1 419,34	0,00
Muut myyntivoitot	1 487 847,17	33 555,76	1 264 153,46	33 508,47
Myyntivoitot yhteensä	**1 489 659,24**	**111 252,35**	**1 265 965,53**	**111 205,06**
Muut toimintakulut				
Muut myyntitappiot	9 419,86	3 202,80	9 419,86	3 202,80
Myyntitappiot yhteensä	**9 419,86**	**3 202,80**	**9 419,86**	**3 202,80**

LIITE 16
Osinkotuottojen ja peruspääoman korkotuottojen erittely (KPA 2:3.1 § 5-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**	**Vuosi 2015**	**Vuosi 2014**
Osinkotuotot muista yhteisöistä	18 303,88	7 460,00	15 546,00	7 460,00
Yhteensä	**18 303,88**	**7 460,00**	**15 546,00**	**7 460,00**

17.3 Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet (KPA 2:4.1 § 8-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineettomat oikeudet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	46 061,53	46 061,53	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	46 061,53	46 061,53	0,00	0,00
Muut pitkävaikutteiset menot				
Poistamaton hankintameno 01.01.	45 010 993,77	44 312 251,16	44 873 719,53	44 036 537,75
Lisäykset tilikauden aikana	216 233,05	75 891,35	210 783,05	39 308,75
Vähennykset tilikauden aikana	-7 488,66	0,00	0,00	0,00
Keh aktivoinnit	12 380 556,08	17 205 330,90	12 380 556,08	17 205 330,90
Tilikauden poisto	-15 327 251,72	-16 582 479,64	-15 245 254,37	-16 407 457,87
Kirjanpitoarvo 31.12.	42 273 042,52	45 010 993,77	42 219 804,29	44 873 719,53
Aineettomat oikeudet yhteensä	42 319 104,05	45 057 055,30	42 219 804,29	44 873 719,53
Maa- ja vesialueet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	14 827 592,55	13 833 386,96	13 167 044,39	12 172 838,80
Lisäykset tilikauden aikana	9 066,76	1 026 808,00	9 066,76	1 026 808,00
Vähennykset tilikauden aikana	-216 056,07	-32 602,41	-168 187,93	-32 602,41
Kirjanpitoarvo 31.12.	14 620 603,24	14 827 592,55	13 007 923,22	13 167 044,39
Rakennukset				
Poistamaton hankintameno 01.01.	433 704 162,47	463 525 140,77	410 712 861,08	439 052 440,17
Alkusaldojen korjaukset	0,00	-0,01	0,00	-0,01
Lisäykset tilikauden aikana	8 083 825,95	3 687 050,77	7 837 707,29	3 643 924,08
Rahoitusosuudet tilikaudella	-341 250,00	0,00	-341 250,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-67 508,00	0,00	0,00	0,00
Keh aktivoinnit	197 767 398,27	29 010 428,84	164 710 361,31	29 010 428,84
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	0,00	102 659,98	0,00	102 659,98
Siirrot erien välillä	-53 568,80	0,00	-53 568,80	0,00
Tilikauden poisto	-62 853 655,29	-62 621 117,88	-60 219 959,62	-61 096 591,98
Kirjanpitoarvo 31.12.	576 239 404,60	433 704 162,47	522 646 151,26	410 712 861,08
Kiinteät rakenteet ja laitteet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	10 693 614,10	11 323 763,65	10 693 614,10	11 323 763,65
Lisäykset tilikauden aikana	2 165 244,30	24 194,51	2 165 244,30	24 194,51
Keh aktivoinnit	30 648 244,04	760 221,14	30 648 244,04	760 221,14
Tilikauden poisto	-2 246 693,17	-1 414 565,20	-2 246 693,17	-1 414 565,20
Kirjanpitoarvo 31.12.	41 260 409,27	10 693 614,10	41 260 409,27	10 693 614,10
Koneet ja kalusto				
Poistamaton hankintameno 01.01.	98 152 445,18	82 302 849,88	93 739 325,38	77 379 551,57
Alkusaldojen korjaukset	-33 292,00	-2 023,31	-33 292,00	-2 023,31
Lisäykset tilikauden aikana	27 670 273,65	22 503 239,41	25 839 250,79	22 107 801,85
Rahoitusosuudet tilikaudella	-434 000,00	-2 000,00	-434 000,00	-2 000,00
Vähennykset tilikauden aikana	-1 202 664,69	-353 439,43	-1 202 052,73	-353 439,43
Keh aktivoinnit	24 228 423,52	22 130 340,21	24 228 423,52	22 130 340,21
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	0,00	-102 659,98	0,00	-102 659,98
Siirrot erien välillä	47 712,12	182 824,83	47 712,12	182 824,83
Tilikauden poisto	-33 223 738,58	-28 506 686,43	-32 246 043,34	-27 601 070,36
Kirjanpitoarvo 31.12.	115 205 159,20	98 152 445,18	109 939 323,74	93 739 325,38

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut aineelliset hyödykkeet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	913 642,65	932 697,43	227 559,42	138 050,96
Lisäykset tilikauden aikana	2 639 810,24	203 895,74	155 005,59	89 508,46
Vähennykset tilikauden aikana	-25 571,61	-7 048,59	0,00	0,00
Tilikauden poisto	-265 525,29	-215 901,93	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	3 262 355,99	913 642,65	382 565,01	227 559,42
Keskeneräiset hankinnat				
Poistamaton hankintameno 01.01.	218 439 559,53	161 234 752,54	185 349 423,54	135 457 757,99
Alkusaldojen korjaukset	-93 198,93	-221 842,46	-93 198,93	-221 842,46
Lisäykset tilikauden aikana	111 098 770,51	126 715 795,37	110 414 275,70	119 402 653,93
Rahoitusosuudet tilikaudella	-162 716,00	0,00	-162 716,00	0,00
Keh aktivoinnit	-265 024 621,91	-69 106 321,09	-231 967 584,95	-69 106 321,09
Siirrot erien välillä	5 856,68	-182 824,83	5 856,68	-182 824,83
Kirjanpitoarvo 31.12.	64 263 649,88	218 439 559,53	63 546 056,04	185 349 423,54
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	814 851 582,18	776 731 016,48	750 782 428,54	713 889 827,91
Osakkeet ja osuudet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	21 230 104,10	17 986 177,71	22 586 268,27	21 124 104,41
Lisäykset tilikauden aikana	277 000,00	1 468 700,00	1 377 000,00	1 468 700,00
Vähennykset tilikauden aikana	-808 779,68	-6 536,14	-52 853,58	-6 536,14
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta/tappiosta	-398 654,56	1 781 762,53	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	20 299 669,86	21 230 104,10	23 910 414,69	22 586 268,27
Muut lainasaamiset				
Poistamaton hankintameno 01.01.	74 008,62	508 272,24	34 354 130,75	36 523 121,65
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00	3 400 000,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-2 693,40	-434 263,62	-2 700 693,36	-2 168 990,90
Kirjanpitoarvo 31.12.	71 315,22	74 008,62	35 053 437,39	34 354 130,75
Muut saamiset				
Poistamaton hankintameno 01.01.	253 644,93	253 644,93	253 644,93	253 644,93
Vähennys	-168 187,93	0,00	-168 187,93	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	85 457,00	253 644,93	85 457,00	253 644,93
Sijoitukset yhteensä	20 456 442,08	21 557 757,65	59 049 309,08	57 194 043,95
Pysyvät vastaavat yhteensä	877 627 128,31	843 345 829,43	852 051 541,91	815 957 591,39
Yhteensä				
Poistamaton hankintameno 01.01.	843 345 829,43	796 258 998,80	815 957 591,39	777 461 811,88
Alkusaldojen korjaukset	-126 490,93	-223 865,78	-126 490,93	-223 865,78
Lisäykset tilikauden aikana	152 160 224,46	155 705 575,15	151 408 333,48	147 802 899,58
Rahoitusosuudet tilikaudella	-937 966,00	-2 000,00	-937 966,00	-2 000,00
Vähennykset tilikauden aikana	-2 498 950,04	-833 890,19	-4 291 975,53	-2 561 568,88
Tilikauden poisto	-113 916 864,05	-109 340 751,08	-109 957 950,50	-106 519 685,41
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta/tappiosta	-398 654,56	1 781 762,53	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	877 627 128,31	843 345 829,43	852 051 541,91	815 957 591,39

LIITE 22
HUS-konserniin kuuluvat tytäryhteisöt (KPA 4:3 §)

				Kuntakonsernin osuus		
	Kotipaikka	HUS-omistus-osuus %	Konsernin omistus-osuus %	omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
Konsernitaseeseen yhdistellyt tytäryhteisöt						
HUS-Kiinteistöt Oy	Helsinki	100,00	100,00	1 734 475,54	57 491 754,17	8 119,66
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	Helsinki	94,85	100,00	2 978 266,08	8 601 129,43	8,59
Uudenmaan Sairaalapesula Oy	Kerava	62,94	62,94	5 187 520,28	3 837 494,31	-4 945,28
Kiinteistö Oy Laurinkatu 24	Lohja	100,00	100,00	249 449,34	20 053,93	-45 968,97
Asunto Oy Pilvenmäki	Hyvinkää	100,00	100,00	254 777,80	66 078,96	1 200,04
FAB Jägarbacken KOY	Raasepori	70,00	70,00	4 566,50	105 544,19	0,00
Asunto Oy Porvoon Joukahaisentie 5	Porvoo	70,00	70,00	219 187,76	86 423,00	20,26
As Oy Tuusulan Kalliolinnankuja 2	Tuusula	66,67	66,67	147 187,21	81 209,13	0,00
HYKSin kliiniset palvelut Oy	Helsinki	70,00	70,00	-311 638,75	1 988 665,15	-198 183,24
Tytäryhteisöt yhteensä				**10 463 791,76**	**72 278 352,28**	**-239 748,94**

LIITE 24
HUS-konserniin kuuluvat yhteis- ja osakkuusyhteisöt (KPA 2:9.1 §)

				Kuntakonsernin osuus		
	Kotipaikka	HUS-omistus-osuus %	Konsernin omistus-osuus %	omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
Yhteisyhteisöt						
Kiinteistö Oy Impilinna	Tuusula	50,00	50,00	9 750,81	398 934,18	0,00
FAB Trollet KOY	Raasepori	50,00	50,00	875,16	33 244,10	0,00
Yhteisyhteisöt yhteensä				**10 625,97**	**432 178,28**	**0,00**
Osakkuusyhteisöt						
Asunto Oy Lohjan Rajakumpu	Lohja	24,29	24,29	81 760,26	77 779,66	849,50
Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäki	Hyvinkää	27,84	27,84	882 255,99	2 395 987,55	18,37
Kiinteistö Oy Biomedicum Helsinki	Helsinki	24,85	24,85	16 572 363,43	9 066 157,04	-255 315,42
Asunto Oy Paciuksenkatu 4	Helsinki	21,60	21,60	330 371,38	101 503,39	4,74
As Oy Tuusulan Haukilahdentie 3	Tuusula	20,25	20,25	134 962,18	1 485,86	0,00
FinnHEMS Oy	Helsinki	20,00	20,00	1 593 511,22	514 951,46	-7 373,27
PosiVire Oy	Vantaa	34,44	34,44	435 498,68	44 332,94	17 873,99
Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy	Hyvinkää	40,00	40,00	22 503,93	874 693,83	-154 712,46
Apotti Oy Ab	Helsinki	46,00	46,00	275 999,99	142 959,57	-0,01
Osakkuusyhteisöt yhteensä				**20 329 227,05**	**13 219 851,30**	**-398 654,56**

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä (KPA 2:4.3 § 3-kohta)

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015 Lyhytaikaiset	Vuosi 2014 Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	1 449 988,99	1 515 180,54
Siirtosaamiset	14 952,94	25 007,75
Yhteensä	**1 464 941,93**	**1 540 188,29**
Saamiset osakkuus- sekä muilta omistusyhteysyhteisöiltä		
Myyntisaamiset	867 494,46	138 023,68
Yhteensä	**867 494,46**	**138 023,68**
Saamiset yhteensä	**2 332 436,39**	**1 678 211,97**

LIITE 26
Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:4.1 § 11-kohta ja Kuntajaoston taseohje luku 4.3.1.2)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset				
Tulojäämät				
Kelan korvaus työterveydenhuollosta	6 351 000,00	3 327 000,00	6 300 000,00	3 300 000,00
EU-tuet ja avustukset	125 465,89	105 908,05	125 465,89	105 908,05
Muut tulojäämät	7 264 359,74	5 657 702,47	6 956 674,59	5 416 977,06
Tulojäämät yhteensä	**13 740 825,63**	**9 090 610,52**	**13 382 140,48**	**8 822 885,11**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**13 740 825,63**	**9 090 610,52**	**13 382 140,48**	**8 822 885,11**

LIITE 27
Rahoitusarvopapereista tase-erittäin jälleenhankintahintojen ja aktivoitujen hankintamenojen erotus (KPA 2:4.1 § 9-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Osakkeet ja osuudet				
Jälleenhankintahinta	71 633,00	46 554,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo	8 701,56	8 701,56	0,00	0,00
Erotus	62 931,44	37 852,44	0,00	0,00
Sijoitukset rahamarkkinainstrumentteihin				
Kirjanpitoarvo	2 998 600,65	16 994 772,24	2 998 600,65	16 994 772,24
Yhteensä rahoitusarvopaperit	**3 007 302,21**	**17 003 473,80**	**2 998 600,65**	**16 994 772,24**

Sijoitukset rahamarkkinainstrumentteihin ovat yritystodistuksia, jotka pidetään tyypillisesti juoksuajan loppuun.

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56
Lisäykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Peruspääoma 31.12.	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56
Muut omat rahastot	1 082 935,82	1 054 999,94	0,00	0,00
Lisäykset	25 043,50	27 935,87	0,00	0,00
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Muut omat rahastot yhteensä 31.12.	1 107 979,31	1 082 935,82	0,00	0,00
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	7 690 211,76	-5 919 049,08	0,00	-6 194 234,13
Edellisten tilikausien virheen oikaisu	0,00	0,00	0,00	0,00
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	7 690 211,76	2 060 144,91	0,00	-2 694 234,13
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	53 358 062,80	5 630 066,85	53 489 439,78	2 694 234,13
Oma pääoma	453 409 378,43	400 026 272,13	444 742 564,34	391 253 124,56

Peruspääoman jakautuminen jäsenkunnittain

Jäsenkunta	Peruspääoma euroina 1.1.2015	%	Peruspääoma euroina 1.1.2014	%
Askola	1 205 504,75	0,308 %	1 205 504,75	0,308 %
Espoo	68 665 003,48	17,550 %	68 665 003,48	17,550 %
Hanko	2 999 265,71	0,767 %	2 999 265,71	0,767 %
Helsinki	141 633 856,74	36,200 %	141 633 856,74	36,200 %
Hyvinkää	13 633 143,22	3,484 %	13 633 143,22	3,484 %
Inkoo	1 601 325,92	0,409 %	1 601 325,92	0,409 %
Järvenpää	10 577 452,94	2,703 %	10 577 452,94	2,703 %
Karkkila	3 436 941,60	0,878 %	3 436 941,60	0,878 %
Kauniainen	2 563 088,64	0,655 %	2 563 088,64	0,655 %
Kerava	7 673 311,20	1,961 %	7 673 311,20	1,961 %
Kirkkonummi	8 574 954,18	2,192 %	8 574 954,18	2,192 %
Lapinjärvi	876 771,67	0,224 %	876 771,67	0,224 %
Lohja	16 137 042,84	4,124 %	16 137 042,84	4,124 %
Loviisa	3 768 907,35	0,963 %	3 768 907,35	0,963 %
Mäntsälä	4 829 704,95	1,234 %	4 829 704,95	1,234 %
Nurmijärvi	9 286 222,59	2,373 %	9 286 222,59	2,373 %
Pornainen	1 058 315,99	0,270 %	1 058 315,99	0,270 %
Porvoo	13 213 056,34	3,377 %	13 213 056,34	3,377 %
Raasepori	9 416 211,44	2,407 %	9 416 211,44	2,407 %
Sipoo	5 167 919,63	1,321 %	5 167 919,63	1,321 %
Siuntio	1 599 229,88	0,409 %	1 599 229,88	0,409 %
Tuusula	9 006 010,37	2,302 %	9 006 010,37	2,302 %
Vantaa	46 678 354,95	11,930 %	46 678 354,95	11,930 %
Vihti	7 651 528,17	1,956 %	7 651 528,17	1,956 %
Jäsenkunnat yhteensä	**391 253 124,56**	**100,000 %**	**391 253 124,56**	**100,000 %**

LIITE 30
Pitkäaikaiset velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua (KPA 2:5:1 § 2-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	185 675 388,34	152 844 499,86	177 218 362,10	142 123 242,19
Pitkäaikaiset velat yhteensä	**185 675 388,34**	**152 844 499,86**	**177 218 362,10**	**142 123 242,19**

LIITE 32
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä (KPA 2:5:1 § 6-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Omat eläkkeet	1 604 500,00	2 480 400,00	1 604 500,00	2 480 400,00
Potilasvakuutusmaksu	51 370 988,00	52 278 785,00	51 370 988,00	52 278 785,00
Ympäristövastuut	1 806 494,75	784 494,75	1 806 494,75	784 494,75
Muu pakollinen varaus	888 000,00	1 635 411,45	888 000,00	1 635 411,45
Muut pakolliset varaukset yhteensä	**55 669 982,75**	**57 179 091,20**	**55 669 982,75**	**57 179 091,20**

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	16 453 320,86	11 327 766,21
Muut velat	7 007 012,74	11 810 385,48
Yhteensä	**23 460 333,60**	**23 138 151,69**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	442 496,96	44 035,98
Yhteensä	**442 496,96**	**44 035,98**
Vieras pääoma yhteensä	**23 902 830,56**	**23 182 187,67**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat				
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	216 592 616,89	211 898 243,70	213 156 058,86	208 562 266,39
Potilasvakuutusmaksu	10 329 724,67	9 800 159,30	10 329 724,67	9 800 159,30
Korkojaksotukset	295 854,69	365 163,09	244 234,18	305 205,31
Muut menojäämät	3 182 233,75	5 525 248,15	2 860 882,72	5 231 007,33
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	230 400 430,00	227 588 814,24	226 590 900,43	223 898 638,33
Yhteensä	**230 400 430,00**	**227 588 814,24**	**226 590 900,43**	**223 898 638,33**

LIITE 40
Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä kiinteistöihin (KPA 2:7.1 § 1-kohta)

	Konserni	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	7 363 946,66	8 294 095,19
Vakuudeksi annetut kiinnitykset	31 753 590,18	32 471 215,18
Vakuudeksi annetut kiinnitykset yhteensä	31 753 590,18	32 471 215,18

LIITE 43
Vakuudet (KPA 2:7.1 § 5-kohta)

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Sitoumusten vakuudeksi annetut kiinnitykset	90 975,00	90 975,00
Sitoumusten vakuudeksi annetut arvopaperit	0,00	0,00
Vakuudet yhteensä	**90 975,00**	**90 975,00**

LIITE 44
Leasingvastuiden yhteismäärä (KPA 2:7.2 § 2-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**	**Vuosi 2015**	**Vuosi 2014**
Seuraavalla tilikaudella maksettavat	11 808 535,95	9 604 623,59	11 615 147,32	9 513 930,27
Myöhemmin maksettavat	17 821 113,53	16 020 825,68	17 674 617,13	15 820 860,19
Yhteensä	**29 629 649,48**	**25 625 449,27**	**29 289 764,45**	**25 334 790,46**

LIITE 45
Vastuusitoumukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta (KPA 2:7.2 § 3-kohta)

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**
Takaukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta		
Alkuperäinen pääoma	16 650 068,00	16 170 068,00
Jäljellä oleva pääoma	12 857 391,51	13 574 255,21

Lisäksi kuntayhtymä on myöntänyt takauksen Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäen lainalle enintään omistusosuuttaan vastaavan määrän 23 739 800,00 euroa ja Apotti Oy:n lainalle enintään omistusosuuttaan vastaavan määrän 99 000 000,00 euroa. Näistä lainoista oli lainasitoumukset tekemättä 31.12.2015.

LIITE 46
Vastuusitoumukset muiden puolesta (KPA 2:7.2 § 4-kohta)

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**
Takaukset muiden puolesta		
Alkuperäinen pääoma	1 049 255,00	1 049 255,00
Jäljellä oleva pääoma	703 956,49	767 400,45

LIITE 47
Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt (KPA 2:7.2 § 5-kohta)

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Potilasvakuutuskannan uudelleen arvostus: Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto on antanut 16.1.2015 lausunnon ”108 Lausunto potilasvakuutusvastuun kirjaamisohjeiden muuttamisesta”. Lausunnon mukaan Vammaispalvelulain (VPL) takaisinsaantioikeuteen perustuvia korvauksia voidaan pitää muusta potilasvahinkovastuusta poikkeavina. Ts. kyseessä on ne tulevat varaukset, joista ei ole esitettytakaisinsaantivaadetta Potilasvakuutuskeskukselle.				
Ilmoitettujen vahinkojen osuus: Vammaispalvelulain mukaisten etuuksien varaukset, tulevan tuetun asumisen varaukset	32 792 206,00	33 019 848,00	32 792 206,00	33 019 848,00
Varmuuslisä: Vammaispalvelulain mukaisten etuuksien varaukset, tulevan tuetun asumisen varausten osuus	655 844,00	660 397,00	655 844,00	660 397,00
Yhteensä	33 448 050,00	33 680 245,00	33 448 050,00	33 680 245,00
Sopimusvastuut				
Vuokravastuut	399 704 274,44	295 850 334,35	392 613 136,50	295 850 334,35
Muu sopimusvastuu	3 062 513,75	1 896 440,24	3 062 513,75	1 318 253,24
Sopimusvastuut yhteensä				
Johdannaissopimukset				
Koronvaihtosopimukset				
Käypä arvo	-1 409 374,00	-1 594 637,00	-1 409 374,00	-1 594 637,00
Kohde-etuuden arvo	20 000 000,00	10 000 000,00	20 000 000,00	10 000 000,00
Sähköjohdannaiset				
Käypä arvo	-3 285 485,08	-2 497 533,45	-3 285 485,08	-2 497 533,45
Arvonlisäveron palautusvastuu (ALV luku 11); ao. vastuu on lineaarisesti aleneva 10 v. tarkistuskaudella. Palautusvastuu on laskettu Töölön sairaalasta ja Lastenlinnasta, joista luopumista pidetään todennäköisenä 10 v. aikajaksolla.	1 802 511,93	1 147 059,45	1 802 511,93	1 147 059,45
Perustamishankkeiden valtionosuuden palautusvastuu (STVOL 4:30) Perustamishankkeisiin saadun valtionavun palautus siinä tapauksessa, että hankittu omaisuus luovutetaan, toiminta lopetetaan tai käyttötarkoitusta muutetaan pysyvästi ja valtionosuuden myöntämisestä kulunut alle 15 v.; palautusvastuu laskettu Töölön sairaalan osalta.	241 667,83	241 667,83	241 667,83	241 667,83
Pääomasijoitukset Kiljavan Sairaala Oy: vuosien 2011-2014 sekä 2015-2016 osalta enintään 165 000,00 euroa /vuosi yhtiön lainojen lyhentämiseen ja rahoituskulujen maksamiseen.	165 000,00	330 000,00	165 000,00	330 000,00
Lahjoitukset Uuden Lastensairaalan Tukisäätiö: maksuerinä vuosina 2015-2017 uuden lastensairaalan rakentamiseen. Muu pitkävaikutteinen meno, poistoaika 20 vuotta.	26 700 000,00	40 000 000,00	26 700 000,00	40 000 000,00

Vaihtuvakorkoisiin lainoihin liittyvä korkoriski: vaihtuvakorkoisia lainoja 182,9 milj. euro (74,8 % lainakannasta)

Porvoon sairaalan jäteaseman kaivaustyössä löydetty hiilivety-yhdisteitä maaperästä. Tästä koituu mahdollisesti puhdistuskustannuksia. Vastuun maksajasta on vielä epäselvyyttä.

Uudenmaan sairaalapesula Oy:llä on määräaikainen neljän vuoden höyryn tuotantoon liittyvä sopimus.

17.4. Henkilöstöä ja tilintarkastajan palkkioita koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. yksiköittäin

	HUS-konserni 2015	HUS-konserni 2014
HUS-kuntayhtymä		
HYKS-sairaanhoitoalue	12 641	12 546
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	425	432
Lohjan sairaanhoitoalue	718	713
Hyvinkään sairaanhoitoalue	1 258	1 330
Porvoon sairaanhoitoalue	611	614
HUS-Tilakeskus	27	26
Yhtymähallinto	119	125
Tietohallinto	255	248
Työterveyshuolto	73	66
Ulkoinen tarkastus	3	4
HUS-Kuvantaminen	1 207	1 183
HUSLAB	1 611	1 584
Ravioli	369	393
HUS-Desiko	1 729	1 719
HUS-Apteekki	206	187
HUS-Logistiikka	305	305
HUS-Servis	868	889
HUS yhteensä	**22 425**	**22 364**
Tytäryhtiöt		
HUS-kiinteistöt Oy	300	301
Uudenmaan Sairaalapesula Oy	225	227
HYKSin Kliiniset Palvelut Oy	20	19
Tytäryhtiöt yhteensä	**545**	**547**
Konserni yhteensä	**22 970**	**22 911**

Tilikauden 2014 luvut muutettu tilikauden 2015 organisaatiota vastaavaksi.

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	**Vuosi 2014**	**Vuosi 2015**	**Vuosi 2014**
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	1 156 414 127,20	1 125 355 924,26	1 132 222 014,48	1 101 697 548,96
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	1 284 958,95	958 381,40	1 284 958,95	958 381,40
Henkilöstökulut yhteensä	1 157 699 086,15	1 126 314 305,66	1 133 506 973,43	1 102 655 930,36

LIITE 49a
Luottamushenkilön palkkioista perityt ja tilitetyt luottamushenkilömaksut

	HUS-kuntayhtymä
	2015
Suomen keskusta r.p.	2 410,42
Kansallinen Kokoomus r.p.	18 368,03
Vihreä liitto r.p.	12 719,03
Svenska folkpartiet i Finland	4 598,00
Perussuomalaiset r.p.	2 168,00
Vasemmistoliitto r.p.	3 488,76
Suomen Sosialidemokraattinen Puolue	21 843,21
Tilitetyt luottamushenkilömaksut yhteensä	**65 595,45**

LIITE 50
Tilintarkastajan palkkiot (KPA 2:7a §)

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Tilintarkastuspalkkiot	81 423,31	109 830,00
Muut tilintarkastajalle kuuluvat tehtävät	0,00	0,00
Muut palkkiot	9 272,50	42 070,88
Yhteensä	**90 695,81**	**151 900,88**

18 Eriytetyt tilinpäätökset

HUS:n seitsemän kunnallista liikelaitosta ovat vuoden 2004 alussa toimintansa aloittaneet HUSLAB ja Ravioli, 1.1.2008 perustetut HUS-Apteekki, HUS-Desiko ja HUS-Logistiikka, 1.1.2009 aloittanut HUS-Servis sekä HUS-Kuvantaminen, joka vuoden 2004 alussa aloitti nimellä HUS-Röntgen, ja johon 1.1.2012 yhdistettiin 31.12.2011 lakkautettu HUS-Lääkintätekniikan liikelaitos.

Liikelaitosten toimialoja ovat:

- apteekkipalvelut
- kuvantamis- ja lääkintätekniikkapalvelut
- laboratoriopalvelut
- ravitsemispalvelut
- laitos- ja välinehuoltopalvelut
- logistiikkapalvelut
- asiakirja-, asiointi-, henkilöstö- ja talouspalvelut

HUS-Tietotekniikka liikelaitoksesta ja HUS-kuntayhtymän tietohallinnosta 1.1.2012 perustettu Tietohallinnon taseyksikkö ja omaksi taseyksikökseen 1.1.2012 perustettu Apuvälinekeskus lakkautettiin 1.1.2015 alkaen. Tietohallinto-taseyksiköstä muodostettiin tulosalue ja Apuvälinekeskus-taseyksikön toiminta yhdistettiin osaksi Hyks-sairaanhoitoalueen HYKS Sisätaudit ja kuntoutus tulosyksikköä 1.1.2015.

Valtuuston joulukuussa hyväksymiä talousarviomuutoksia ei ole viety sairaanhoitoalueiden eikä liikelaitosten talousarviovertailuihin.

18.1. HUS-Kuvantaminen

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm)					
Radiologiset tutkimukset ja oheistoiminnot	981 903	988 240	1 031 167	4,3 %	5,0 %
Omilla laitteilla tehdyt MK-tutkimukset	61 000	70 000	70 658	0,9 %	15,8 %
Lääkintätekniset palvelut (omat tuntiper.)	44 594	47 550	47 671	0,3 %	6,9 %
Kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede	512 289	513 732	539 959	5,1 %	5,4 %
Kliininen neurofysiologia	21 653	21 660	22 190	2,4 %	2,5 %
Tuotanto (1 000 €)					
Radiologiset tutkimukset ja palvelut	97 540	97 088	104 350	7,5 %	7,0 %
Omilla laitteilla tehdyt MK-tutkimukset	20 776	23 414	23 545	0,6 %	13,3 %
Lääkintätekniset kaikki palvelut	10 777	10 876	11 225	3,2 %	4,2 %
Kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede	11 735	12 284	12 521	1,9 %	6,7 %
Kliininen neurofysiologia	6 975	7 072	7 270	2,8 %	4,2 %
Tuottavuus					
Tuottavuusindeksi	100,0	102,0	106,9	4,8 %	6,9 %
Hlöstökust. €/tutkimustunti, Rad	90	89	87	-2,3 %	-3,3 %
Hlöstökust. €/tuot.tunti, LT	82	81	79	-2,4 %	-3,4 %
Hlöstökust. €/tutkimustunti, KFI	92	91	89	-2,0 %	-2,9 %
Hlöstökust. €/tutkimustunti, KNF	78	77	81	4,3 %	3,2 %
Palveluiden saatavuus					
Natiivitutkimuksiin ilm. ja tutkimuksen tekemisen välinen viive enint. 20 min, %	84 %	85 %	86 %	1,2 %	2,9 %
Elekt. radiologisten tutkimusten lausunnon saatavuus 72 tunnin kuluessa, %	81 %	85 %	79 %	-6,6 %	-1,7 %
Elekt. MK-tutkimusten saatavuus, vrk	29	23	21	-6,7 %	-24,8 %
Elekt. PET-TT -tutkimusten saatavuus, vrk	10	13	7	-43,8 %	-24,7 %
Elekt. ENMG-tutkimusten saatavuus, vrk	30	27	32	18,5 %	6,7 %
Viankorjauksen läpimenoaika, vrk	36	27	24	-11,1 %	-33,3 %
Talous					
Tilikauden tulos ennen ylijäämän palautusta	2 622	0	6 151	0,0 %	134,6 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	2 622	0	6 151	0,0 %	134,6 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	-0,6 %	2,0 %	6,9 %		
Hintatason muutos-%	0,6 %	2,2 %	1,0 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	-929	-929	-929	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Liikelaitokselle asetetut sitovat tavoitteet toteutuivat erinomaisesti. Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä oli merkittävästi ylijäämäinen mahdollistaen 6 100 tuhannen euron asiakashyvitykset. Liikelaitos sai muilta HUS:n sisäisiltä palveluntuottajilta asiakaspalautuksia 1 099 tuhatta euroa, jotka myös palautettiin edelleen, joten kokonaispalautukset olivat 7 199 tuhatta euroa.

Kokonaistuottavuutta mitataan tuottavuusindeksillä, joka ottaa huomioon sekä henkilötyön tuottavuuden kehittymisen, palveluiden saatavuuden että laitteiden käyttöasteen. Lisäksi liikelaitoksessa on seurattu henkilötyöntuottavuuden kehittymistä henkilöstökustannukset / tuotanto.

Radiologisten palveluiden hintoja alennettiin 1.6.2015 lukien, joten hintatason nousu jäi budjetoitua pienemmäksi.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Liikevaihto	126 467	129 319	129 966	0,5 %	2,8%
Sisäiset toimintatuotot	98 904	99 011	100 637	1,6 %	1,8%
Ulkoiset toimintatuotot	28 424	30 902	30 754	-0,5 %	8,2%
Toimintatuotot yhteensä	127 328	129 913	131 391	1,1 %	3,2%
Toimintakulut	119 754	122 059	123 782	1,4 %	3,4%
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	2 622	0	6 151		
Asiakashyvitykset netto	-2 603	0	-6 100		
Tilikauden tulos	19	0	51		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	1 183	1 188	1 207	1,6 %	2,0%
Henkilötyövuodet	938	948	964	1,7 %	2,8%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	72 207	74 080	72 687	-1,9 %	0,7%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				2,4%	2,8%
Hintaero, %				-1,9%	0,7%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus HUS-Kuvantamisen toiminnasta

HUS-Kuvantaminen liikelaitos huolehtii radiologian, kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen sekä kliinisen neurofysiologian erikoisalojen ja niihin liittyvien palvelujen tuottamisesta ja kehittämisestä. Liikelaitos vastaa alansa yliopistolliselle sairaalalle kuuluvasta tutkimuksesta ja opetuksesta.

Lisäksi HUS-Kuvantaminen huolehtii lääkintäteknisten palvelujen tuottamisesta ja niiden kehittämisestä sekä tarjoaa lääkintätekniikan asiantuntijapalveluita.

Liikelaitos tarjoaa tuottamiaan palveluita erikoissairaanhoidon lisäksi sairaanhoitopiirin jäsenkuntien terveydenhuollon toimintayksiköille. HUS-Kuvantamisen yhtenä strategisena päämääränä on liikelaitoksen laajeneminen julkisena palveluntuottajana koko HUS-alueen perusterveydenhuoltoon taloudellisesti kestävin perustein.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Tuottavuustavoitteiden saavuttaminen
Liikelaitoksella oli kuluneena vuonna 2 % tuottavuusvaade, jonka saavuttamiseksi laadittiin moniulotteinen tuottavuustoimenpiteiden ohjelma. Merkittävässä roolissa olivat henkilötyön johtamisen kehittäminen sekä muun muassa lääkintälaitteiden huoltojen saatavuuden parantaminen sekä kustannusten alentaminen. Tuottavuustoimenpiteet toteutuivat erittäin hyvin. Niiden ja kasvaneen palveluiden kysynnän ansiosta liikelaitoksen tuottavuusindeksi kasvoi 6,9 %.

Lean-kehitystyö

Suurin osa liikelaitoksen prosessien kehittämishankkeista on tehty Lean-ajattelua hyväksi käyttäen. Radiologiassa toteutettiin päivystyspotilaan hoitopolun kehitys yhteistyössä päivystyksen ja vuodeosastojen kanssa, KNF:ssä sujuvoitettiin PolAmb-toimintaa, KFI:ssa Rasituskoe-toimintaa yhdenmukaistettiin ja tehostettiin koko vastuualueen yhteistyönä. Lääkintätekniikassa Lean-kehitystoiminta jatkoi vahvaa etenemistä ja vastuualueella saavutettiin erittäin hyviä tuloksia. Vuoden 2015 aikana lääkintätekniikassa vakiinnutettiin Lean KATA-kehitystoiminta. Hyviä tuloksia saavutettiin myös Lean-ajatteluun perustuvassa tilahankkeiden suunnittelussa. Lean-tilasuunnittelu otettiin mukaan uuden trauma-syöpäsairaalan suunnittelussa.

Jatkossa liikelaitoksen toimintaa kehitetään edelleen Lean-filosofian kautta tavoitteena päivittäisen johtamisen ja jatkuvan parantamisen kulttuurin rakentaminen.

Potilas- ja kliinikkotyytyväisyys

Potilaiden tyytyväisyys HUS-Kuvantamisen palveluun on pysynyt edelleen erinomaisella tasolla. Kliinikot arvioivat palvelun hyvälle tasolle.

Potilaiden tyytyväisyys HUS-Kuvantamisen palveluun kokonaisuutena on säilynyt erinomaisella tasolla jo vuosia. Vuonna 2015 kokonaistyytyväisyys oli 4,71 asteikolla 1–5, (viime vuonna 4,69). Kiitosta annettiin etenkin ystävällisestä palvelusta, hyvästä kohtelusta ja tutkimuksen nopeasta etenemisestä. Avoimessa palautteessa potilaat toivoivat enemmän tietoa tutkimuksen kulusta ja esittivät toivomuksia odotusaikojen lyhentämisestä.

Lähettävät lääkärit antoivat HUS-Kuvantamiselle kokonaisarvosanaksi 4,03 asteikolla 1–5 (2014 tulos oli 3,98). Tulokset ovat säilyneet hyvällä tasolla HUS-Kuvantamisen eri vastuualueilla. Radiologian, kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen sekä kliinisen neurofysiologian tutkimukset ja lausunnot tukevat kliinikoiden mielestä erinomaisesti potilaan koko hoitoketjua, hoitosuunnitelman tekoa sekä hoitoa (arvosanoilla 4,2–4,3, asteikolla 1–5).

Tutkimusten ja lausuntojen saatavuutta pidettiin yleisesti ottaen radiologiassa erinomaisena, mutta magneettitutkimusten saatavuudessa nähtiin edelleen melko paljon kehitettävää, tosin arvio (3,79) oli parantunut vuodesta 2014 (3,53). Kliinisessä neurofysiologiassa saatavuudessa nähtiin melko paljon kehitettävää – ENMG-tutkimusten osalta paljon kehitettävää. Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen saatavuus on lääkäreiden mielestä yleisesti ottaen hyvä.

Kliinikot näkevät paljon kehittämisen varaa ohjeistusten löydettävyydessä sekä siinä, kuinka he saavat palautetta läheteindikaatiosta ja ohjausta tutkimuksen vaikuttavuudesta (arvosanalla 3,2–3,4 asteikolla 1–5). Melko paljon kehitettävää on lähetteen teon sujuvuudessa, konsultaatioiden saatavuudessa sekä kuvankatselujärjestelmien toimivuudessa.

Tutkimusten ja toimenpiteiden ohjeistusten selkeyttä lääkärit pitivät yleisesti ottaen hyvänä. Avoimessa palautteessa lausuntoihin toivotaan parempaa selkeyttä ja edelleen lisää nopeutta.

Tärkeimmät yhteistyöhankkeet jäsenkuntien ja muiden sairaanhoitopiirien kanssa

Jäsenkuntayhteistyön laajeneminen
Uusina asiakkaina Tuusulan ja Porvoon terveyskeskusten röntgentoiminnat liitettiin HUS-Kuvantamisen toiminnaksi 1.1.2015. Radiologisten palvelujen tuottaminen aloitettiin myös Askolan kunnalle.

Silmänpohjakuvausten käynnistyminen
Vuoden 2016 alusta HUS-Kuvantaminen Lääkintätekniikka tarjoaa jäsenkunnille myös silmänpohjankuvauspalveluita. Kyse on uudesta palvelusta, joka on käynnistetty jäsenkuntien pyynnöstä, yhteistyössä Hyksin Silmäklinikan kanssa. Alkuvaiheessa palvelun piirissä on vain osa kunnista, mutta myöhemmin palvelun tarjonnan laajentaminen on mahdollista.

Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuvantamistoiminnan kehittäminen
HUS-Kuvantaminen ja Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiri (KHSHP) kävivät keskusteluja yhteistyömahdollisuuksista Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin kuvantamistoiminnan kehittämiseksi. Organisatorisen järjestelyn sijasta parhaaksi tavaksi todettiin asiantuntijapalvelun antaminen KHSHP:lle. HUS-Kuvantaminen on nimennyt yksikön johtajan, joka vastaa KHSHP:n kuvantamisyksikön toiminnan johtamisesta. Hänellä on tarvittaessa apunaan kaikki HUS-Kuvantamisen hankinnan, henkilöstöhallinnon ym. tukitoimintojen asiantuntijat. Järjestely aloitettiin kesällä 2015 ja se on osoittautunut erittäin toimivaksi.

Eksote liittyi HUS-Kuvantamisen digi-EKG-järjestelmään
Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä Eksote liittyi HUS:n sähköiseen EKG-arkistointi- ja katselujärjestelmään. Myös Carea on tehnyt päätöksen liittyä HUS:n sähköiseen EKG -arkistointi- ja katselujärjestelmään.

Radiologia

Radiologisten tutkimusten kysyntä kasvoi edelleen merkittävästi. Kasvu painottui erikoissairaanhoidon tilaamiin magneetti- ja tietokonetomografiatutkimuksiin. Myös perusterveydenhuollon hoitokäytännöt ovat muuttuneet siten, että he tilaavat aiempaa enemmän tietokonetomografiatutkimuksia.

Keskitetty ajanvaraus käynnistyi
Radiologian vastuualueella käynnistettiin projekti, jonka tarkoituksena oli kehittää tutkimusten ajanvaraus asiakaslähtöisemmäksi. Projektille myönnettiin konsernin toiminnankehittämisrahoitus. Keväällä 2015 pilottialueella käynnistettiin keskitetty puhelinajanvaraus perusterveydenhuollon asiakkaille, jotka voivat varata itse ajan muun muassa ultraäänitutkimukseen ja mammografiaan. Tutkimuspaikan voi myös valita itse. Keskitetystä ajanvarauksesta on saatu positiivista palautetta ja käytäntö on tarkoitus laajentaa asteittain myös muihin kuvantamistutkimuksiin. Puhelinasiakaspalvelun rinnalle aloitettiin nettiajanvarauspalvelun rakentaminen.

Päivittäis- ja viikkojohtamisen kehittäminen
Radiologian vastuualueella kehitettiin toiminnan johtamista useassa eri hankkeessa. Meilahden röntgenin toiminta organisoitiin uudelleen vastaamaan entistä paremmin toiminnan tarpeita. Töölön, Hyvinkään ja Jorvin röntgeneissä käynnistettiin viikko- ja päivittäisjohtamisen pilottihankkeet, joiden tarkoituksena on tuoda liikelaitoksen strategiset tavoitteet lähelle yksiköiden päivittäistä toimintaa ja antaa yksiköiden esimiehille entistä paremmat valmiudet johtaa toimintaa. Saatujen kokemusten perusteella käytäntöä laajennetaan kaikkiin radiologian toimipisteisiin sekä myös muille vastuualueille.

Kliininen fysiologia

Isotooppitoiminnan kehittäminen
PET-TT –tutkimusten kysyntä jatkoi voimakasta kasvua. Tutkimusmäärien kasvu oli mahdollista toimintaa kehittämällä. Syksyllä saatiin käyttöön uusi konttiin sijoitettu PET-TT –laite. Meilahden sairaalan isotooppilaboratoriossa otettiin eturauhassyövän diagnostiikassa käyttöön uusi PET-merkkiaine Ga-68 PSMA ensimmäisenä sairaalana Suomessa. PET-toiminnan voimakas kehittäminen tulee jatkumaan lähivuosina.

Vuoden aikana on tehty laajaa selvitystyötä myös isotooppitoiminnan tilojen osalta. Tulevan Silta-sairaalan rakentaminen edellyttää, että toiminnot siirtyvät pois nykyisistä tiloistaan, mutta korvaavat uudet tilat valmistuvat vasta myöhemmin. Isotooppitoiminnan erityisvaatimukset tekevät väistöjärjestelyistä tavanomaista haastavammat.

Kliininen neurofysiologia

Vaikuttavuustutkimuksen hyödyntäminen palveluiden kysynnän hillitsemiseksi
Kliinisen neurofysiologian vastuualueella tutkittiin ENMG-tutkimusten vaikuttavuutta potilaan hoitoon. Kyseessä oli ensimmäinen vaikuttavuustutkimus, jolla saatiin selkeää tietoa, milloin kyseinen tutkimus on ollut vaikuttava potilaan hoidon kannalta. Tutkimuksen teki Aalto-yliopiston opiskelija opinnäytetyönä. ENMG-tutkimusten kysyntä on ollut kasvussa, eikä saatavuutta ole pystytty parantamaan tutkimusmääriä lisäämällä. Vaikuttavuustutkimuksen perusteella tutkimuksiin lähettäville lääkäreille pystyttiin antamaan uudet tarkennetut ohjeet, millä kriteereillä potilas kannattaa lähettää ENMG-tutkimukseen.

Unitutkimuspalveluiden kehittäminen
Kliinisen neurofysiologian Jorvin yksikköön perustettiin kansainväliset kriteerit täyttävä uni- ja vireyslaboratorio. Kyseisten tutkimusten kysyntä on kasvanut merkittävästi.

BioMag –tutkimuslaboratorion toiminnan kehittäminen
BioMag-tutkimuslaboratorio on HUS:n, Helsingin yliopiston ja Aalto-yliopiston yhteinen tiedelaboratorio, joka tekee neuro- ja kardiomagneettista tutkimusta ja hyödyntää sitä myös potilashoidossa. Tutkimuslaboratorion MEG-laitetta käytetään potilailla muun muassa epilepsiapesäkkeen paikannuksessa sekä epilepsiakirurgian suunnittelussa. MEG-laitteiston päivittämiseen saatiin merkittävä rahoitus Suomen Akatemian kansallisesti tärkeiden tutkimusinfrastruktuurien ylläpito-ohjelmasta. Päivitys onnistui hyvin. BioMag on mukana myös MRI-MEG –hankkeessa, joka on saanut merkittävän rahoituksen Euroopan komissiolta.

Lääkintätekniikka

Vuokralaitetoiminnan käynnistyminen
Lääkintätekniikan vastuualue on huhtikuusta alkaen tuottanut Meilahden tornisairaalalle keskitetyn laitevaraston palvelut. Yksittäisten osastojen ei enää tarvitse hankkia ja ylläpitää erikseen kaikkia lääkintälaitteita, vaan yksiköt vuokraavat laitteet tarvittavaksi ajaksi Lääkintätekniikasta. Järjestely on kokonaistaloudellisesti huomattavan edullinen, vähentäen investointitarpeita ja parantaen laitteiden käytettävyyttä.

Tulevaisuuden näkymät

Tutkimusten kysynnän kasvu tulee jatkumaan diagnostiikan merkityksen edelleen kasvaessa potilashoidossa. Liikelaitoksessa on käynnissä useita projekteja tutkimusten kysynnän kasvun taittamiseksi, mutta hoitoon vaikuttamattomien tutkimusten määrää on saatu laskemaan jo aiemmin tiiviin kliinikkoyhteistyön avulla eikä sitä kautta enää ole saatavissa merkittävää kysynnän alenemaa.

Uuden Silta-sairaalan rakentamisen aiheuttamiin väistöjärjestelyihin varautuminen vaatii huolellista suunnittelua ja toimintojen siirtoja. Tavoitteena on välttää toiminnan keskeytykset ja turvata potilastutkimusten saatavuus myös väistöjärjestelyjen aikana.

Meilahden Tornisairaalassa saadut kokemukset keskitetystä lääkintälaitevarastosta ja laitteiden vuokrauksesta niitä tarvitseville osastoille ja poliklinikoille ovat olleet hyviä. Palvelu laajenee vuonna 2016 Espoon uuteen sairaalaan. Vantaan kaupungille tullaan tarjoamaan laiterekisteripalveluita. Näitä toimintoja on tavoite kehittää asiakkailta saadun palautteen mukaisesti ja mahdollisesti myös laajentaa palveluita muille niistä kiinnostuneille kunnille.

Silmänpohjakuvauksia tullaan laajentamaan asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

Selvitystyö diagnostiikkapalveluiden järjestämisestä Hyksin erityisvastuualueella (erva) valmistunee kevään 2016 aikana. Mahdollista on, että liikelaitokselle tulee nykyistä enemmän vastuuta erva-alueen kuvantamispalveluiden järjestämisessä.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Toteuma	Tavoitearvo
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Ajanvarausprosessin kehittäminen	Projektin eteneminen	Toteutui suunnitelman mukaisesti. Keväällä 2015 käynnistettiin pilottialueella keskitetty ajanvaraus, josta on saatu paljon positiivista palautetta. Palvelua on tarkoitus laajentaa asteittain.	Toteutuu suunnitelman mukaisesti
PTH yhteistyö	PTH:ssa kuvataan eniten natiivitutkimuksia. Tutkimusten hyvä saatavuus on tärkeä osa yhteistyötä.	Natiivitutkimuksiin ilmoittautumisen ja tutkimuksen tekemisen välinen viive	Tavoite saavutettiin; vuoden kumulatiivinen toteuma 86 %	85 % tutkimuksissa enintään 20 min viive
		Elektiivisten radiologisten tutkimusten lausunnon saatavuus	Tavoitetta ei saavutettu; vuoden kumulatiivinen tulos 79 %. Saatavuus on parantunut vuoden aikana merkittävästi: loka-joulukuun ka. oli 83 %.	85 % valmiina 72 tunnin kuluessa
Kilpailukyky	Laitteistomme ovat tehokkaassa käytössä.	Omilla laitteilla tehdyt MK-tutkimukset	Tavoite saavutettiin; 70 658 kpl	70 000 kpl
	Palvelujen hintataso	Hintatason muutos	Tavoite toteutui. Hintatason nousu oli 1 %.	Nousee enintään 2,2 %
Toiminnan laatu	Toiminta on laadukasta	Akkreditointi	Tavoite toteutui. Finas on tehnyt vuosittaisen määräaikaiskäyntinsä ja toiminnan on todettu vastaavan akkreditointi-vaatimuksia ja siltä osin kuin korjaavia toimenpiteitä on edellytetty, ne on hyväksytysti tehty.	Akkreditointi säilyy nyt akkreditoiduilla toiminnoilla
		Kliinikkotyytyväisyyskysely	Tavoite toteutui. Tulos 4,03 on parempi kuin vuonna 2014 (3,98)	Säilyy vuoden 2014 tasolla (3,98 asteikolla 1-5)

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Toteuma	Tavoitearvo
Potilasturvallisuus	Potilasturvallisuuden seurannan aktiivinen kehittäminen	Haipro- ja HUS-Riskit raporttien aktiivinen seuranta	Vuonna 2015 yht. 266 Haipro-tapahtumaa, kahden (0,8 %) käsittely aloitettiin myöhässä.	Tapahtumien käsittely on aloitettu 28 vrk:n sisällä
Palvelujen saatavuus	Diagnostisten palveluiden hyvä saatavuus on tärkeä laatutekijä asiakkaalle	Elektiivisten MK-tutkimusten saatavuus	Tavoite toteutui: Joulukuu 23 vrk Vko 40 - 50 ka. 21 vrk	23 vrk
		Elektiivisten PET-TT -tutkimusten saatavuus	Tavoite toteutui: Joulukuu 11 vrk Loka-joulukuun ka. 7 vrk	13 vrk
		Elektiivisten ENMG -tutkimusten saatavuus	Tavoite ei toteutunut: Joulukuu 25 vrk Loka-joulukuun ka. 32 vrk	27 vrk
	Lääkintätekniset palvelumme ovat laadukkaita ja oikea-aikaisia.	Viankorjauksen läpimenoaika	Tavoite toteutui: Joulukuu 23 vrk Loka-joulukuun ka. 24 vrk	27 vrk
Opetus ja tutkimus	Tutkimustoimintamme kehittää uusia lääketieteellisesti ja teknologisesti korkeatasoisia menetelmiä, jotka ovat hyödyllisiä potilaan hoitopäätöksissä.	"Tutkijoiden foorumi" yhteistyötä edistämään	Tavoite toteutui. Foorumi on perustettu ja se kokoontuu säännöllisesti.	Foorumi perustetaan ja se kokoontuu säännöllisesti
		Julkaisuiden lukumäärä	132 kpl	110 kpl
		Julkaisupisteet	Tavoite toteutui. Julkaisufoorumin pisteytys on muuttunut, konvertoitu tavoitetaso on 150 pistettä. Toteuma 167 pistettä.	200 pistettä
Henkilöstö	Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö - vuokratyövoima	HTV-kertymä ylitti talousarviossa suunnitellun kasvaneesta palveluiden kysynnästä johtuen. Tuottavuustavoite toteutui erinomaisesti.	TA valmistelu; Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuustavoite toteutuu
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	HTV-hinta toteutui 1,9 % pienempänä kuin talousarviossa.	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	Tavoite ei toteutunut; V. 2015 työssäolo-% 76,2 % Kasvu 0,1 %.	Vuoden 2013 toteuma + 1 % (76,1 % -> 76,9 %)
	Vuorovaikutteinen johtaminen	TOB / Esimiesindeksi	Tavoite toteutui; V. 2015 indeksi 3,80 V. 2014 indeksi 3,74	Paranee vuoden 2014 tasosta

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Toteuma	Tavoitearvo
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos €	Tavoite toteutui; operatiivinen tulos ennen asiakashyvityksiä oli 6 151 t€ ylijäämäinen. Asiakaspalautusten jälkeen tulos on 51 t€ ylijäämäinen.	Nollatulos
	Tuottavuustavoite	Työn tuottavuusindeksi	Tavoite toteutui; tuottavuusindeksin kasvu oli 6,9 %	Vuoden 2014 toteuma + 2 %
	Investoinnit	Investoinnit €	Tavoite toteutui; investoinnit olivat 7 983 t€, ja kaikki ohjelmaan sisältyneet hankkeet saatiin toteutettua.	8 010 t€
	Rahoitus	Sisäiset lainat €	Kuntayhtymän antamaa investointilainaa lyhennettiin sopimuksen mukaisesti 929 t€.	Lyhennys 929 t€
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Potilastyytyväisyys pidetään erinomaisella tasolla	Potilastyytyväisyyskysely	Tavoite toteutui; tulos 4,71 (4,69 v. 2014)	4,7 asteikolla 1-5

Riskienhallinta

HUS-Kuvantamisessa noudatetaan HUS-konsernin riskienhallinnan ohjeistusta: toimintapolitiikkoja, riskienhallinnan periaatteita, toimintaohjeita ja oppaita. Liikelaitoksessa on nimetyt koordinaatiohenkilöt eri konsernin ohjeistuksen mukaisesti hallinnoitaville riskiluokille.

Operatiivisen toiminnan riskikartoitukset ja ehkäisevien toimenpiteiden suunnitelmat tehdään Kuvantamisen vastuualueilla. Yhteenveto käydään läpi Kuvantamisen johdon katselmuksessa kerran vuodessa ja varmistetaan, että tunnistetuille, suurimmille riskeille on vastuualueilla olemassa hallintasuunnitelma. Henkilöstön työkykyyn ja hyvinvointiin liittyviä riskejä kartoitetaan ja hallitaan työhyvinvointiorganisaation toimesta. Työkaluina toimivat riskikartoitukset, työsuojelukierrokset ja työpaikkaselvitykset. Työolobarometrin tulokset analysoidaan ja viedään toimenpiteiksi Kuvantamisen Hurma-lomaketta käyttäen. Turvallisuusriskien osalta noudatetaan kiinteistöjen turvallisuus- ja pelastussuunnitelmia. Valmius- ja jatkuvuusriskien osalta Kuvantamisessa suoritettiin tilannekartoitus kaikilla vastuualueilla, havaittujen riskien hallintatoimet on aloitettu.

Riita-asia

HUS:n ja tietojärjestelmätoimittajan palvelusopimusta koskeva riita käsiteltiin Helsingin käräjäoikeudessa vuonna 2012 ja Helsingin hovioikeudessa syksyllä 2013. Toimittaja haki valituslupaa korkeimpaan oikeuteen. Huhtikuussa 2015 korkein oikeus päätti, että valituslupaa ei myönnetä, siten hovioikeuden päätös jäi pysyväksi. Päätöksen perusteella saadut korvaukset on tuloutettu ja kuluvaraukset purettu vuoden 2015 kirjanpitoon.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

Tavoite	Toimenpide	Tavoitteet	Toteuma
Kustannustehokkuus	Laitehankintojen ajoitus ja laitteiden optimointi käyttötarkoitukseensa	Investointien ja poistojen kasvun hillintä	Laitehankintojen ajoitusta on kehitetty huomioiden yksiköiden toiminta ja todellinen tarve. Hankkeita käynnistetään läpi koko vuoden ja investointien aktivointien toteuma oli lähellä suunniteltuja. Laiteinvestointien kokoonpanoja mietittäessä on käytetty tarkkaa tarveharkintaa, joka omalta osaltaan on hillinnyt poistotason kasvua.
Oman työn tehokkuuden parantaminen	MK- ja TT-laitteiden käyttöasteiden kasvattaminen, uusien MK-laitteiden tehokas käyttöönotto	MK- ja TT-tutkimusten saatavuuden parantaminen ja jonotusajan lyhentäminen, vuokrarekan kulujen minimointi	TT-laitteiden käyttöastetta ovat väliaikaisesti alentaneet Jorvin ja Hyvinkään sairaaloihin sekä Syöpätautien klinikalle asennetut toiset TT-laitteet. TT-kapasiteetin lisääminen on ollut perusteltua traumahoidon turvaamiseksi. MK-laitteissa on kapasiteetin lisäämisestä huolimatta edelleen erittäin korkeat käyttöasteet. Tutkimusten saatavuus on parantunut, vuokrarekkaa ei ole käytetty vuonna 2015.
Tutkimusten optimointi	Suppeiden ja perus MK-tutkimusten %-osuuden lisäys suhteessa kaikkiin MK-tutkimuksiin	MK-tutkimusten saatavuus paranee, alentaa potilaan hoitoketjun kokonaiskustannuksia	Tutkimusprofiilin muutos on edennyt, mutta hitaasti. Vuoropuhelua tutkimuksia tilaavien kliinikoiden kanssa on tiivistetty.
Tehokkuuden parantaminen	Tutkimusten keskittäminen ja tutkimusmenetelmien optimointi	Tutkimusten saatavuuden parantaminen ja kustannusten kehityksen hillintä	Vastuualueilla toteutettiin useita kehittämishankkeita, joista osa oli myös tupa-hankkeita. Näillä saavutettiin tavoitellut hyödyt; tutkimusten saatavuutta parannettiin ja tutkimusmääriä voitiin lisätä henkilöstömäärää juuri kasvattamatta.
Oman työn tehokkuuden parantaminen	Meilahden sairaalan röntgenin uudelleen organisointi	Hoitotyön johtamisen kehittäminen ja henkilöstöresurssien optimointi	Henkilöstötarpeen arviointi perustuu henkilöstöresurssilaskelmaan. Uudelleen organisoinnin avulla on esimerkiksi Meilahden röntgenissä säästetty arviolta 3 htv hoitaja- ja sihteerityötä.
Perusterveydenhuollon toiminnan tehostaminen	Perusterveydenhuollon hoitajaresurssoinnin optimointi	Perusterveydenhuollon hoitajaresurssoinnin optimointi	Henkilöstötarpeen arviointi perustuu henkilöstöresurssilaskelmaan. Tarkan seurannan ja uudelleen arvioinnin avulla on perusterveydenhuollon röntgenyksiköissä säästetty arviolta 0,3 htv.
Tilojen ja henkilöstön tehokas käyttö	Ei-saapuneiden määrän vähentäminen mm. tekstiviestimuistutusten avulla	Saapumatta jäävien potilaiden johdosta käyttämättä jäävien tutkimusaikojen ja aineiden määrän vähentäminen	KNF laajensi tekstiviesti-ilmoituskäytäntöä ja joidenkin tutkimusten osalta potilaille myös soitettiin lähellä tutkimusaikaa ja varmistettiin, että heille varattu aika edelleen sopii. Myös KFI käytti tekstiviesti- ja sähköpostimuistutuksia tärkeimmissä tutkimusryhmissä. Molemmilla vastuualueilla muistutuskäytännöllä saavutettiin tavoitellut hyödyt. Tavoitteena on, että HUS:ssa saataisiin käyttöön automaattinen potilastietojärjestelmään integroitu muistutusjärjestelmä.
Työn tuottavuuden parantaminen	Sähköisen ajanvaraus-mahdollisuuden käyttöönotto.	Ajanvaraukseen käytettävän työpanoksen ja saapumatta jäävien potilaiden määrän vähentäminen.	Keskitetyn ajanvarauksen pilotti käynnistyi huhtikuussa. Palvelua on tavoite laajentaa vuoden 2016 aikana. Sähköisen ajanvarauksen käyttöönotto edellyttää HUS-tasoisia järjestelmämuutoksia, jotka saataneen valmiiksi kevään 2016 aikana.

Tavoite	Toimenpide	Tavoitteet	Toteuma
Oman työn tehokkuuden parantaminen	Työaikajärjestelyt ja vapautuvien vakanssien täyttö harkiten	Henkilöstökustannusten kehityksen hallinta	Useita vakansseja on voitu jättää vuoden aikana täyttämättä ainakin osittain.
Oman työn tehokkuuden parantaminen	Laitteiden huoltojen ja korjausten osittainen siirtäminen ostopalveluista omaksi työksi	Kustannusten karsinta	UÄ-laitteiden määräaikaishuoltoja on siirretty omaksi työksi. Tällä on saavutettu merkittäviä sekä säästöjä (>220 t€) työkustannuksissa että varaosissa.
Kustannusten karsinta	ICT-lähituesta ja toimistokustannuksista karsiminen	Kustannusten karsinta	Laitehallintajärjestelmän lähitukea karsittiin, toteutuneet säästöt noin 38 t€. Lankapuhelimia vähennettiin loppuvuodesta, joten säästöt konkretisoituvat vuonna 2016.
Työn tuottavuuden parantaminen	Kuvien sähköisen välityspalvelun käyttöönotto	Vähentää manuaalista työtä kuvien lähettämisessä ja laskuttamisessa	Sähköisen kuvanvälityspalvelun mahdollisuutta valmisteltiin vuoden 2015 aikana. Palvelu on tavoite saada toimimaan kevään 2016 aikana.
Työn tuottavuuden parantaminen	Lean-projektien entistä tarkempi kohdentaminen ja läpiviennin sujuvoittaminen	Henkilöstö-, laite- ja tilaresurssien optimointi	Vuoden aikana on toteutettu useita lean-hankkeita, kohdennettuna kunkin vastuualueen strategisten painopisteiden mukaisesti. Mm. radiologian vastuualueella on keskitytty päivystyspotilaan hoitopolun sujuvoittamiseen
Työn tuottavuuden parantaminen	Hallinnon toiminnan priorisointi, prosessienkehittäminen ja päivittäisjohtamisen tehostaminen	Mahdollistaa työajan käyttämisen potilastutkimuksiin ja muihin tehtäviin	Tavoiteasetantaa on selkeytetty ja hankkeet kohdennetaan yhä tarkemmin Hoshin Kanri – strategisiin läpimurtohankkeisiin. Radiologian vastuualueella käynnistettiin viikko- ja päivittäisjohtaminen ja laadittiin suunnitelma päivittäisjohtamisen laajentamisesta.

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	98 904	99 011	100 637	1,6 %	1,8 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	27 563	30 308	29 330	-3,2 %	6,4 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	126 467	129 319	129 966	0,5 %	2,8 %

Palveluiden myynti jäsenkunnille ja muille maksajille kasvoi merkittävästi enemmän kuin sisäisille asiakkaille. Sisäisten asiakkaiden palveluiden käyttöä on pyritty ohjaamaan ohjeistuksin ja tutkimuslaajuuksien uudelleenarvioinnein. Ulkopuolinen myynti on kasvanut uusien jäsenkunta-asiakkuuksien ja palveluiden myötä.

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Radiologiset tutkimukset	981 903	988 240	1 031 167	4,3 %	5,0 %
Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen tutkimukset	512 289	513 732	539 959	5,1 %	5,4 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset	21 653	21 660	22 190	2,4 %	2,5 %
Lääkintätekniikan tuntiperusteiset palvelut	44 594	47 550	47 671	0,3 %	6,9 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	1 560 439	1 571 182	1 640 987	4,4 %	5,2 %

Tuotteet ja palvelut, ennen palautuksia (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Radiologiset tutkimukset ja palvelut	97 540	97 088	104 350	7,5 %	7,0 %
Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen tutkimukset ja palvelut	11 735	12 284	12 521	1,9 %	6,7 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset ja palvelut	6 975	7 072	7 270	2,8 %	4,2 %
Lääkintätekniikan kaikki palvelut	10 777	10 876	11 225	3,2 %	4,2 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	127 027	127 320	135 366	6,3 %	6,6 %

Radiologisten tutkimusten määrä on kasvanut verrattuna edelliseen vuoteen lähes kaikissa tutkimusryhmissä. Magneetti- ja tietokonetomografiatutkimusten kysyntä erikoissairaanhoidossa on kasvanut hoitokäytännöissä tapahtuneiden muutosten myötä. Malmin sairaalan uusi magneettilaite sekä Porvoon sairaalan kiinteä magneettilaite paransivat tutkimusten saatavuutta. Erikoissairaanhoidossa pyydetään yhä useammin nämä laajemmat leiketutkimukset natiivitutkimusten sijaan. Samoin hoitokäytäntöjen muutoksesta johtuen varjoainetutkimusten määrä alenee edelleen. Magneettitutkimusten hintoja alennettiin kesäkuun alusta lukien, joten laskutuksen kasvu ei ole niin suuri kuin lukumäärän. Tietokonetomografiatutkimusten saatavuutta on parantanut loppuvuodesta käyttöönotettu Syöpätautienklinikan toinen TT-laite.

Porvoon kaupungin sekä Tuusulan ja Askolan kuntien perusterveydenhuollon kuvantamistoiminnan liittyminen liikelaitokseen vuoden 2015 alussa nosti natiivitutkimusten määrää.

Kliinisen fysiologian tutkimuksista on kasvanut etenkin sydämen ultraäänitutkimusten määrä. Näiden tutkimusten saatavuus on myös parantunut ensimmäisen tähän tutkimukseen erikoistuneen sonograferin valmistuttua. Lepo-EKG-tutkimusmäärien lisäämisen on mahdollistanut Malmin sairaalan käyttöönotto.

Isotooppilääketieteen tutkimuksista etenkin PET-TT-tutkimusten kysyntä on kasvanut syöpähoitojen lisääntyessä. Nämä tutkimukset ovat niissä tarvittavien merkkiaineiden johdosta varsin kalliita, joten myös laskutus on hieman kasvanut tutkimushintojen alentamisesta huolimatta.

Kliinisen neurofysiologian tutkimuksista on kasvanut erityisesti unitutkimusten määrä. Palveluiden saatavuus on ollut hyvä, tarjonnan on mahdollistanut Jorvin sairaalaan perustettu uusi unitutkimusyksikkö. ENMG-tutkimusten kysyntä on erittäin runsasta, mutta kysyntään ei ole ollut mahdollista vastata tutkimusmääriä kasvattamalla. Saatavuuden parantamiseksi lähettäviä tahoja on ohjeistettu entistä tarkemmin.

Lääkintätekniikan tuntiperusteisista palveluista ovat kasvaneet erityisesti vastaanottotarkastukset, määräaikaishuollot sekä valokuvaus- ja videointipalvelut. Määräaikaishuoltoja on siirretty ostopalvelusta omaksi työksi erityisesti ultraäänilaitteiden osalta. Tällä on saavutettu merkittävä taloudellinen hyöty HUS:lle.

Hinta-määräeroanalyysi

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
TP2015 vs. TA2015	**1 000 €**	**%**	**1 000 €**	**%**	**1 000 €**	**%**
Radiologiset tutkimukset ja oheistoiminnot	7 331		189		7 520	
Kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede	-174		432		259	
Kliininen neurofysiologia	130		51		182	
Lääkintätekniset palvelut (tuntiperusteiset)	108		11		119	
YHTEENSÄ	7 396	92 %	683	8 %	8 079	

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
TP2015 vs. TP2014	**1 000 €**	**%**	**1 000 €**	**%**	**1 000 €**	**%**
Radiologiset tutkimukset ja oheistoiminnot	5 468		1 610		7 078	
Kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede	351		508		859	
Kliininen neurofysiologia	127		161		288	
Lääkintätekniset palvelut (tuntiperusteiset)	323		18		341	
YHTEENSÄ	6 269	73 %	2 297	27 %	8 566	

Liikelaitoksen palveluiden kysyntä kasvoi noin 8,6 milj. euroa verrattuna edelliseen tilinpäätökseen ja 8,1 milj. euroa verrattuna talousarvioon. Pääosa kasvusta on määräeroa.

Palveluiden hintataso nousi vuoden aikana vain 1 %:lla, vaikka talousarviossa hintatason nousu oli budjetoitu 2,2 %:iin. Radiologisten tutkimusten hintoja alennettiin 1.6.2015 lukien, kun kysynnän kasvu oli jo nähtävissä. Samaan aikaan leiketutkimuksia on pyritty ohjaamaan aiempaa suppeampiin eli edullisempiin tutkimuksiin.

Radiologisten tutkimusten kysynnän kasvu painottuu kalliisiin magneetti- ja tietokonetomografiatutkimuksiin, mikä vaikuttaa hintaeron muodostumiseen. Määräerossa näkyy myös vuoden alussa liittyneiden Tuusulan ja Porvoon perusterveydenhuollon toimipisteiden tekemät natiivitutkimukset, yhteensä noin 17 000 kpl.

Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen osalta määräeroa kertyi erityisesti UÄ-tutkimuksista ja pitkäaikais-EKG tutkimuksista, hintaeroa kasvattaa kalliit PET-TT –tutkimukset. Kliinisen neurofysiologian tutkimusten poikkeama muodostuu lähinnä Jorvin unilaboratorion toiminnan kasvusta; tutkimusten määrä kasvoi ja myös niiden hintataso nousi kustannuksia vastaavasti.

OPETUS JA TUTKIMUS

Opetus

HUS-Kuvantaminen osallistuu Helsingin yliopiston lääketieteen kandidaattien sekä erikoistuvien lääkärien koulutukseen kaikilla erikoisaloillaan. Opetusta annetaan sairaalafyysikoiksi erikoistuville fyysikoille sekä röntgenhoitaja- ja bioanalyytikko-opiskelijoille.

Kaikkien erikoisalojen osalta lääketieteen kandidaateille on annettu opetusta tiedekunnan opetusohjelman mukaisesti ja opetus on integroitu muiden aineiden opetukseen. Opetusta annettiin pääasiallisesti interaktiivisena ryhmä- ja seminaarityyppisenä opetuksena. Kliinisen neurofysiologian vastuualueella kehitettiin kesälääkäreitä ja –amanuensseja varten uusi koulutusformaatti, jossa heillä on nimetty kouluttaja jatkuvasti käytettävissään.

HUS-Kuvantamisen osuus HUS:n saamasta sosiaali- ja terveysministeriön korvauksesta lääketieteen perus- ja erikoistumiskoulutukseen oli 1 074 000 euroa. Rahoitus kohdennettiin erikoistuvien lääkäreiden palkkakustannuksiin. Erikoistumiskoulutuksen vakansseja oli radiologiassa 57, sisältäen yhden suuradiologian vakanssin, kliinisessä fysiologiassa ja isotooppilääketieteessä kuusi, kliinisessä neurofysiologiassa kahdeksan ja lääketieteellisessä fysiikassa kolme. Kaikki erikoistumisen vakanssit olivat lähes koko ajan täytettynä. Erikoislääkärikoulutukseen kuuluu monipuolisen teoreettisen koulutuksen lisäksi kliininen koulutuskierto sekä potilas- ja jatkokoulutusmeetingit. Vuoden aikana valmistui neljä radiologian erikoislääkäriä, yksi kliinisen neurofysiologian erikoislääkäri sekä yksi sairaalafyysikko.

Ammattikorkeakoulun röntgenhoitaja- ja bioanalyytikko-opiskelijoita oli koko vuonna yhteensä 240 ja he suorittivat käytännön harjoittelua eri yksiköissä yhteensä 940 opintoviikkoa. Opiskelijat antoivat opiskelijaohjauksen laatukyselyssä ohjauksen arvosanaksi 8,8, mikä oli HUS:n kärkitulos.

Tutkimus

HUS-Kuvantaminen sai HUS:n myöntämää sairaalan tutkimusrahaa 56 460 euroa. Tutkimukseen saatu rahoitus pieneni puoleen edellisestä vuodesta. Saatu rahoitus käytettiin HUS-Kuvantamisen tutkimushankkeiden ja tutkijoiden tutkijakuukausien rahoittamiseen. Referoituja artikkeleita syntyi 132, joiden julkaisufoorumin mukainen pisteytys tuotti 167 pistettä. Väitöskirjoja valmistui lääketieteellisen fysiikan alalta kaksi sekä kliinisen neurofysiologian erikoisalalta BioMagissa tehtynä kaksi. BioMag-tutkimuslaboratoriossa tehtyjä mittauksia käytettiin myös kuudessa muussa väitöskirjassa. Uusia tutkimuslupia / tiedeprojekti-ilmoituksia myönnettiin 32 tiedeprojekteihin. Tutkimusluvallisia tiedeprojekteja oli meneillään yhteensä 90.

Liikelaitoksen tutkijat ovat menestyneet hyvin kilpaillun tutkimusrahoituksen hakemisessa. Vuonna 2015 oli käynnissä neljä kilpailutettua terveyden tutkimuksen hanketta sekä kaksi ulkopuolista rahoitusta (EU, Suomen Akatemia) saavaa isoa tutkimushanketta.

Tuote- ja kehityshankkeissa valmistui vuonna 2015 mm. aivovammapotilaiden magneettikuvausten uudentyyppinen jälkianalyysiohjelmisto ja magneettikuvauslaitteilla tuotettavia laatukuvia automaattisesti analysoiva ohjelma sekä käyttöliittymä, jolla mittausten tuloksia voidaan tarkastella. Lisäksi kehitettiin epilepsiapotilaiden video-MEG-mittausten kliinistä käytettävyyttä ja omavalmisteisia radioaktiivisia syöpälääkkeitä kalliiden tehdastekoisten vastineiden tilalle.

Tutkijoiden verkostoitumista varten perustettiin tutkijafoorumi. Tutkijafoorumin tavoitteena on tuoda tieteellisen tutkimuksen prosessia tutuksi henkilökunnalle, jakaa tutkimustuloksia ja auttaa aloittelevia tutkijoita tieteellisen tutkimuksen tekoon. Vuoden aikana käynnistettiin myös tutkimustyön tehostamiseen tähtäävä hanke, jossa päätavoitteina on integroida tieteellinen tutkimustyö osaksi päivittäistä kliinistä työskentelyä sekä luoda tutkimus- ja opetustoiminnan johtamismalli HUS-Kuvantamiseen.

Kliinisen neurofysiologian vastuualueelle saatiin ensimmäistä kertaa osa-aikainen professuuri, joka täytetään alkuvuodesta 2016.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**114 941**	**120 346**	**123 405**	**127 328**	**129 913**	**131 391**	**1,1 %**	**3,2 %**
Myyntituotot	114 302	118 944	122 425	126 208	129 089	129 888	0,6 %	2,9 %
Maksutuotot	275	245	240	259	231	79	-65,8 %	-69,6 %
Tuet ja avustukset	2	127	225	171	0	47	0,0 %	-72,5 %
Muut toimintatuotot	362	1 029	514	689	594	1 377	131,8 %	99,8 %
Toimintakulut yhteensä	**106 730**	**112 584**	**115 418**	**119 754**	**122 059**	**123 782**	**1,4 %**	**3,4 %**
Henkilöstökulut	62 064	66 362	66 358	68 235	70 231	70 591	0,5 %	3,5 %
Palvelujen ostot	21 741	21 778	21 779	23 642	23 933	24 441	2,1 %	3,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	13 247	13 871	15 327	15 177	12 767	15 206	19,1 %	0,2 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	9 678	10 573	11 954	12 699	15 129	13 544	-10,5 %	6,7 %
Toimintakate	**8 211**	**7 762**	**7 987**	**7 574**	**7 854**	**7 608**	**-3,1 %**	**0,5 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	327	373	345	338	341	250	-26,7 %	-25,9 %
Vuosikate	**7 884**	**7 389**	**7 641**	**7 237**	**7 513**	**7 358**	**-2,1 %**	**1,7 %**
Poistot ja arvonalentumiset	7 950	7 719	7 617	7 218	7 513	7 307	-2,7 %	1,2 %
Tilikauden tulos	**-66**	**-330**	**24**	**19**	**0**	**51**		**177,2 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	114 680	120 303	123 035	126 972	129 572	131 089	1,2 %	3,2 %

Sisäiset toimintatuotot	78,0 %	77,6 %	77,1 %	77,7 %	76,2 %	76,6 %
Ulkoiset toimintatuotot	22,0 %	22,4 %	22,9 %	22,3 %	23,8 %	23,4 %
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**129 913,3**		**127 327,8**	
Sisäisten tuottojen muutos ilman asiakashyvityksiä	8 824,9	6,8 %	6 019,9	4,7 %
Asiakashyvitykset	-7 198,9	-5,5 %	-4 287,3	-3,4 %
Ulkoisten myyntituottojen muutos	-814,3	-0,6 %	2 016,7	1,6 %
Erityisvaltionosuuden muutos	-18,0	0,0 %	-63,9	-0,1 %
BioMag-rahoitus	-243,5	-0,2 %	-93,8	-0,1 %
Tietojärjestelmätoimittajan korvaukset ja kauppahinnan palautus	466,5	0,4 %	466,5	0,4 %
Palveluntuottajien sanktiomaksut	349,2	0,3 %	113,9	0,1 %
Vakuutuskorvaukset	101,0	0,1 %	101,0	0,1 %
Muiden ulkoisten tuottojen muutos	10,5	0,0 %	-210,1	-0,2 %
TP 2015	**131 390,7**	**1,1 %**	**131 390,7**	**3,2 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**129 572,1**		**126 971,7**	
Henkilöstökulujen muutos ilman tupa-vaikutusta	58,5	0,0 %	2 245,2	1,8 %
Tulospalkkiot	301,8	0,2 %	110,6	0,1 %
Tietohallinnon veloitukset	-433,0	-0,3 %	630,1	0,5 %
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	90,7	0,1 %	454,3	0,4 %
Työvoiman vuokraus	472,1	0,4 %	251,3	0,2 %
Aineet tarvikkeet ja tavarat	2 916,4	2,3 %	28,8	0,0 %
Tilakeskuksen vuokra	-1 002,7	-0,8 %	1 059,7	0,8 %
PACS-järjestelmän vuokra	-260,6	-0,2 %	-260,6	-0,2 %
Oikeudenkäyntiä varten tehdyn pakollisen varauksen purku ja viivästyskorot	-206,6	-0,2 %	-206,6	-0,2 %
Muut toimintakulut	-213,8	-0,2 %	-284,4	-0,2 %
Poistot	-205,8	-0,2 %	88,9	0,1 %
TP 2015	**131 089,1**	**1,2 %**	**131 089,1**	**3,2 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

HUS-Kuvantamisen investoinnit toteutettiin investointiohjelman mukaisesti. Suurissa laitehankkeissa sekä leasing-hankkeissa toteuma alitti määrärahavarauksen. Pienten, alle 500 t€ investointihankkeiden ylitys muodostui laiteinvestointeihin liittyvien tilaremonttien kustannuksista siitä huolimatta, että remonttikuluista pyydetään kaikkiin hankkeisiin etukäteen kustannusarviot ja tarjoukset HUS-Tilakeskukselta ja HUS-Kiinteistöiltä. Merkittävimmät tilaremonttikustannusten ylitykset muodostuivat Töölön sairaalan röntgeniin angiografialaitteiston korvausinvestointihankkeesta sekä PET-TT-laitteistoa varten hankitun siirtokelpoisen kontin perustamiskustannuksista.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Vähintään 500 t€ hankkeet yhteensä	4 400	4 750	4 532	-218	95,4 %
Pienet, alle 500 t€ hankkeet yhteensä	2 960	3 260	3 458	198	106,1 %
Investoinnit yhteensä	**7 360**	**8 010**	**7 990**	**-20**	**99,7 %**
Leasingrahoitettavat laitehankinnat	3 100	2 900	2 492	-408	85,9 %
Kaikki yhteensä	**10 460**	**10 910**	**10 482**	**-428**	**96,1 %**

Lisäksi liikelaitoksella on Meilahden tornisairaalan keskitetyn laitevaraston perustamisesta johtuen HUS:n sisäisiä investointihankintoja 83 t€.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	86 %	85 %	86 %	0,6 %	-0,6 %
Työssäolo-%	76 %		76 %	0,0 %	-0,1 %
Henkilötyövuoden hinta	72,2	74,1	72,7	-1,9 %	0,7 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	88 %	85 %	87 %	2,4 %	-1,1 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,8	4,0	3,9	-2,5 %	2,4 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	11 %	10 %	6 %	-41,0 %	-46,4 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	79 %	80 %	78 %	-2,5 %	-1,3 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	71 %	80 %	69 %	-13,8 %	-2,8 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,2	4,3	4,3	0,0 %	2,4 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	91 %	80 %	86 %	7,7 %	-5,3 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,1	4,1	4,1	0,0 %	0,0 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	13,2	14,0	12,2	-12,9 %	-7,6 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,6	2,5	3,9	56,0 %	8,3 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	658	662	662	665	0,5 %	1,1 %
Lääkärit	254	259	259	271	4,6 %	6,7 %
Muu henkilökunta	235	231	231	233	0,9 %	-0,9 %
Erityistyöntekijät	36	36	36	38	5,6 %	5,6 %
YHTEENSÄ	1 183	1 188	1 188	1 207	1,6 %	2,0 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	512	515	515	526	2,1 %	2,8 %
Lääkärit	202	207	207	206	-0,5 %	2,1 %
Muu henkilökunta	204	200	200	212	5,9 %	4,0 %
Erityistyöntekijät	20	26	26	20	-22,8 %	-2,0 %
YHTEENSÄ	938	948	948	964	1,7 %	2,8 %

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstötarpeen kehittyminen seuraa tutkimuskysynnän kasvusta, vaikka toimintaa onkin onnistuttu kehittämään. Alle vuoden työssä olleiden määrän pieneneminen sekä hakemusten määrän kasvu kuvastavat työmarkkinatilanteen muutosta.

Suurin haaste on edelleen erikoislääkäriresursointi. Vuokratyövoiman käyttöä on kohdennettu voimakkaammin ja tehostettu esimerkiksi etäsaneluiden avulla, mutta sen määrää ei kysyntäkasvun vuoksi voida leikata vaikuttamatta jonojen kasvuun.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Erikoislääkäreiden riittävyys ja rekrytointi	Kustannuksia alentava vuokratyövoiman käytön vähentämisen johdosta	Työn organisoinnin tehostaminen ja rekrytointi. Kysynnän kasvun vuoksi tavoitteeseen ei päästy.
Osastosihteereiden määrän sopeuttaminen uusiin toimintatapoihin	Kustannuksia alentava	Keskitetyn ajanvarauksen toiminnan aloittaminen. Hanke jatkuu v. 2016.
Erikoistuvien lääkäreiden lisääminen	Kustannuksia nostava lyhyellä aikavälillä	Uusien vakanssien perustaminen ja täyttöasteen korkeana pitäminen. Onnistui suunnitellusti.

Henkilötyövuodet kasvoivat palvelukysynnän kasvun vaikutuksesta. Vuosia jatkunut voimakas magneettitutkimusten kysynnän kasvu näkyy selkeästi henkilötyövuosien kasvussa. Sairauspoissaolot ovat ilahduttavasti vähentyneet, mikä on kasvattanut henkilötyövuosia. Päivystystoiminnan lisäresursointi vuoden 2015 alussa tulleen päivystysasetuksen myötä toteutettiin Meilahdessa radiologian vastuualueella lisäämällä radiologien päivystysvahvuutta ja Hyvinkään sairaalan lääkäripäivystystoiminta aloitettiin vuoden alusta. Keskitetyn ajanvarauksen laajentuminen kunnissa viivästyi, minkä vuoksi henkilöstöjärjestelyjä ei voitu toteuttaa.

			TP 2015/TA 2015			
Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**948,0**		**515,4**	**207,0**	**200,0**	**25,7**
Magneettitoiminnan ja liikkuvan kuvantamisen vahvistaminen	3,7	0,4 %	2,7		1,0	
Päivystyksen vahvistaminen	1,5	0,2 %	1,5			
Keskitetyn ajanvarauksen sisäänajo	4,9	0,5 %			4,9	
Palvelukysynnän kasvu	5,5	0,6 %	4,5		1,0	
Lääkintäteknisten palvelujen kysyntä; tornisairaalan käyttöönotto, silmänpohjakuvaustoiminnan aloitus	2,0	0,2 %			2,0	
Toteutumaton resursointi	-1,0	-0,1 %		-1,0		
Sairauspoissaolojen vähentyminen	5,2	0,5 %	2,2		3,0	
Budjetin EVO hlöstön osuus	-5,9	-0,6 %				-5,9
TP 2015	**964,0**	**1,7 %**	**526,3**	**206,0**	**211,9**	**19,8**

			TP 2015/TP 2014			
Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**937,6**		**511,8**	**201,8**	**203,8**	**20,2**
Uudet röntgentoimipisteet Tuusula ja Porvoo	5,5	0,6 %	4,5		1,0	
Magneettitoiminnan ja liikkuvan kuvantamisen vahvistaminen	6,0	0,6 %	5,0		1,0	
Päivystyksen vahvistaminen	3,0	0,3 %	2,0	1,0		
Keskitetyn ajanvarauksen sisäänajo	2,9	0,3 %			2,9	
Palvelukysynnän kasvu	5,9	0,6 %	2,1	2,8	1,0	
Lääkintäteknisten palvelujen kysyntä; tornisairaalan käyttöönotto, silmänpohjakuvaustoiminnan aloitus	1,5	0,2 %			1,5	
Sairauspoissaolojen vähentyminen	1,6	0,2 %	0,9		0,7	
TP 2015	**964,0**	**2,8 %**	**526,3**	**206,0**	**211,9**	**19,8**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstöryhmien välistä työnjakoa kehitettiin ja henkilöstökustannukset pysyivät lähes budjetissa, vaikka henkilötyövuosia oli selvästi aiempaa enemmän.

Radiologian vuokratyövoiman käyttöä jatkettiin vuonna 2015 natiivisaneluiden jononpurkutyössä sekä yleisradiologian päivätyössä. Natiivijononpurun parantamiseksi pilotoitiin kahden toimittajan kanssa radiologien etätyö natiivikuvien sanelussa, saadut tulokset rohkaisevat tämän toimintamallin hyödyntämiseen tulevissa kilpailutuksissa. KNF joutui turvautumaan suunniteltua enemmän vuokralääkäripalveluun palvelutuotannon turvaamiseksi.

Henkilöstön osaaminen

Johtamisen ja esimiestyön keskeinen teema oli Leanin käyttöönotto johtamisessa. Liikelaitoksessa järjestettiin useita sisäisiä Lean-koulutuksia ja osa henkilöstöä on myös osallistunut ulkoisiin koulutuksiin. Myös Kuntatyönantajien esimieskoulutuspilotissa, jossa HUS-Kuvantamiselta on kolme esimiestä mukana, Lean oli keskeinen osa koulutuskokonaisuuden pilotointia sekä kurssin lopputyön teemana. Lisäksi radiologian johtamisen uudistamisen projektissa aloitettiin päivittäisjohtamisen pilotti Jorvin radiologian yksikössä.

Radiologian kolmas sonograferi- täydennyskoulutus (30 op) saatiin päätökseen. Tässä koulutuksessa mukana oli myös laboratoriohoitaja KFI vastuualueelta. Röntgenhoitajaopiskelijoiden ohjatussa harjoittelussa otettiin käyttöön tutkimusklubitoiminta kaikissa HUS-Kuvantamisen yksiköissä. Osaamiskartoitus toteutettiin KFI:n vastuualueella hoitohenkilöstön osalta.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Esimiestyöskentely ja johtaminen	Johtamisen roolien selkeys koko organisaatiossa	Päivittäisjohtamisen terävöittäminen ja läpinäkyvyyden lisääminen
	Radiologian johtamisjärjestelmä	Rakenne tukemaan viikko- ja päivittäisjohtamista, tuotannon johtamisen vahvistaminen
Prosessien johtaminen	Lean osaamisen laajentaminen	Lean-koulutukset ja projektit osastoilla sekä sisäinen koulutusohjelma
Osaamisen kehittäminen	Osaamiskartoitukset, perehdytysohjelmat	Hoitohenkilöstön osaamiskartoitukset (KFI) Magneettiosaamisen laajentaminen Sonografereiden kouluttaminen

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Liikelaitos järjesti vuoden 2015 aikana työsuojeluparikoulutusta, työsuojeluparitoiminta osastoilla olikin aktiivista. HUS-Kuvantamisen esimiehet myös hyödynsivät HUS:n ohjeistuksia eri työsuhdetilanteiden hoidossa ja osallistuivat esimiehille kohdennettuun työhyvinvointikoulutukseen. Työterveyshuollon kanssa toteutettiin laaja työpaikkaselvitys liikelaitoksen johdon osallistuessa merkittävästi työterveyttä edistävän toiminnan suunnitteluun. Pitkät sairauspoissaolot saatiin vähenemään aiempiin vuosiin verrattuna.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Kuvantaminen liikelaitoksen vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen ja antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Johtokunta esittää, että tilikauden tulos 51 479,47 euroa siirretään HUS-Kuvantaminen liikelaitoksen taseen omaan pääomaan.

HUS-Kuvantamisen tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

DIAGNOSTISTEN PALVELUIDEN LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNTA

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta kokoontui vuonna 2015 yhteensä 10 kertaa. Johtokunnan esittelijänä HUS-Kuvantamisen asioiden osalta toimi liikelaitoksen toimitusjohtaja Jyrki Putkonen.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

HUS-KUVANTAMINEN, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		129 966 463,74		126 467 158,14
Liiketoiminnan muut tuotot		1 424 255,03		860 684,24
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-15 205 822,89		-15 177 041,87	
Palvelujen ostot	-24 440 898,13	-39 646 721,02	-23 642 442,59	-38 819 484,46
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-57 123 240,00		-55 201 879,18	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-10 266 554,45		-9 715 084,92	
Muut henkilösivukulut	-3 201 408,60	-70 591 203,05	-3 318 416,44	-68 235 380,54
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-7 306 861,73		-7 217 940,69
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-13 643 706,54		-12 694 582,91	
Muut kulut	99 357,32		-4 355,54	
Muut toimintakulut		-13 544 349,22		-12 698 938,45
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**301 583,75**		**356 098,24**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	4,41		10 005,36	
Muut rahoitustuotot	88 193,75		1 836,27	
Kuntayhtymälle maksetut korkokulut	-10 420,54		-22 075,24	
Korvaus peruspääomasta	-327 249,12		-327 249,12	
Muut rahoituskulut	-632,78		-44,24	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-250 104,28		-337 526,97
Tilikauden +yli/-alijäämä		**51 479,47**		**18 571,27**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	2,32	2,08	2,05	3,08	5,09
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	2,25	1,95	1,89	2,74	4,55
Voitto, %	0,04	0,01	0,02	0,18	0,58

Lääkkeiden ja hoitotarvikkeiden palvelumaksu 217 228,06 euroa on vertailuvuonna 2014 siirretty ryhmästä Palvelujen ostot ryhmään Aineet, tarvikkeet ja tavarat.

Tase

HUS-KUVANTAMINEN, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	1 061 995,89	1 324 619,73
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	1 061 995,89	1 324 619,73
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	22 595 862,26	22 983 154,45
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	1 216 031,32	234 350,60
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	23 811 893,58	23 217 505,05
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	2 360 845,95	2 934 464,49
Saamiset kuntayhtymältä *)	7 237 756,50	8 169 961,95
Muut saamiset	763 951,78	862 036,55
Siirtosaamiset	267 351,64	228 955,42
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	10 629 905,87	12 195 418,41
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**35 503 795,34**	**36 737 543,19**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	10 908 304,08	10 908 304,08
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	4 006 103,91	3 987 532,64
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	51 479,47	18 571,27
Oma pääoma yhteensä	14 965 887,46	14 914 407,99
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	0,00	120 000,00
Pakolliset varaukset yhteensä	0,00	120 000,00
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen		
Lainat kuntayhtymältä	464 285,77	1 392 857,19
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä	464 285,77	1 392 857,19
Lyhytaikainen		
Lainat kuntayhtymältä	928 571,42	928 571,42
Ostovelat	4 291 610,58	4 407 672,68
Muut velat	1 476 076,62	1 365 317,33
Siirtovelat	13 377 363,49	13 608 716,58
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	20 073 622,11	20 310 278,01
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**35 503 795,34**	**36 737 543,19**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	42,15	40,60	39,50	37,51	40,02
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	15,63	17,05	18,39	21,83	21,78
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	4 057,6	4 006,1	3 987,5	3 963,5	3 759,1
Lainakanta 31.12., 1000 €	1 392,9	3 250,0	3 250,0	4 178,6	5 107,1

Rahoituslaskelma

HUS-KUVANTAMINEN, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	301 583,75	356 098,24
Poistot ja arvonalentumiset	7 306 861,73	7 217 940,69
Rahoitustuotot- ja kulut	-250 104,28	-337 526,97
Tulorahoituksen korjauserät	-177 000,00	0,00
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	7 181 341,20	7 236 511,96
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-8 072 626,42	-7 245 585,40
Rahoitusosuudet investointimenoihin	434 000,00	0,00
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	57 000,00	0,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	-400 285,22	-9 073,44
Rahoituksen rahavirta		
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen vähennys kuntayhtymälle	-928 571,42	-928 571,42
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	932 205,45	1 618 433,72
Saamisten muutos muilta	633 307,09	-618 564,38
Korottomien velkojen muutos muilta	-236 655,90	-62 224,48
Rahoituksen rahavirta	400 285,22	9 073,44
Rahavarojen muutos	**0,00**	**0,00**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	0,00	0,00
Rahavarat 1.1	0,00	0,00
	0,00	**0,00**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	96,33	99,87	145,27	75,57	106,42
Lainanhoitokate	7,85	7,64	8,00	7,57	7,44
Kassan riittävyys (pv)	19,91	23,25	29,29	27,97	31,61
Quick ratio	0,53	0,60	0,65	0,60	0,70
Current ratio	0,53	0,60	0,65	0,60	0,70
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	79,5	2 738,9	-2 185,8	-7 085,4	

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	115 526 186,16	112 133 866,52
josta		
sisäinen myynti	88 941 267,98	87 417 433,90
ulkoinen myynti	26 584 918,18	24 716 432,62
jäsenkunnille	25 270 539,13	23 442 112,28
muille	1 314 379,05	1 274 320,34
Myyntituotot muusta toiminnasta	12 994 623,48	12 661 935,65
Valtion tutkimus- ja koulutusmääräraha	1 146 015,12	1 209 941,96
Korvaus lääkäreiden koulutuksesta	5 248,84	11 178,00
Muut myyntituotot ja muut korvaukset	215 537,28	191 245,81
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	129 887 610,88	126 208 167,94
MAKSUTUOTOT	78 852,86	258 990,20
TUET JA AVUSTUKSET	47 153,26	171 280,49
MUUT TOIMINTATUOTOT	1 377 101,77	689 403,75
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**131 390 718,77**	**127 327 842,38**

LIITE 14
Pakollisten varausten muutokset

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut varaukset 1.1.	120 000,00	120 000,00
Vähennykset tilikaudella	120 000,00	0,00
Muut varaukset 31.12.	**0,00**	**120 000,00**

LIITE 15
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut toimintatuotot		
Muut myyntivoitot	57 000,00	0,00
Myyntivoitot yhteensä	**57 000,00**	**0,00**

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineettomat hyödykkeet	Aineelliset hyödykkeet		
	Muut pitkävaikutteiset menot	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	1 324 619,73	22 983 154,45	234 350,60	24 542 124,78
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	3 064 520,02	4 925 213,68	7 989 733,70
Rahoitusosuus	0,00	-434 000,00	0,00	-434 000,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	-61 075,73	0,00	-61 075,73
Siirrot erien välillä	0,00	3 937 716,76	-3 937 716,76	0,00
Hankintamenosiirrot	0,00	88 708,92	-5 816,20	82 892,72
Tilikauden poisto	-262 623,84	-6 983 162,16	0,00	-7 245 786,00
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**1 061 995,89**	**22 595 862,26**	**1 216 031,32**	**24 873 889,47**

Investointimenojen lisäykset eivät sisällä HUS-kuntayhtymän sisällä tapahtuvia sisäisiä investointihankintoja. Meilahden tornisairaalan keskitetyn laitevaraston perustamisesta johtuen HUS-Kuvantamisella sisäisiä investointihankintoja 82 892,72 €.

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015 Lyhytaikaiset	Vuosi 2014 Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**12 886,63**	**23 933,64**
Saamiset yhteensä	**12 886,63**	**23 933,64**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
EU-tuet ja avustukset	0,00	29 427,80
Ulkoinen rahoitus	24 869,89	15 972,50
Muut tulojäämät	242 481,75	183 555,12
Tulojäämät yhteensä	**267 351,64**	**228 955,42**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**267 351,64**	**228 955,42**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	10 908 304,08	10 908 304,08
Peruspääoma 31.12.	10 908 304,08	10 908 304,08
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	4 006 103,91	3 987 532,64
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	4 006 103,91	3 987 532,64
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	51 479,47	18 571,27
Oma pääoma	14 965 887,46	14 914 407,99

LIITE 32
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut pakolliset varaukset		
Muu pakollinen varaus	0,00	120 000,00
Muut pakolliset varaukset yhteensä	**0,00**	**120 000,00**

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	272 660,55	165 754,39
Yhteensä	**272 660,55**	**165 754,39**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	**2 198,27**	**0,00**
Yhteensä	**2 198,27**	**0,00**
Vieras pääoma yhteensä	**274 858,82**	**165 754,39**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	13 366 338,50	13 046 557,76
Korkojaksotukset	3 717,19	9 061,63
Muut menojäämät	7 307,80	553 097,19
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	13 377 363,49	13 608 716,58
Siirtovelat yhteensä	**13 377 363,49**	**13 608 716,58**

LIITE 44
Leasingvastuiden yhteismäärä (KPA 2:7.2 § 2-kohta)

	2015	2014
Sopimusvastuut		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	522 289,34	1 321 607,70
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	1 247 271,61	4 220 041,45
Yhteensä	**1 769 560,95**	**5 541 649,15**

LIITE 47
Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt (KPA 2:7.2 § 5-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Sopimusvastuut		
Vuokravastuut	491 136,50	408 334,35
Sopimusvastuut yhteensä	491 136,50	408 334,35

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Lääkärit	271	254
Hoitohenkilökunta	665	658
Erityistyöntekijät	38	36
Muu henkilökunta	233	235
Yhteensä	**1 207**	**1 183**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	70 591 203,05	68 235 380,54
Henkilöstökulut yhteensä	**70 591 203,05**	**68 235 380,54**

18.2. HUSLAB liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poik-keama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm, euroa) / lähde: palveluseurantakuutio, kaikki tilaajat					
HUSLABin palvelutuotanto yhteensä (lkm)	20 664 326	22 257 606	21 128 608	-5,1 %	2,2 %
HUSLABin palvelutuotanto yhteensä (euroa)	155 699 542	153 351 000	158 744 903	3,5 %	2,0 %
Palvelutuotanto lkm (maksajittain / HUS org.)					
Tuoteryhmä 1 / Genetiikka (sis.molekyylipatologian) lkm / TA-lukuja ei saatavilla	17 401		18 262		4,9 %
Tuoteryhmä 2 / Kemia ja hematologia, lkm / "	8 130 629		8 399 016		3,3 %
Tuoteryhmä 3 / Mikrobiologia, lkm / "	474 013		479 990		1,3 %
Tuoteryhmä 4 / Patologia, lkm / "	202 240		203 472		0,6 %
Tuoteryhmä 5 / Näytteenotto, lkm / "	1 222 110		1 257 648		2,9 %
Hinnanmuutos-% (tilaajittain)					
Hinnanmuutostavoite HUS organisaatio-asiakkaille (kaikki suoritteet ja verituotteet);					
Tavoite: sisäisille asiakkaille -0,1 %:n keskihinnan lasku verrattuna 2014 keskihintoihin					
laboratoriosuoritteet (kaikki suoritteet ja verituotteet) / HUS org. tilaajat	8,96	8,95	9,01	0,7 %	0,6 %
laboratoriosuoritteet (kaikki palvelut / suoritteet - verituotteet) / HUS org. tilaajat	7,74		7,86		1,5 %
laboratoriosuoritteet (kaikki palvelut / suoritteet) / kaikki tillajat yht.	7,53		7,51		-0,3 %
laboratoriosuoritteet (kaikki palvelut / suoritteet - verituotteet) / kaikki tilaajat yht.	6,89		6,89		0,0 %
Tuottavuus					
Tuottavuusmittarit ja tavoitteet (2%:n kokonaistuottavuustavoitteesta johdetut mittarit):					
1) Kaikki suoritteet (lkm) / htv (ei opetus ja tutkimus):	17 020,0	17 360,4	17 106,2	-1,5 %	0,5 %
tavoite: vähintään 2 % suurempi kuin TP2014					
2) HUSLABin tuotannon arvo / palkat ja palkkiot (asiakashyv. TP 2014 poistettu):	2,544	2,582	2,561	-0,8 %	**0,7 %**
tavoite: vähintään 1,5 % suurempi kuin TP2014					
3) Yhden suoritteen toimintakulut (asiakaspalautukset TP 2014 poistettu):	6,80	6,66	6,90	3,6 %	1,5 %
tavoite: vähintään 2 % pienempi kuin TP2014					
Mittaria 2) käytetään sitovien tavoitteiden kokonaistuottavuutta kuvaavana mittarina!	*Vuoteen 2014 vertailtaessa tuottavuustavoitteet eivät toteudu!*				
Palveluiden saatavuus / palvelutaso					
Keskeisten laboratoriotutkimusten vastausaika					
- patologia (tavoite: kumulatiivisesti väh. 80 % vastattu määritellyssä tavoiteajassa)	ei	80 %	77 %	-3,2 %	*ei tot.*
- genetiikka (tavoite: kumulatiivisesti väh. 80 % vastattu määritellyssä tavoiteajassa)	vertailutietoja	90 %	99 %	10,2 %	*tot.*
- kemia ja hematologia (tavoite: kumulatiivisesti väh. 85 % vastattu määritellyssä tavoiteajassa)	vuodelta	85 %	89 %	4,1 %	*tot.*
Jonotusaika näytteenottoon (tavoite 80 % pääsee 30 minuutissa)	2 014				
- Perusterveydenhuollon toimipisteet (kum.)		80 %	85 %	6,6 %	*tot*
- Sairaalalaboratoriot (kum.)		80 %	83 %	4,3 %	*tot*

Kaikki tunnuslukutiedot perustuvat vuoden 2015 organisaatiorakenteen mukaiseen toimintaan. Uudet v. 2015 perustetut yksiköt näkyvät tunnuslukutiedoissa, mutta HUSLABista pois siirtyneiden yksiköiden tiedot eivät näy enää vuoden 2014 vertailutiedoissa. Edellisen vuoden tunnusluvut eivät näin ollen ole kaikilta osin täysin vertailukelpoisia.

Sitovat tavoitteet

Tilikauden tulos oli ennen saatuja asiakaspalautuksia sekä yhtymähallinnon ylijäämän palautusta selvästi alijäämäinen. Merkittävien asiakaspalautusten jälkeenkin tulos jäi selvästi alijäämäiseksi. Negatiivisesta tuloksesta johtuen asiakashyvityksiä ei HUSLABin osalta tilinpäätöksen yhteydessä tehty.

Vuoden 2015 tuottavuuskehityksen seuraamiseksi talousarviossa asetettiin kolme mittaria, jotka kuvaavat tuottavuuskehitystä eri näkökulmista. Tuottavuusvertailu on tehty HUSLABin laboratoriopalveluita tuottavien vastuualueiden ja hallinnon tuottavuuskehityksen perusteella. HUSLABille oli asetettu vuodelle 2015 2,0 %:n tuottavuustavoite. Tavoitetta ei saavutettu millään kolmesta mittarista mitattuna. Sitovien tavoitteiden toteuman raportoinnissa tuottavuusmittarina on käytetty

tuotannon arvo / palkat ja palkkiot – mittaria (deflatoimattomana), joka kuvastaa henkilötyön tuottavuutta ja huomioi HUSLABin eri suoritteiden erilaisen vaativuuden. Henkilötyön tuottavuuden parantumiselle oli talousarviossa asetettu 1,5 % tavoite, joka jäi saavuttamatta.

HUSLABin sisäisille asiakkaille tuottamien laboratoriopalveluiden keskihinnan muutos ylitti tavoitellun 0,1 %:n laskun. Vuoden 2015 hinnoittelu toteutettiin siten, että mikäli sisäisten asiakkaiden käyttämä tuotekori olisi säilynyt vuoden 2014 kaltaisena, keskihinnan lasku olisi ollut tavoitteen mukainen. Sisäisten asiakkaiden palvelukysyntä suuntautui kuitenkin aiempaa vaativampiin ja kalliimpiin tutkimuksiin ja siten keskihinnan laskulle asetettu tavoite jäi saavuttamatta.

Uusia pitkäaikaisia lainoja ei otettu, eikä peruspääoman korossa tapahtunut muutoksia vuoden 2015 aikana.

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015**	**Muutos-% TP 2015/ TP 2014**
Tilikauden tulos *)	3 053	0	-2 565	0,0 %	-184,0 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	5,2 %	2,0 %	0,7 %	-65,0 %	-86,5 %
HUSLABin tuotannon arvo / palkat & palkkiot:					
Henkilötyön tuottavuuden mittari.					
Henkilötyön tuottavuuden parantumisen talousarviotavoite					
oli 1,5 %.					
Hintatason muutos-%	0,8 %	-0,1 %	0,6 %		
tavoite: sisäisille asiakkaille -0,1 %:n keskihinnan lasku					
vuoteen 2014 verrattuna					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	**TP 2014 *)**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP2015/ TA2015**	**Muutos-% TP2015/ TP2014**
Liikevaihto	155 778	158 801	163 333	2,9 %	4,8 %
Sisäiset toimintatuotot	88 091	90 199	95 906	6,3 %	8,9 %
Ulkoiset toimintatuotot yht., josta	67 881	68 672	67 527	-1,7 %	-0,5 %
Jäsenkuntamyynti (ml. Karviainen)	52 612		53 277		1,3 %
Myyntituotot muilta ulk. asiakkailta	12 670		11 750		-7,3 %
Biopankkirahoitus (ulkoinen) **)	0	1 000	227	-77,3 %	
Valtion tutkimus ja opetusraha	2 404	2 034	2 172	6,8 %	-9,6 %
Maksutuotot, tuet ja avustukset sekä muut toimintatuotot yht.	194	70	101	43,9 %	-48,2 %
Toimintatuotot yhteensä	155 972	158 871	163 434	2,9 %	4,8 %
Toimintakulut	155 324	157 218	162 700	3,5 %	4,7 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	3 053	0	-2 565		
Asiakashyvitykset netto	-3 892	0	1 681		
Tilikauden tulos	-840	0	-885		

*) TP2014 tiedot vastaavat vuoden 2015 organisaatiota

**) Biopankin sis. rahoitusosuus (HUS 50 %) kirjaantui sisäisten palvelujen ostojen hyvityksiin. Koko Biopankkirahoitus oli kuitenkin budjetoitu ulkoisiin myyntituottoihin.

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014*	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	1 584	1 585	1 611	1,6 %	1,7%
Henkilötyövuodet	1 208	1 228	1 241	1,1 %	2,8%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	57 710	59 249	57 809	-2,4 %	0,2%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				3,6%	3,3%
Hintaero, %				-2,6%	0,1%

*) TP2014 tiedot vastaavat vuoden 2015 organisaatiota

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

Laboratorioliikelaitos HUSLAB on Suomen suurin kliinisten laboratoriopalveluiden tuottaja. HUSLABin pääasiallinen toiminta-alue on HUS-kuntayhtymän erikoissairaanhoito ja HUS:in kuuluvien kuntien perusterveydenhuolto. Vuonna 2015 HUSLAB tuotti laboratoriopalvelut kaikille HUS:n jäsenkunnille. HUSLAB tuottaa laboratoriopalveluita viidellä laboratoriolääketieteen erikoisalalla: kliininen kemia, kliininen mikrobiologia, patologia, genetiikka ja kliininen farmakologia. Lisäksi HUSLAB tarjoaa näytteenottopalvelua yli 70 toimipisteessä. HUS:n ja jäsenkuntien lisäksi HUSLAB tuottaa vaativia laboratoriotutkimuksia myös muille sairaanhoitopiireille terveydenhuoltolain mukaisiin sairaanhoitopiirien välisiin sopimuksiin perustuen. Laboratoriodiagnostiikan lisäksi HUSLAB tarjoaa kliinisen farmakologian erikoislääkärikonsultaatioita. HUS:n, Helsingin yliopiston, Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän sekä Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiirin yhteinen biopankki toimii HUSLABin osana.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Porvoon terveyskeskuksen laboratoriotoiminta liittyi osaksi HUSLABia 1.1.2015 alkaen. Tämän myötä HUSLAB tuottaa laboratoriopalvelut HUS:n sairaaloiden lisäksi kaikille HUS:n jäsenkunnille. HUS:n, Helsingin yliopiston, Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän sekä Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiirin yhteisen biopankin toiminta käynnistyi HUSLABin osana.

Helsingin yliopiston rakennuttama uusi laboratoriorakennus Meilahden sairaala-alueella valmistui kesällä 2015. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri on vuokrannut rakennuksen pääasiassa HUSLABin käyttöön 20 vuoden vuokra-ajaksi. Uusi laboratoriorakennus – HUSLAB-talo – luovutettiin HUSLABin käyttöön elokuussa. Talon rakentamista edelsi laaja toimintojen ja tilojen suunnittelutyö, jonka tavoitteena oli varmistaa, että valmistuvat tilat tukevat uudistettuja ja sujuvia laboratorioprosesseja, mahdollistavat eri toimintojen ja erikoisalojen välisten synergioiden hyödyntämisen, ovat muuntojoustavat ja tukevat työhyvinvointia. Muutot HUSLAB-taloon käynnistyivät elokuun lopussa ja vuoden vaihteeseen mennessä talo oli otettu noin 80 %:sti käyttöön. HUSLAB-talon ympärivuorokautisesti toimivan automaatiolaboratorion ja HUSLABin 10 alueellisen sairaalalaboratorion kliinisen kemian ja hematologian analytiikan laitteistot uusitaan vuosina 2015–2016. Vuoden 2015 lopussa automaatiolaboratorion laitteistot asennettiin HUSLAB-taloon, laitteistot validoitiin HUSLABin asiantuntijoiden toimesta ja henkilöstön laitekoulutus toteutettiin. Automaatiolaboratorio otetaan tuotantokäyttöön vuoden 2016 alussa. HUSLAB aloitti vuonna 2015 myös uuden laboratoriotietojärjestelmän käyttöönoton. Uusi tietojärjestelmäkokonaisuus tulee vuoden 2019 loppuun mennessä korvaamaan HUSLABin kaikkien erikoisalojen ja verikeskusten käyttämät tietojärjestelmät.

1.1.2015 alkaen HUSLABin toiminnoista Myrkytystietokeskus ja Kliinisen genetiikan yksikkö siirtyivät HYKS:iin. Myrkytystiedokeskus siirtyy Hyksin Akuutti-tulosyksikköön ja Kliinisen genetiikan yksikön toiminta Lasten ja nuorten sairauksien tulosyksikköön (Kliinisen genetiikan yksikön lääkäriresurssit jäävät kuitenkin HUSLABin alaisuuteen).

Kuntalain muutos rajoittaa HUSLABin toimintaa kilpailluilla markkinoilla vuoden 2015 alusta alkaen. HUSLABin yhteistyö muiden sairaanhoitopiirien laboratorio-organisaatioiden kanssa on jatkunut vuonna 2015 terveydenhuoltolain mukaisiin sairaanhoitopiirien välisiin sopimuksiin perustuen. HUSLABin myynti HUS:n ja jäsenkuntien ulkopuolelle vähentyi kuntalain muutoksen myötä talousarvion valmisteluvaiheessa ennakoidulla tavalla.

HUSLABin palveluiden kysyntä kasvoi kokonaisuudessaan edelleen vuonna 2015. Vaikka palveluiden kysyntä kasvoi, palveluiden saatavuutta kuvaavat mittarit kehittyivät suotuisasti. Potilaiden ja terveydenhuollon ammattilaisten asiakastyytyväisyyskyselyiden tulokset säilyivät erinomaisella tasolla. HUSLABissa toteutettiin ensimmäinen palvelumuotoiluhanke HYKS-Syöpäkeskuksen saamien laboratoriopalveluiden asiakaslähtöiseksi kehittämiseksi. Hankkeessa tunnistettiin useita kehittämiskohteita, joista pääosa toteutettiin tai toteutus käynnistettiin vuonna 2015.

Tutkimustyö, opetus ja tuotekehitys jatkuivat aktiivisina. Toiminnan kehittämistä jatkettiin useassa perusterveydenhuollon toimipisteessä, Meilahden patologian laboratoriossa, kliinisen kemian laboratorioissa ja mikrobiologian laboratoriossa.

Tulevaisuuden näkymät

HUSLABin uusi toimitalo Meilahdessa saadaan kokonaan tuotantokäyttöön kevätkauden 2016 aikana. Uusi toimitalo tarjoaa mahdollisuuden yhdistää aiemmin useaan eri Meilahden alueen kiinteistöön pirstoutuneen laboratorioanalytiikan yhteen kiinteistöön. Hankkeella tavoitellaan toiminnallista hyötyä päällekkäisten toimintojen karsimisen ja laboratoriotoimintaa tukevien tilojen kautta. Uuden toimitalon tavoitteena on myös tuottaa taloudellista säästöä automaatioasteen kasvun, synergiaetujen ja eri työpisteiden henkilöstön yhteistyön kautta. Uudisrakennuksen odotetaan parantavan myös henkilöstön tyytyväisyyttä nykyaikaisten tilojen, toimivien prosessien ja parantuneen ergonomian myötä. Laboratorion siirtyminen aiempaa etäämmälle sairaalakiinteistöistä asettaa kuitenkin haasteen palvelunopeuden ja asiakastyytyväisyyden säilyttämiselle.

HUSLABin organisaatio ja johtamisjärjestelmä uudistuvat merkittävällä tavalla vuonna 2016. Muutoksen tavoitteena on uudistaa liikelaitoksen johtamista kaikilla tasoilla. Ylimmästä johdosta aina käytännön laboratoriotyön tiimitasolle vietävä valmentavan päivittäisjohtamisen malli edesauttaa jatkuvaa kehittämistä kohti yhteisiä mitattavia tavoitteita. Tavoitteiden saavuttamisen lisäksi päivittäisjohtamisella pyritään tiimien oman kehittämisosaamisen jatkuvaan rakentamiseen. Tahtotilana on että jokainen työntekijä tuntisi omalle työlleen relevantit tavoitteet ja pystyisi jatkuvasti tavoitteellisesti kehittämään oman työyhteisönsä toimintaa. Hoitohenkilökunnan johtamisen siirtäminen entisiltä vastuualueilta alueellisille resurssipäälliköille mahdollistaa laboratoriodiagnostiikkaa tuottavien, ylilääkäreiden johtamien linjojen aiempaa paremman fokusoitumisen yhtäaikaisesti prosessien ja asiakasrajapinnan johtamiseen. Lisäksi resurssipäälliköiden tavoitteena on johtaa hoitohenkilökunnan osaamista, osaamisen kehittämistä ja työn kuormitusta vastaavaa sijoittumista eri toimintayksiköiden kesken entistä joustavammin.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue (1/2)	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Tavoitearvo	Tavoitteen toteutuminen
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Potilas/asiakaslähtöisen palvelun kehittäminen	HUSLAB toteuttaa vähintään yhden palvelumuotoiluhankkeen potilas/asiakaslähtöisyyden parantamiseksi	Vähintään yksi hanke, jonka tulosten seurantaan laaditaan mittarit	Toteutui.
PTH yhteistyö	Tiivistyvä kumppanuus asiakkaidemme kanssa	Porvoon laboratoriopalveluiden integraatio HUSLABiin toteutetaan ja palvelu toimii sujuvasti	Asiakastyytyväisyys ja Porvoon laboratorion henkilökunnan työolobarometrin tulokset vähintään samalla tasolla kuin muissa jäsenkuntien toimintayksiköissämme	Toteutui.
Kilpailukyky	Kilpailukykyinen toiminta	Yleisimpien laboratoriotutkimusten tuotekorin deflatoitu hintataso	Korkeintaan vuoden 2014 hintataso	Toteutui.
	Kilpailukykyinen toiminta	Yliopistosairaanhoitopiirien laboratorioiden hintavertailu	Toteutetaan hintavertailu yhdessä muiden laboratorioorganisaatioiden kanssa ja luodaan sille vuosittain toistuva toteuttamistapa	Ei toteutunut.
Toiminnan laatu	Laadun jatkuva parantaminen	Akkreditoinnin ylläpito merkittävissä muutoksissa	Akkreditoinnin päivittäminen uuteen ISO 15189:2013 standardiin	Toteutui (ulkoinen arviointi 2016).
			Akkreditoinnin ylläpito uudisrakennusmuuttoon liittyvien toiminnallisten muutosten yli	Toteutui muuttaneiden yksiköiden osalta (ulkoinen arviointi 2016). Osa yksiköistä muuttaa vasta 2016.
Potilasturvallisuus	Potilasturvallisuuden aktiivinen johtaminen	HaiPro-ilmoitusten käsittelyn aikarajat	a) määritellään 6/2015 mennessä Haipro-ilmoituksille poikkeamaluokittain sovellettavat relevantit aikarajat, jonka sisällä poikkeamat on suljettu. Sulkukriteerinä on luokan mukainen käsittely, sisältäen mahdollisten korjaavien toimenpiteiden täytäntöönpanon b) tavoitekauden loppuun mennessä Haipro-ilmoitusten käsittely noudattaa em. määriteltyjä aikarajoja	Toteutui.
Palvelujen saatavuus	Oikea-aikainen laboratoriopalvelu	Erikoisalakohtaisesti määriteltyjen indeksitutkimusten ja näytteenottopalveluiden toimitusaika	Suoritekohtaiset tavoiteajat, joissa 80% suoritteista valmistunut	Ei toteutunut kaikkien erikoisalojen osalta.
	Oikea-aikainen laboratoriopalvelu	Palveluiden tavoitetoimitusaikojen läpikäyminen yhdessä asiakkaiden kanssa	Lääketieteellisten kiirenäytteiden, tuotannollisten kiirenäytteiden ja muiden näytteiden edellyttämät vastausajat määritelty. Toteuttamisen edellyttämät prosessimuutokset suunniteltu ja seurantamekanismit rakennettu	Toteutui osittain, jatkuu 2016.

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue (2/2)	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Tavoitearvo	Tavoitteen toteutuminen
Opetus ja tutkimus	Terveydenhuollon ammattilaisten koulutus vastaa palvelujärjestelmän tarvetta	Erikoislääkäreiden ja akateemisten erityistyöntekijöiden koulutuspaikkojen määrä	Koulutuspaikkojen tarve mitoitettu erva-alueen tulevan tarpeen mukaan ja koulutusta suunnitellaan yhteistyössä erva-sairaanhoitopiirien laboratorioiden kanssa	Toteutui.
Henkilöstö	Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö - vuokratyövoima	TA valmistelu; Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuustavoite toteutuu	Ei toteutunut.
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)	Toteutui.
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	Vuoden 2014 toteuma + 1 %	Ei toteutunut.
	Henkilöstön hyvinvointi	Työolobarometrin työhyvinvointi-indeksi	Säilyy vuoden 2014 tasolla vuoden 2015 muutoksissa	Ei toteutunut.
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos €	Nollatulos	Ei toteutunut.
	Tuottavuustavoite	Yksikkökohtaisesti määritelty mittari	2,0 %	Ei toteutunut.
	Investoinnit	Investoinnit €	Talousarvion mukainen	Toteutui.
	Rahoitus	Sisäiset lainat €	Talousarvion mukainen	Toteutui.
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys	Potilastyytyväisyyskyselyn ja ammattilais-asiakkaiden tyytyväisyyskyselyn tulokset	Yleisarvosana vähintään edellisen kyselyn tasolla	Toteutui.
HUSLABin oma tavoite: Meilahden uusi toimitalo	Uuden toimitalon käyttöönotto	Koko Meilahden alueen toiminta siirtynyt uuteen toimitaloon ja vanhoista tiloista luovuttu	Viimeistään 31.12.2015 mennessä	Toteutui osittain (80%), jatkuu 2016.

Riskienhallinta

HUSLABissa on kattava standardien SFS-EN ISO 15189:2013 ja SFS-EN ISO/IEC 17025:2005 mukainen akkreditoitu laadunhallintajärjestelmä. HUSLABia perustettaessa asetettu tavoite yhtenäisestä kaikki HUSLABin vastuualueet kattavasta toiminta- ja laatujärjestelmästä on toteutettu. HUSLAB on yksi Euroopan suurimmista kaikki laboratoriolääketieteen erikoisalat ja näytteenoton kattavista kansainvälisten akkreditointistandardien vaatimukset täyttävistä laboratorioista.

HUSLAB toteuttaa toiminnassaan HUS-yhtymän riskienhallintapolitiikkaa konsernin varautumis- ja riskienhallintatoimen ohjauksessa. HUSLABin operatiivisten riskien hallinnasta vastaa HUSLABin johtoryhmä HUSLABin poikkeustilanteisiin varautumisen johtoryhmän tukemana. Vuonna 2015 jatkettiin toimintaa ja toimintaympäristöä uhkaaviin riskeihin varautumista ja ennaltaehkäisyä. HUSLABin suurimmat operatiiviset riskit liittyvät näytteiden tunnistuksen integriteetin säilyttämiseen läpi toimintaketjun, osaamisen hallintaan sekä poikkeusolojen ja jatkuvuuden hallintaan. Lisäksi uuden toimitalon valmistuminen ja toiminnan entistä voimakkaampi keskittäminen

tuo uusia haasteita toiminnan riskien hallintaan. Vuonna 2014 aloitettua riskienhallinnan ja varautumisen tavoitteiden toteutumisen arviointia sisäisissä auditoinneissa jatkettiin vuonna 2015. Riskienhallintaa katselmoitiin lisäksi vastuualuetason ja liikelaitoksen johdon suorittamissa johdon katselmoinneissa. Lisäksi vuonna 2015 poikkeustilanteisiin varautumisen johtoryhmä jatkoi poikkeustilanteisiin varautumisen koordinointia, toteutti yhden
HUSLABin sisäisen harjoituksen, osallistui yhteen HUS-tason harjoitukseen ja suunnitteli vuoden 2016 harjoituksia.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

	Tavoite	Toimenpide	Säästötavoite TA 2015-lukuihin sisällytetty (1000 euroa)	Toteuma (1000 euroa)
1	Henkilöstökulut	Joustava henkilöstön käyttö ja toimintaa tukevat	-992	-288
		työajat (säästötavoite 22 htv)		
2	Palveluiden ostot	Säästöt uudesta laboratoriotietojärjestelmästä,	-400	493
		kulusäästöt ulkoisissa ATK-palveluissa		
3	Palveluiden ostot	Säästöt sairaanhoidollisten palvelujen ostoissa	-100	1 893
4	Palveluiden ostot	Säästöt ulkoisissa huolto- ja kunnossapito-	-80	401
		palveluissa		
5	Ainekulut	Säästöt ulkoisissa lääke- ja hoitotarvikekuluissa sekä	-412	-655
		kalustekuluissa		
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ			**-1 984**	**1 844**

Säästötavoitteen ja toteuman osalta negatiivinen lukuarvo kuvaa kulusäästöä ja positiivinen lukuarvo tarkoittaa kulujen lisääntymistä yli 0%:n tuottavuustason. Toteumaluvuissa on huomioitu budjettiin sisäänrakennettu säästötavoiteosuus. Näin ollen varsinainen budjettipoikkeama eroaa tässä esitetyistä toteumaluvuista budjettiin jo sisällytetyn säästötavoiteosuuden verran.

Vuoden 2015 talousarvio oli HUSLABille poikkeuksellisen haastava. Talousarvio perustui oletukseen merkittävästä sisäisten asiakkaiden palveluiden kysynnän laskusta. Lisäksi kuntalain muutoksen ennakoitiin laskevan HUSLABin liikevaihtoa. Toimintakuluista volyymisidonnaisten kulujen ja henkilöstökulujen säästötavoitteet ja talousarvio perustuivat siten oletukseen vuotta 2014 matalammasta tuotannosta. Vuonna 2015 HUSLABissa toteutettiin useita suuria muutoksia: Valtaosa Meilahden sairaala-alueen laboratorioista muutti uuteen toimitaloon, uuden automaatiolaboratorion uudet laitteistot asennettiin ja validoitiin, uuden tietojärjestelmän käyttöönotto käynnistettiin ja henkilöstöä koulutettiin uusien laitteiden ja tietojärjestelmien käyttöön. Uuden toimitalon käyttöönotto tapahtuu vaiheittain syksyn ja talven 2015–2016 aikana, ja sen seurauksena päällekkäiset tilavuokrat nostavat merkittävästi HUSLABin kuluja. Lisäksi Meilahden sairaala-alueen putkipostijärjestelmä uudistettiin syksyllä 2015. Uudistustyön aikana putkipostijärjestelmä oli poissa käytöstä ja HUSLAB joutui palkkaamaan suuren määrän lähettejä huolehtimaan Meilahden alueen näytelogistiikasta. Uuden toimitalon, uusien laitteistojen ja uuden tietojärjestelmän käyttöönoton aiheuttamia lisäkustannuksia ja putkipostikatkon lähettien palkkakustannuksia ei ole huomioitu talousarvion laadinnassa HUSLABin palveluiden raamin ja hintatason määrittelyssä. Siten HUSLABin talousarvio 2015 on laadittu oletuksella, että edellä kuvatuista muutoksista ja muutostilanteista aiheutuvat kertaluonteiset ylimääräiset kulut pystytään kattamaan HUSLABin perustoimintaa tehostamalla. Tämän seurauksena HUSLABin laboratoriotoiminnan kulubudjetti muodostui erittäin tavoitteelliseksi erityisesti henkilöstökulujen ja palveluiden ostojen osalta.

Vuoden 2015 talousarvioon on sisällytettynä ulkoisten kulujen tuottavuustavoiteosuutta yhteensä noin 2 miljoonaa euroa. Toimintakulujen säästötavoite ei toteutunut. Tähän oli useita syitä. Laboratoriopalveluiden kysyntä vuonna 2015 oli huomattavasti talousarviossa suunniteltua suurempaa ja tämä johti volyymisidonnaisten kuluerien kuten tietojärjestelmän sanomaliikennemaksujen ja sairaanhoidollisten palveluiden ostojen talousarvioylitykseen. Tästä syystä myös tutkimuskapasiteettikustannukset ylittivät talousarvion merkittävästi. Palveluiden ostoja lisäsi merkittävästi myös uudet alihankintatutkimukset (mm. vastasyntyneiden aineenvaihduntatautien seulonta), joiden käyttöönotosta HUS:ssa päätettiin vasta talousarvion laadinnan jälkeen. Kaiken kaikkiaan ennakoitua suurempi palveluiden tuotannon tarve lisäsi myös henkilöstön tarvetta. Tämä yhdessä uuden toimitalon muuttojen ja uusien laitteistojen sekä uuden tietojärjestelmän käyttöönoton kanssa johti henkilöstökulujen talousarvioylitykseen. Henkilöstökuluja lisäsi myös putkipostikatkon merkittävä pitkittyminen, jonka vuoksi tarvittavien lähettien määrä oli ennakoitua selvästi suurempi. Henkilöstökulujen talousarvioylityksen taittamiseksi tehtiin toimenpiteitä, joiden myötä ylitys saatiin loppuvuoden aikana taittumaan, mutta tämä ei riittänyt estämään koko vuoden henkilöstökulujen budjettiylitystä. Kuntalain muutoksesta seurannut HUS:n ja jäsenkuntien ulkoisen myynnin lasku toteutui talousarvion oletuksen mukaisena. Liikevaihdon laskua kompensoivien henkilöstösäästöjen toteuttamisen haasteeksi muodostui sisäisten asiakkaiden palveluiden käytön kasvu, ja siten säästötoimet pystyttiin toteuttamaan vain osittain. Aineiden ja tarvikkeiden osalta säästötavoite pystyttiin kuitenkin saavuttamaan.

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014 *)	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	88 091	90 199	95 906	6,3 %	8,9 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	67 687	68 602	67 427	-1,7 %	-0,4 %
josta laboratoriopalveluiden myynti	65 259	65 468	64 889	-0,9 %	-0,6 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	155 778	158 801	163 333	2,9 %	4,8 %

*) TP2014 tiedot vastaavat vuoden 2015 organisaatiota

Sisäisten asiakkaiden palvelujen kysyntä oli vuonna 2015 merkittävästi (5,7 miljoonaa euroa) talousarviotasoa suurempaa. Vilkas sairaanhoidon toiminta johti ennakoitua suurempaan laboratoriopalveluiden tarpeeseen. Lisäksi mm. alkuvuoden infektiokausi, aiempaa suurempi elinsiirtojen määrä, entistä vaativamman laboratoriodiagnostiikan tarve ja uusien diagnostisten tutkimusten ja seulontojen käyttöönotto lisäsivät sisäisten asiakkaiden palveluiden käyttöä ja laskutusta. HUSLAB on jatkanut palveluiden käytön raportointia ja ohjaamista sairaanhoitoalueille. Loppuvuonna käynnistettyjen sopeuttamistoimenpiteiden tavoitteena oli saavuttaa 900 000 euron säästö HUS:n yksiköiden laboratoriopalveluiden käytössä. Verituotteiden käyttöön kohdistuneet säästötavoitteet toteutuivat, ja tämä vähensi sekä sairaanhoidon yksiköiden että HUSLABin kuluja. Patologian ja mikrobiologian tutkimuksiin liittyneet säästötavoitteet käynnistyivät hyvin. Muilta osin säästötavoitteet jäivät vielä toteutumatta, mutta niiden toteuttamista jatketaan vuonna 2016. Verrattaessa sisäisten asiakkaiden palveluiden käyttöä vuoden 2014 tilinpäätökseen on huomioitava, että kuntayhtymän sisäisen myynnin lukuihin vaikuttavat vuoden 2014 HUSLABin 4,3 miljoonan euron asiakashyvitykset. HUSLABin alijäämäisestä tuloksesta johtuen asiakashyvityksiä ei tehty vuoden 2015 osalta.

Ulkoiset toimintatuotot alittivat talousarvion noin 1,15 miljoonaa euroa. Merkittävin syy tähän talousarviopoikkeamaan on Biopankin rahoituksen kohdentuminen talousarviossa sekä HUS:n että ulkopuolisten rahoittajien (Helsingin yliopisto, Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä ja Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiiri) osalta ulkoisiin myyntituottoihin. Rahoituksesta kuitenkin vain HUS:n ulkopuolinen rahoitus on kirjattu ulkoisiin toimintatuottoihin. Johtuen biopankkitoiminnan suunniteltua myöhäisemmästä käynnistymisajankohdasta talousarvion mukaisia kuluja ja tuottoja ei myöskään aiheutunut budjetoidulla tasolla. Valtion opetus- ja tutkimuskorvaukset ylittivät talousarvion noin 140 000 euroa. Ulkoinen laboratoriopalveluiden myynti alitti

talousarvion noin 580 000 eurolla eli 0,9 %. HUSLABin ulkoinen laboratoriopalveluiden myynti suuntautuu HUS:n jäsenkuntiin, muihin sairaanhoitopiireihin, valtiolle ja yksityissektorille. Palveluiden käytön seuranta ja ohjaus onnistui jäsenkuntien suuntaan hyvin, sillä jäsenkuntamyynti jäi lähes 500 000 euroa ennakoitua pienemmäksi. Vuoteen 2014 verrattuna jäsenkuntamyynti kasvoi lähinnä seurauksena Porvoon terveyskeskuksen laboratoriotoimintojen liittämisestä HUSLABiin. Myynti HYKS-ervan laboratorioille kasvoi hieman. Kuntalain muutoksesta seurannut ulkoisen myynnin lasku (noin 1,1 miljoonaa euroa) toteutui talousarviovaiheessa ennakoidusti.

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
- Fysiologia	319 848	320 415	327 536	2,2 %	2,4 %
- Genetiikka	35 057	34 155	36 141	5,8 %	3,1 %
- Kemia ja hematologia	15 689 901	15 351 180	16 116 347	5,0 %	2,7 %
- Mikrobiologia	1 232 754	1 205 336	1 188 375	-1,4 %	-3,6 %
- Muut tutkimukset	6 716	6 100	8 555	40,2 %	27,4 %
- Näytteenotto	2 938 919	2 911 000	3 003 716	3,2 %	2,2 %
- Patologia	353 532	346 000	360 932	4,3 %	2,1 %
- Verituotteet	87 599	83 420	87 006	4,3 %	-0,7 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	20 664 326	20 257 606	21 128 608	4,3 %	2,2 %

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
- Fysiologia	3 399	3 538	3 550	0,3 %	4,4 %
- Genetiikka	6 889	6 744	7 240	7,4 %	5,1 %
- Kemia ja hematologia	59 043	58 076	61 475	5,9 %	4,1 %
- Mikrobiologia	25 961	25 543	25 580	0,1 %	-1,5 %
- Muut tutkimukset	388	363	358	-1,3 %	-7,6 %
- Näytteenotto	26 415	26 567	27 090	2,0 %	2,6 %
- Patologia	19 626	19 150	19 656	2,6 %	0,2 %
- Verituotteet	13 979	13 370	13 795	3,2 %	-1,3 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	155 700	153 351	158 745	3,5 %	2,0 %

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
- Fysiologia	78 630	2,2	-66 343	-1,8	12 287	0,3
- Genetiikka	392 141	5,8	103 625	1,5	495 766	7,4
- Kemia ja hematologia	2 894 751	5,0	504 693	0,8	3 399 444	5,9
- Mikrobiologia	-359 431	-1,4	396 753	1,6	37 322	0,1
- Muut tutkimukset	146 093	40,2	-150 933	-29,6	-4 840	-1,3
- Näytteenotto	846 165	3,2	-322 902	-1,2	523 263	2,0
- Patologia	826 439	4,3	-320 401	-1,6	506 038	2,6
- Verituotteet	574 740	4,3	-150 117	-1,1	424 623	3,2
YHTEENSÄ	6 593 525	4,3	-1 199 622	-0,8	5 393 903	3,5

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
- Fysiologia	81 703	2,4	69 435	2,0	151 139	4,4
- Genetiikka	213 006	3,1	138 059	1,9	351 065	5,0
- Kemia ja hematologia	1 604 778	2,7	827 301	1,4	2 432 079	4,1
- Mikrobiologia	-934 600	-3,6	553 725	2,1	-380 875	-1,4
- Muut tutkimukset	106 153	27,4	-135 661	-27,5	-29 508	-0,1
- Näytteenotto	582 386	2,2	93 307	0,3	675 693	2,5
- Patologia	410 794	2,1	-380 280	-1,9	30 514	0,2
- Verituotteet	-94 633	-0,7	-90 114	-0,6	-184 747	-1,3
YHTEENSÄ	3 498 227	2,2	-452 867	-0,3	3 045 360	2,0

Palveluiden kysyntä kasvoi edelleen vuonna 2015. Palveluiden kysynnän kasvu kohdistui kaikkiin tuoteryhmiin mikrobiologian tutkimuksia ja verituotteita lukuun ottamatta. Mikrobiologian tutkimusten ja verituotteiden käyttö oli myös talousarvion tasoa vähäisempää. Verituotteiden tuoteryhmäkohtaisissa euro- ja lukumääräisissä budjettiluvuissa on virhe, joka viittaa budjettiylitykseen. Todellisuudessa verituotteiden myyntibudjetti kuitenkin alittuu selvästi vuoden 2015 osalta. Tärkein syy mikrobiologian palveluiden kysynnän laskuun on kuntalain muutos ja sen aiheuttamat rajoitteet HUSLABin toiminnalle markkinoilla. Lisäksi myös muiden sairaanhoitopiirien oman mikrobiologian analytiikan muutokset ja kehitys ovat osaltaan vähentäneet näiden palveluiden kysyntää HUSLABista. Verituotteiden käytön vähentyminen on pitkäaikaisen työn toivottua seurausta. Muissa tuoteryhmissä palveluiden käyttö kasvoi ja samanaikaisesti patologian palveluita lukuun ottamatta palveluiden käytössä tapahtui hieman siirtymistä kalliimpien palveluiden käyttöön. Tämä heijastaa osittain diagnostiikan päivystystarpeen, vaativuuden ja laajuuden lisääntymistä. Palveluiden käytön kehittymistä on seurattu HUSLABissa tiiviisti ja asiakkaille on tarjottu raportteja ja ohjausta tarkoituksenmukaisen palveluiden käytön varmistamiseksi.

OPETUS JA TUTKIMUS

HUS ja Helsingin yliopisto muodostavat yhdessä Academic Medical Center Helsingin ytimen. Siten HUSLAB osallistuu yhdessä Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan kanssa aktiivisesti lääkäreiden ja hammaslääkäreiden perus- ja erikoiskoulutukseen ja tieteellisen tutkimukseen. HUSLABin opetus- ja tutkimustoiminnan piiriin kuuluu viisi lääketieteen erikoisalan koulutusohjelmaa. Näiden lisäksi HUSLABissa koulutetaan sairaalakemistejä, sairaalamikrobiologeja, sairaalageneetikkoja ja sairaalasolubiologeja. HUSLABista valmistui vuonna 2015 kolme patologian ja kaksi perinnöllisyyslääketieteen erikoislääkäriä, kolme sairaalageneetikkoa ja yksi sairaalamikrobiologi.

Academic Medical Center Helsinki tuotti runsaat 2000 tieteellistä julkaisua vuonna 2015, joista lähes 200:ssa on mukana keskeisellä osalla myös HUSLABin tutkijat. Väitöskirjojen tekeminen on siirtynyt kampuksella Terveyden tutkimuksen tutkijakoulun tohtoriohjelmiin. Korkeatasoista tutkimustoimintaa heijastaa myös erinomainen menestyksemme kilpaillun tutkimusrahoituksen hankkimisessa niin HUS:n jakamassa valtion yliopistotasoisen tutkimuksen rahoituksessa kuin kansallisessa (Suomen Akatemia yms.) ja kansainvälisessä rahoituksessa (EU ja ERC yms.).

HUS:n, Helsingin yliopiston, Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän ja Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiirin yhteisen biopankin toiminta käynnistyi keväällä 2015. Biopankki toimii HUSLABin EVO, opetus ja tutkimus -vastuualueella. Biopankin ensimmäiset näytekeräykset alkoivat vuoden lopulla.

Yliopistosairaalan tarvitseman laboratoriopalveluvalikoiman ajan tasalla pitäminen vaatii jatkuvaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa. Siksi tutkimustoiminnan lisäksi HUSLABissa investoidaan kehittämishankkeisiin. Näiden hankkeiden valintaprosessissa painotetaan syntyvien palvelututkimusten lääketieteellisen merkityksen lisäksi niiden taloudellista merkitystä. Vuonna 2015 päätettiin, että tuotekehityksen painopistealueina ovat DNA sekvenoinnin laaja käyttöönotto diagnostiikassa, mukaan luettuna yksilöllisen lääketieteen edellyttämä diagnostiikka ja massaspektrometristen menetelmien kehittäminen. Näiden kahden painopistealueen tuotekehitykseen kohdennettiin 300 000 euron rahoitus. Lisäksi HUSLABissa oli käynnissä muita pienempiä tuotekehityshankkeita.

HUSLABilla on merkittävä rooli bioanalyytikko-opiskelijoiden käytännön harjoittelujaksojen suorituspaikkana. Myös lähihoitajaopiskelijoita käy HUSLABissa näytteenotto ja asiakaspalvelu -opintojaksoon liittyvässä käytännön harjoittelussa. Opiskelijaohjauksen painopisteet HUSLABissa olivat opiskelijaohjaaja- ja arvioijakoulutuksiin osallistuneiden määrän lisääminen, opiskelijaohjausprosessin täsmentäminen ja hyvän vuorovaikutuksen saavuttaminen ohjaussuhteessa. Tavoitteiden saavuttamisen mittarina käytetään HUS:ssa käytössä olevaa CLES -opiskelijaohjauksen laatukyselyä (Clinical Learning Environment Supervision). HUSLABin opiskelijaohjauksen laadun tunnusluku vuonna 2015 oli 8.27, joka on erittäin hyvällä tasolla. HUSLABissa suoritti vuonna 2015 harjoittelua yhteensä noin 160 terveysalan ammattikorkeakoulun tai II asteen opiskelijaa. Tutkimuslupia opinnäytetöitä varten myönnettiin 14 kappaletta.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**146 456**	**149 641**	**149 667**	**155 972**	**158 871**	**163 434**	**2,9 %**	**4,8 %**
Myyntituotot	146 059	149 475	149 545	155 778	158 801	163 333	2,9 %	4,9 %
Maksutuotot	13	0	0	0	0	0	0,0 %	-100,0 %
Tuet ja avustukset	381	162	108	173	50	101	101,3 %	-41,7 %
Muut toimintatuotot	4	4	14	22	20	0	-99,4 %	-99,5 %
Toimintakulut yhteensä	**145 301**	**148 077**	**149 071**	**155 324**	**157 218**	**162 700**	**3,5 %**	**4,7 %**
Henkilöstökulut	69 497	70 388	69 348	71 075	72 756	73 460	1,0 %	3,4 %
Palvelujen ostot	31 063	31 534	33 211	37 445	35 564	40 334	13,4 %	7,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	34 154	34 517	34 641	34 140	34 897	34 788	-0,3 %	1,9 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	10 589	11 637	11 872	12 663	14 000	14 118	0,8 %	11,5 %
Toimintakate	**1 155**	**1 564**	**596**	**648**	**1 653**	**733**	**-55,6 %**	**13,1 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	19	158	174	176	167	200	19,6 %	13,6 %
Vuosikate	**1 136**	**1 406**	**422**	**472**	**1 486**	**534**	**-64,1 %**	**13,0 %**
Poistot ja arvonalentumiset	1 701	1 620	1 465	1 312	1 486	1 418	-4,6 %	8,1 %
Tilikauden tulos	**-565**	**-214**	**-1 043**	**-840**	**0**	**-885**		**5,3 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	147 002	149 697	150 536	156 636	158 704	164 118	3,4 %	4,8 %

Sisäiset toimintatuotot	57,9 %	57,9 %	56,0 %	56,5 %	56,8 %	58,7 %	
Ulkoiset toimintatuotot	42,1 %	42,1 %	44,0 %	43,5 %	43,2 %	41,3 %	
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Viiden vuoden tuloslaskelma on muutettu vastaamaan vuoden 2015 organisaatiota, josta HYKSiin olivat siirtyneet myrkytystietokeskus ja kliinisen genetiikan yksikkö. Tunnuslukuja ei ole muutettu.

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**158 871**		**155 972**	
Biopankkitoiminnan myöhäisen aloitusajankohdan aiheuttama kustannusten ja siten tuloutusten budjettialitus (sisäinen rahoitusosuus kohdistui palvelujen ostojen hyvityksiin, ei tuottoihin)	-773	-0,5 %	227	0,1 %
Laboratoriopalvelujen ulkoisen myynnin lasku. Jäsenkuntamyynti alitti ennakoidun tason vaikka kokonaismyynti lisääntyikin TP2014 verrattuna Porvoon terveyskeskuksen liittymisen myötä. Kuntalain muutoksesta johtuva ulkoisen myynnin lasku toteutui ennakoidun mukaisesti.	-579	-0,4 %	-370	-0,2 %
Laboratoriopalvelujen sisäisen myynnin kasvu. Myynti HUS:n sairaanhoitoalueille kasvoi selvästi suunniteltua enemmän. TP2014 toteumaa alentaa HUSLABin tilinpäätöksessä antama asiakaspalautus.	5 707	3,6 %	7 984	5,1 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvauksen muutokset	138	0,1 %	-232	-0,1 %
Muutokset muisssa toimintatuotoissa yhteensä	69	0,0 %	-147	-0,1 %
TP 2015	**163 434**	**2,9 %**	**163 434**	**4,8 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**158 704**		**156 636**	
Henkilöstökulujen suunniteltua suurempi kasvu. Syyt: tuotannon volyymin kasvu, alkuvuodelle kirjautuneet edellisen tilikauden henkilöstökulujen jaksotuskohdennukset ja uuden toimitalon ja uusien laitteistojen käyttönottoon tarvittu ennakoitua suurempi henkilöstöresurssi. Kasvua TP2014 nähden selittävät lisäksi Porvoon terveysasemalaboratorioiden henkilöstön ja genetiikan kliiniset palvelut -yksikön lääkäreiden henkilöstökulut (uusi yksikkö vuodelle 2015 organisaatiomuutoksesta johtuen).	704	0,4 %	2 385	1,5 %
Logistiikkapalvelujen (HUS Logistiikan kateosuus) kirjaantuminen palvelujen ostoihin suunnitellusta poiketen	947	0,6 %	-6	0,0 %
Yhtymähallinnon Biopankki-rahoitusosuuden muutos sisäisissä palvelujen ostoissa	-273	-0,2 %	-273	-0,2 %
Volyymisidonnaisten ulkoisten palvelujen ostojen kasvu: tutkimuskapasiteettikulut, ATK-kulut ja sairaanhoidollisten palveluiden ostot, jota lisäsi myös talousarvioon sisältymättömät, HUS:n hoitoyksiköiden tarvitsemat uudet alihankitatutkimusten kokonaisuudet.	4 340	2,7 %	2 832	1,8 %
Ulkoisten koneiden, laitteiden ja kaluston kunnossapidon budjetti liian tavoitteellinen.	481	0,3 %	50	0,0 %
Ainekuluihin kuuluvien lääkkeiden ja tarvikkeiden palvelumaksut alittivat budjetin. (HUS-Logistiikan kateosuuden kirjautuminen palvelujen ostoihin ainekulujen sijaan)	-802	-0,5 %	5	0,0 %
Tuotannon volyymisidonnaisten sisäisten ja ulkoisten ainekulujen kasvu (laboratoriotarvikkeet sekä lääkkeet ja apteekkitarvikkeet)	1 585	1,0 %	1 087	0,7 %
Ulkoisten verituotteiden ostojen lasku onnistuneen verituotteiden käytön vähentämisen myötä.	-699	-0,4 %	-451	-0,3 %
Tilavuokrien kasvu: uuden toimitalon tilavuokrat ja HUS:n omistamien vanhojen tilojen päällekkäiset tilavuokrakustannukset	29	0,0 %	1 514	1,0 %
Muut sisäisten kuluterien muutokset yhteensä (sisältää 1,7 milj. euron asiakaspalautukset HUSLABille)	-1 288	-0,8 %	134	0,1 %
Muut ulkoisten kuluerien muutokset yhteensä	459	0,3 %	99	0,1 %
Poistojen budjettialitus, useiden investointien kohdentuminen suunniteltua myöhäisempään ajankohtaan	-68	0,0 %	106	0,1 %
TP 2015	**164 118**	**3,4 %**	**164 118**	**4,8 %**

Vuoden 2014 tilinpäätöstiedot vastaavat vuoden 2015 mukaista organisaatiota.

Rahoitus

Rahoitustilanne pysyi edelleen hyvänä koko vuoden. Liikelaitosten rahatilannetta seurataan HUS-kuntayhtymässä clearing-tilien kautta, joiden saldoja käsitellään kirjanpidollisesti Saamisten muutos kuntayhtymältä -erässä. Rahoituslaskelmassa ko. erä oli lähes 3,3 milj. euroa positiivinen,mikä merkitsi, että liikelaitoksen käytettävissä oleva rahamäärä vähentyi. Clearing-tilin korkotuototalittivat myös niille budjetoidun summan. Rahoituskulut muodostuvat peruspääomasta maksettavasta korosta. Investointien tulorahoitus oli 15,23 % (107,65 % / TP 2014). Kassan riittävyyttä päivissä kuvaava tunnusluku heikkeni hieman edellisvuodesta ja oli 39,33 pv (48,46 pv / TP 2014).

HUSLABin lainatarpeessa ei tapahtunut muutoksia vuoden 2015 aikana.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Laiteinvestoinnit tili 1832	1223	2720	2450	-270	90,1 %
Kalustoinvestoinnit tili 1833	30	880	1188	308	135,0 %
Atk ohjelmat tili 1830			26	26	
Yhteensä	**1253**	**3600**	**3664**	**64**	**101,8 %**

HUSLABin laiteinvestoinnit muodostuivat vuonna 2015 uuden toimitalon laitehankinnoista ja vuosittaisista laitteiden korvaushankinnoista ja uusien menetelmien tai toimintatapojen käyttöönottoon liittyvistä hankinnoista. Kalustoinvestoinnit muodostuivat uuden toimitalon ja muiden toimipisteiden kalusteista sekä uuden toimitalon veto- ja biosuojakaapeista. Kalustoinvestoinneille talousarviossa kohdennettu määräraha osoittautui riittämättömäksi, ja sen vuoksi laiteinvestoinneille varattua investointirahaa jouduttiin osin käyttämään kalustohankintoihin. Investointeihin kohdistuvia asennus- yms. kuluja ei kyetty seuraamaan riittävällä tarkkuudella erityisesti aivan loppuvuoteen kohdentuneiden investointien osalta. Tämän ja väärin kirjattujen ATK-hankintojen seurauksena investointien toteuma ylitti talousarvion 53 000 eurolla. Ylitys tullaan vähentämään vuoden 2016 investoinneista. HUSLABin keskeisimpien laitteiden käyttöastetta seurataan vastuualueittain. Käyttöastetietoa hyödynnetään analyysiprosessien suunnittelussa, näytevirtojen ohjaamisessa ja laitehankintojen valmistelussa ja toteutuksessa.

HUSLABn rahoituslaskelman ja tilinpäätöksen liitteen 21 investointien kokonaissumma on 159 000 € yllä esitettyä pienempi. Ero rahoituslaskelman ja investointien toteuman välillä johtuu pääkirjan ja laskujen välisessä prosessissa tehdystä virheestä. Virhe oikaistaan vuoden 2016 alkusaldon korjauksella HUSLABille.

Vastuusitoumukset

Osa HUSLABin laitteista on hankittu käyttökorvausmenettelyllä, toisin sanoen toimittaja tarjoaa HUSLABin käyttöön laboratorioanalytiikkaa varten tarvittavan laitteiston, huollot, reagenssit ja muut tarvikkeet ja HUSLAB maksaa toimittajalle vastatuista potilastuloksista. Käyttökorvaussopimusten hinnoittelussa on erikseen veloitus tutkimuskohtaisesti reagensseille, laitehuolloille ja laitteille (laitteiden kuoletuksille).

Vuonna 2015 aloitettiin analytiikan laajamittainen siirtäminen uudelle Abbott Oy:n kanssa solmitulle käyttökorvaussopimukselle. Tämän sopimuksen laitteet eivät kuitenkaan olleet laiteveloituksen piirissä vielä vuonna 2015. Uuteen sopimukseen siirtymisen takia vanhojen sopimusten laitteita ei ole uusittu, vaan suurin osa niistä on jo kuoletettu (eivät ole enää laiteveloituksen piirissä) tai sopimukset tulevat vuonna 2016 päättymään ilman laitteiden lunastusvelvollisuutta. Näin ollen näistä laitteista ei enää synny vuokravastuuta. Vuoden 2015 lopussa HUSLABilla oli ennen vuotta 2015 solmittujen sopimusten käyttökorvauslaitteisiin liittyvää vuokravastuuta 458 308,00 euroa. Lisäksi vuokravastuuseen sisältyvät vuonna 2015 solmitun ”HUSLABIN Meilahden automaatiolaboratorion sekä aluelaboratorioiden analytiikka” sopimuksen asennetut laitteistot, arvo 2 439 594,51 euroa ja Hemostaasisopimus 76000,00€. Laboratoriolaitteiden lisäksi HUSLABilla on vuokravastuuta kotinäytteenottotoimintaa varten vuokratuista autoista. Vuokravastuu näistä vuoden 2015 lopussa oli 94 350,76 euroa.

HENKILÖSTÖ

Vuoden 2015 henkilöstökulubudjetti oli HUSLABin toimintaan nähden erittäin tavoitteellinen. Pääosa vuoden tuottavuustavoitteesta oli kohdistettu henkilötyön tuottavuuden parantumiseen. Samanaikaisesti ennakoitua suurempana toteutunut laboratoriopalveluiden kysyntä, HUSLABin muutot ja muuttojen aikaiset päällekkäiset toiminnot Meilahdessa, uuden toimitalon uusien kliinisen kemian ja hematologian laitteistojen käyttöönotto sekä uuden tietojärjestelmän käyttöönotto ensimmäisissä näytteenottopisteissä ja analysoivissa laboratorioissa asettivat merkittävän haasteen henkilöstökulujen hallinnalle. Vaikka eräissä henkilöstökulujen hallinnan keinoissa onnistuttiin ja vaikka biopankin henkilöstökulut toteutuivat budjetoitua alhaisempina, koko liikelaitoksen henkilöstökulut ylittivät talousarvion 1,0 %. Useat samanaikaisesti toteutettavat muutokset ja eräiden yksiköiden erityisen voimakkaasti kasvanut suoritemäärä muodostivat haasteen esimiestyölle ja työhyvinvoinnille. Huolimatta esimieskoulutuksesta ja erityisesti Meilahden muutoksessa oleville yksiköille suunnatusta työhyvinvointihankkeesta työolobarometrin tulokset heikentyivät liikelaitostasolla vuoteen 2014 verrattuna. Vuonna 2016 henkilöstön johtamista, resursointia ja henkilöstökulujen hallintaa pyritään parantamaan mm. HUSLABin uuden organisaation ja johtamisjärjestelmän myötä sekä esimiesten koulutuksen ja tuen lisäämisen ja työhyvinvointihankkeen avulla.

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	88,1	81,0	86,7	7,0 %	-1,6 %
Työssäolo-%	75,9	76,8	76,2	-0,8 %	0,4 %
Henkilötyövuoden hinta	57 710	59 249	57 809	-2,4 %	0,2 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	84	85	78	-8,2 %	-7,1 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,9	4,0	3,8	-5,3 %	-2,8 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	13,1	11,0	7	-40,9 %	-50,4 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	69	80	55	-31,3 %	-20,3 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	67	80	61	-23,8 %	-9,0 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,3	4,2	4,3	2,4 %	0,0 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	84	85	83	-2,4 %	-1,2 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,0	4,1	4,0	-2,4 %	0,0 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	13,6	13,5	13,3	-1,5 %	-2,2 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,5	2,0	2,7	35,0 %	-22,9 %

TP2014 tiedot ovat vuoden 2014 virallisen organisaation mukaiset, eivät vuoden 2015 organisaatiorakennetta vastaavia.

Henkilömäärä	TP 2014 [3]	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	1 197	1 170	1 197	1 193	2,0 %	-0,3 %
Lääkärit	102	124	122	123	-0,8 %	20,6 %
Muu henkilökunta	189	189	188	197	4,2 %	4,2 %
Erityistyöntekijät	96	102	92	98	-3,9 %	2,1 %
YHTEENSÄ	1 584	1 585	1 599	1 611	1,6 %	1,7 %

Henkilötyövuodet	TP 2014 [3]	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	913,6	905,0	898,0	929,2	2,7 %	1,7 %
Lääkärit	72,0	84,0	80,0	85,0	1,2 %	18,1 %
Muu henkilökunta	166,6	175,0	180,0	172,3	-1,5 %	3,4 %
Erityistyöntekijät	55,9	64,0	72,5	54,9	-14,2 %	-1,8 %
YHTEENSÄ	1 208,0	1 228,0	1 230,5	1 241,4	1,1 %	2,8 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

[3] TP2014 tiedot vastaavat vuoden 2015 organisaatiota.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstöjohtamisen painopistealueina olivat vuonna 2015 kustannustehokkaan ja tuloksellisen toiminnan mahdollistavat henkilöstöresurssit ja -rakenne. Edellytyksenä oli HUSLABin uudisrakennukseen siirtyvien henkilöiden oikean henkilöstömäärän ja riittävän henkilöstön osaamisen selvittäminen ja varmistaminen laboratorioprosesseissa. Uudisrakennuksen henkilöstösuunnitelma tehtiin yhteistyössä esimiesten kanssa. Henkilömäärät arvioitiin toimintaprosesseittain ja oikeat ihmiset sijoitettiin omaa osaamistaan vastaaviin työtehtäviin. Perusterveydenhuollon laboratoriopalvelut -vastuualueella jatkettiin henkilöstön kuormituksen mukaista kohdentamista edistävän resurssitaulukon käyttöä ja henkilöstöä siirrettiin tarpeen vaatiessa toimipisteiden välillä. Resurssitaulukon pilotointia osalla muista vastuualueista jatkettiin.

HUSLABissa oli käytössä täyttölupamenettely, mutta lyhytaikaisten sijaisten käyttö lisääntyi ennakoitua suuremman palveluiden kysynnän, pitkittyneen putkipostikatkon ja Meilahden uuden toimitalon muuttojen ja laitevalidointien vuoksi. Vuonna 2015 lyhytaikaisia sijaisuuksina tehtiin 12,3 henkilötyövuotta eli lyhytaikaisten sijaisia käytettiin 1,8 henkilötyövuotta enemmän kuin vuonna 2014. Vakinaisia toimia ja virkoja oli haussa 138 kappaletta ja niihin oli hakijoita 1522. Määräaikaisia tehtäviä ja virkoja oli haussa 37 kappaletta ja niihin oli hakijoita 628. Alle vuoden palveluksessa olleiden henkilöiden määrä on laskenut paljon, mikä johtuu siitä, että uusia vakinaisia työntekijöitä on palkattu vähemmän kuin aikaisempina vuosina.

HUSLABin edustamien erikoisalojen tulevasta erikoislääkäritarpeesta HYKS-ervan alueella tehtiin selvitys yhteistyössä Carean ja Eksoten laboratorioiden kanssa. Selvityksen perusteella HUSLABiin perustettiin viisi uutta erikoistuvan lääkärin koulutusvirkaa vuodesta 2016 alkaen.

Esimiehiä ohjeistettiin ja opastettiin työvuoroluetteloiden taloudellisessa suunnittelussa sekä laadittiin projektisuunnitelma työajanhallinnan ja työhyvinvoinnin yhdistämiseksi. Vuosilomasuunnitteluun kiinnitettiin huomiota siten, että lomapalkkavelka aleni noin 130 000 eurolla vuoteen 2014 verrattuna. Vuosilomasuunnitteluun kohdennetut toimenpiteet eivät kuitenkaan olleet riittäviä kesäsijaisten käytön vähentämiseksi, sillä sijaisia käytetiin 2,5 henkilötyövuotta enemmän kuin vuonna 2014.

Lääkärien kliinisen lisätyön määrä kasvoi vuoteen 2014 verrattuna noin 145 000 euroa. Tämä oli seurausta erityisesti patologian ja hematologian näytemäärien sekä genetiikan potilasmäärän

kasvusta, ulkoisten asiakkaiden palvelutarpeen lisääntymisestä ja lääkäreiden virkojen ajoittain vajaasta täyttöasteesta mm. eläköitymisestä johtuen.

Henkilöstörakenteen muutostarve	TA15 arvioitu kustannus-vaikutus	Toteuma
Uudisrakennuksen henkilöstötarpeen arviointi prosesseittain	-100 000	Toteutui, mutta suunniteltuja kustannussäästöjä ei saavutettu
Rekrytointien kriittinen arviointi toimintaprosesseittain	-550 000	Toteutui, mutta suunniteltuja kustannussäästöjä ei saavutettu
Henkilöstön joustava käyttö	-300 000	Toteutui, mutta suunniteltuja kustannussäästöjä ei saavutettu
Porvoon terveysasemalaboratorio	350 000	Toteutui, kulut suunnitellun mukaiset
Biopankki	368 000	Toteutui, kulut alittivat suunnitellun tason
HUSLABista muualle HYKS:iin siirtyneet yksiköt (Myrkytystietokeskus ja Kliinisen genetiikan yksikön hoito- ja muu henkilökunta)	-1 270 000	Toteutui, toimintojen siirrot tapahtuivat suunnitellun mukaisesti
HUSLAB-talon muuttoprojektin päällekkäinen resurssointi, siitä johtuvat lisä- ja ylityöt, putkipostikatkon aikaiset lähetit sekä lisäresurssi hallinnon henkilöstöryhmässä suunnittelutyössä	500 000	Toteutui, mutta kulut ylittivät suunnitelman

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**1 228,0**		**905,0**	**84,0**	**175,0**	**64,0**
Tuotantovolyymin kasvu, HUSLAB-taloprojekti ja siihen liittyvät muutot ja käyttöönotto, putkipostikatko ja muu muutos	24,1	2,0 %	25,1	0,7	-2,4	0,7
Erot Biopankin toteutunei-den ja budjetoitujen lukujen välillä	-1,3	-0,1 %	-0,9	0,3	-0,3	-0,4
TA 2015 erityistyöntekijöiden htv-luku sisältää evo-erityistyöntekijä htv:t, joita ei lasketa toteumiin	-9,4	-0,8 %				-9,4
TP 2015	**1 241,4**	**1,1 %**	**929,2**	**85,0**	**172,3**	**54,9**

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
			TP 2015/TP 2014			
TP 2014	**1 208,1**		**913,6**	**72,0**	**166,6**	**55,9**
Tuotantovolyymin kasvu, HUSLAB-taloprojekti ja siihen liittyvät muutot ja käyttöönotto, putkipostikatko ja muu muutos	12,4	1,0 %	8,2	1,8	4,2	-1,8
Biopankki	3,2	0,3 %	0,8	0,0	1,6	0,8
Porvoon terveysasemalaboratorion liittyminen HUSLABiin	6,5	0,5 %	6,6		-0,1	
Genetiikan kliinisten palvelujen lääkäri-henkilökunta	9,7	0,8 %		9,7		
Lääkäreiden lisä- ja ylityöt sekä määräaikaisuudet	1,5	0,1 %		1,5		
TP 2015	**1 241,4**	**2,8 %**	**929,2**	**85,0**	**172,3**	**54,9**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilötyövuoden hinta toteutui talousarvion tasoa matalampana. Tehtäväkohtaisen palkan tarkistuksia tehtiin yhdeksän kappaletta sekä toiminnasta lähteviä nimikemuutoksia viisi kappaletta. Tehtävälisiä myönnettiin 42 henkilölle, henkilökohtaisia lisiä kahdelle henkilölle ja kielenkäyttölisiä kahdeksalle henkilölle. Tehtävälisä lakkautettiin 19 henkilöltä. Näiden palkantarkastusten kustannusvaikutus oli vuonna 2015 yhteensä noin 10 200 euroa kuukaudessa. HUSLABissa vuokratyövoiman käyttö oli hyvin vähäistä vuonna 2015: HUSLAB käytti Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n ostopalveluja 8 700 eurolla eli 0,2 htv:tta.

Henkilöstön osaaminen

Kaikkien henkilöstöryhmien edustajat ovat osallistuneet sisäisiin tai ulkopuolisten tahojen järjestämiin koulutuksiin. Koulutukset perustuvat esimiesten laatimiin osaamisen kehittämisen suunnitelmiin ja koulutuksen vaikuttavuutta on arvioitu HUSLABin toimintajärjestelmän mukaisesti. Osaamiskartoituksen tietopohja kerättiin ammattiryhmittäin.

HUSLABin tavoitteena on parantaa henkilöstönsä asiakaspalveluosaamista. Erityisesti suorassa potilaskontaktissa olevalle henkilöstölle järjestetään asiakaspalvelukoulutusta, johon on nyt osallistunut 78 % henkilöstöstä. Lisäksi vuonna 2015 HUSLABissa toteutettiin ensimmäinen palvelumuotoiluhanke asiakastarpeen mukaisten palveluiden kehittämiseksi. Hankkeeseen osallistuneet asiantuntijat ja esimiehet saivat koulutusta asiakastarpeen kartoittamiseen ja palvelumuotoiluun. Esimiehille tarjottiin HUS-tasoisia esimieskoulutuksia ja esimiehiä valmennettiin uudistalon muuton aiheuttamaan muutoksen hallintaan työhyvinvointihankkeen avulla.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Hanke HUSLABin henkilöstön tukemiseksi muutoksessa muuttuvissa työyhteisöissä	Työn kokeminen mielekkääksi, haastavaksi ja palkitsevaksi. Kyky käsitellä muutoksia paranee.	Henkilöstölle järjestettiin 29 työhyvinvointitilaisuutta ja esimiehille seitsemän tilaisuutta. Tilaisuuksiin osallistui noin 400 henkilöä ja palautteen perusteella henkilöstö on kokenut hyötyneensä tilaisuuksista.
Johtamiskoulutukset	Esimiestyön osaamisvajeen arviointi kehityskeskusteluissa ja osaamiskartoituksessa	Vastuualuejohtajille, vastuuyksiköiden päälliköille ja osastonhoitajille järjestettiin kuusi esimiestilaisuutta. Kuusi henkilöä osallistui HUS:in esimievalmennus I-koulutukseen ja neljä esimiesvalmennus II-koulutukseen. Yksi esimiehistä suoritti Tampereen yliopiston SoTePD-johtamiskoulutuksen. Vuonna 2016 käynnistyvän uuden organisaation linjajohtajille ja prosessien vastuuhenkilöille järjestettiin koulutusta valmentavaan päivittäisjohtamiseen.
Osaavan henkilötön turvaaminen	Asiakaspalvelu, potilasturvallisuus ja henkilöstön kouluttaminen työnantajan osaamistarpeisiin.	Asiakaspalvelukoulutuksia järjestettiin useita. Asiakaspalvelutyötätekevistä hoitohenkilöistä 78 % on nyt käynyt asiakaspalvelukoulutuksen. Tavoite on 85 %. Esimiehille ja asiantuntijoille järjestettiin palvelumuotoilukoulutus. Yksi HUSLABin asiantuntija suoritti HUS:n lean-valmentajakoulutuksen.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

HUSLABissa toteutettiin vuonna 2015 työhyvinvointihanke, jonka tavoitteena oli esimiesten ja henkilöstön tukeminen muuttuvassa työyhteisössä. Työhyvinvointihankkeessa järjestettiin 29 tilaisuutta henkilöstölle ja seitsemän esimiehille. Näihin osallistui noin 400 henkilöä. Lisäksi hankkeessa on toteutettu henkilöstön työhyvinvoinnin kartoitustutkimuksia. Työhyvinvointihankkeen tavoitteena on työhyvinvoinnin turvaaminen muutoksessa. Hanke jatkuu vuonna 2016. Huolimatta työhyvinvointihankkeesta, monet käynnissä olevat muutokset ja työn kuormittavuuden lisääntyminen eräissä yksiköissä johti työolobarometrin tulosten laskuun vuoteen 2014 verrattuna. Muutokset ja muutot johtivat myös kehityskeskusteluiden käyntiasteen laskuun. Sairauspoissaolojen kokonaismäärä laski hieman, ja lyhyiden sairauspoissaolojen määrä laski vuoteen 2014 verrattuna vaikka lasku ei toteutunutkaan täysin tavoitteen mukaisena. Henkilöstön sitoutumista HUSLABissa tutkittiin kyselytutkimuksella, jonka kohderyhmänä olivat enintään kolme vuotta HUSLABin palveluksessa olleet työntekijät. Kyselyn tuloksia hyödynnetään henkilöstön johtamisessa ja sitouttamisessa.

Tasa-arvo ja kieliohjelma

HUSLABilla on ollut edustaja HUS:n kieliohjelmassa.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Diagnostisten palvelujen liikelaitosten johtokunta hyväksyy HUSLAB liikelaitoksen vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi. HUSLAB liikelaitoksen tilinpäätöksen allekirjoittavat Diagnostisten palvelujen liikelaitosten johtokunnan jäsenet ja liikelaitoksen toimitusjohtaja.

Diagnostisten palvelujen liikelaitosten johtokunta esittää, että tilikauden tulos -884 610,21 euroa siirretään edellisten tilikausien alijäämätilille.

DIAGNOSTISTEN PALVELUIDEN LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNTA

Liikelaitoksella on johtokunta, jonka HUS:n hallitus nimittää valtuuston toimikaudeksi. Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtosäännön mukaisesti Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta toimii HUSLAB, HUS-Kuvantaminen ja HUS-Apteekki liikelaitosten yhteisenä johtokuntana. Johtokunta käsittelee edellä mainittujen liikelaitosten toimialaan kuuluvat johtokunnan tehtäviin ja ratkaisuvaltaan kuuluvat asiat. Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunnassa on viisi (5) – seitsemän (7) varsinaista jäsentä ja jokaisella henkilökohtainen varajäsen. Hallitus valitsee johtokunnan valtuuston toimikaudeksi. Johtokunnan jäsenistä yksi ja hänen henkilökohtainen varajäsenensä on Helsingin yliopiston johtokuntaan valittavaksi esittämä. Liikelaitosten henkilöstön edustajalla on johtokunnan kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Esittelijänä johtokunnan kokouksissa HUSLABia koskevien asioiden osalta toimi liikelaitoksen toimitusjohtaja Piia Aarnisalo. Johtokunnan sihteerinä toimi johdon sihteeri Kaarina Tiainen.

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta kokoontui vuonna 2015 yhteensä 10 kertaa.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

HUSLAB, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		163 332 806,55		155 777 699,55
Liiketoiminnan muut tuotot		100 744,34		194 275,08
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-34 788 050,05		-34 140 089,26	
Palvelujen ostot	-40 334 332,73	-75 122 382,78	-37 445 443,87	-71 585 533,13
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-59 284 605,54		-57 344 623,85	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-10 899 778,29		-10 296 829,32	
Muut henkilösivukulut	-3 275 484,65	-73 459 868,48	-3 433 423,41	-71 074 876,58
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-1 418 141,47		-1 312 079,63
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-14 211 957,58		-12 572 882,78	
Muut kulut	94 027,75		-90 457,00	
Muut toimintakulut		-14 117 929,83		-12 663 339,78
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**-684 771,67**		**-663 854,49**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	0,00		24 089,82	
Muut rahoitustuotot	13,18		11,23	
Korvaus peruspääomasta	-199 848,36		-199 848,36	
Muut rahoituskulut	-3,36		-118,52	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-199 838,54		-175 865,83
Tilikauden +yli/-alijäämä		**-884 610,21**		**-839 720,32**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	-6,82	-6,44	2,22	6,44	-2,77
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	-6,82	-6,44	2,22	6,44	-2,77
Voitto, %	-0,54	-0,54	0,03	0,30	-0,30

Tunnusluvut 2011-2013 sisältävät Myrkytystietokeskuksen ja Kliinisen genetiikan yksikön.

Tase

HUSLAB, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	57 796,38	78 924,90
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	57 796,38	78 924,90
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	4 892 711,57	3 252 848,08
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	466 189,43	0,00
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	5 358 901,00	3 252 848,08
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	6 221 741,54	5 475 976,89
Saamiset kuntayhtymältä *)	17 931 579,25	21 225 209,15
Muut saamiset	871 395,09	738 427,33
Siirtosaamiset	53 353,17	184 228,39
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	25 078 069,05	27 623 841,76
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**30 494 766,43**	**30 955 614,74**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	6 661 611,61	6 661 611,61
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	4 260 889,56	4 230 467,52
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-884 610,21	30 422,04
Oma pääoma yhteensä	10 037 890,96	10 922 501,17
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	0,00	102 000,00
Pakolliset varaukset yhteensä	0,00	102 000,00
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	4 602 669,31	3 775 907,85
Muut velat	1 301 695,52	1 242 316,49
Siirtovelat	14 552 510,64	14 912 889,23
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	20 456 875,47	19 931 113,57
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**30 494 766,43**	**30 955 614,74**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	32,92	35,28	36,72	36,95	33,01
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	12,52	12,46	12,21	11,42	12,80
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	3 376,3	4 260,9	4 230,5	4 189,4	3 706,4

Tunnusluvut 2011-2014 sisältävät Myrkytystietokeskuksen ja Kliinisen genetiikan yksikön.

Rahoituslaskelma

HUSLAB, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	-684 771,67	206 287,87
Poistot ja arvonalentumiset	1 418 141,47	1 318 079,29
Rahoitustuotot- ja kulut	-199 838,54	-175 865,83
Tulorahoituksen korjauserät	-102 000,00	98 628,32
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	431 531,26	1 447 129,65
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-3 505 565,75	-1 252 633,99
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2 499,88	28 147,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	-3 071 534,61	222 642,66
Rahoituksen rahavirta		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	3 293 629,90	-1 855 599,90
Saamisten muutos muilta	-747 857,19	473 870,65
Korottomien velkojen muutos muilta	525 761,90	1 159 086,59
Rahoituksen rahavirta	3 071 534,61	-222 642,66
Rahavarojen muutos	**0,00**	**0,00**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	0,00	0,00
Rahavarat 1.1	0,00	0,00
	0,00	**0,00**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	15,22	107,65	173,47	150,12	93,38
Kassan riittävyys (pv)	39,33	48,46	46,18	42,56	34,66
Quick ratio	1,23	1,39	1,40	1,37	1,16
Current ratio	1,23	1,39	1,40	1,37	1,16
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	1 088,1	4 318,2	81,3	-1 398,4	

Tunnusluvut 2011-2014 sisältävät Myrkytystietokeskuksen ja Kliinisen genetiikan yksikön.

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Oikaisut edellisen tilikauden tietoihin

Myrkytystietokeskus ja kliinisen genetiikan yksikkö siirtyivät tilikauden 2015 alusta HYKS sairaanhoitoalueelle. Tähän liittyen tuloslaskelman ja tuloslaskelmaa koskevat tilikauden 2014 tiedot on muutettu vertailukelpoisiksi samoin kuin tuloslaskelman tunnusluvut.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	159 769 839,98	151 928 944,76
josta		
sisäinen myynti	95 422 379,07	87 439 767,37
ulkoinen myynti	64 347 460,91	64 489 177,39
jäsenkunnille	51 364 862,52	50 709 231,88
muille	12 982 598,39	13 779 945,51
Myyntituotot muusta toiminnasta	1 391 055,52	1 444 762,77
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	2 171 911,05	2 403 858,79
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	163 332 806,55	155 777 566,32
MAKSUTUOTOT	0,00	133,23
TUET JA AVUSTUKSET	100 625,51	172 620,07
MUUT TOIMINTATUOTOT	118,83	21 655,01
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**163 433 550,89**	**155 971 974,63**

Myrkytystietokeskus ja Kliinisen genetiikan yksikkö eivät sisälly vuoden 2014 vertailulukuihin.

LIITE 14
Pakollisten varausten muutokset

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut varaukset 1.1.	102 000,00	0,00
Lisäykset tilikaudella	0,00	102 000,00
Vähennykset tilikaudella	102 000,00	0,00
Muut varaukset 31.12.	**0,00**	**102 000,00**

LIITE 15
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja –tappiot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut toimintatuotot		
Muut myyntivoitot	0,00	3 371,68
Myyntivoitot yhteensä	**0,00**	**3 371,68**

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineettomat hyödykkeet	Aineelliset hyödykkeet		
	Muut pitkävaikutteiset menot	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	78 924,90	3 252 848,08	0,00	3 331 772,98
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	2 493 451,78	1 012 113,97	3 505 565,75
Siirrot erien välillä	26 300,00	519 624,54	-545 924,54	0,00
Hankintamenosiirrot	-2 499,88	0,00	0,00	-2 499,88
Tilikauden poisto	-44 928,64	-1 373 212,83	0,00	-1 418 141,47
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**57 796,38**	**4 892 711,57**	**466 189,43**	**5 416 697,38**

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**467,87**	**1 907,43**
Saamiset yhteensä	**467,87**	**1 907,43**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
EU-tuet ja avustukset	0,00	71 406,12
Muut tulojäämät	53 353,17	112 822,27
Tulojäämät yhteensä	**53 353,17**	**184 228,39**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**53 353,17**	**184 228,39**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	6 661 611,61	6 661 611,61
Peruspääoma 31.12.	6 661 611,61	6 661 611,61
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	4 260 889,56	4 230 467,52
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	4 260 889,56	4 230 467,52
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	-884 610,21	30 422,04
Oma pääoma	10 037 890,96	10 922 501,17

LIITE 32
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut pakolliset varaukset		
Muu pakollinen varaus	0,00	102 000,00
Muut pakolliset varaukset yhteensä	**0,00**	**102 000,00**

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	89 978,60	69 665,89
Yhteensä	**89 978,60**	**69 665,89**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	1 053,93	0,00
Yhteensä	**1 053,93**	**0,00**
Vieras pääoma yhteensä	**91 032,53**	**69 665,89**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	14 552 510,64	14 912 889,23
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	14 552 510,64	14 912 889,23
Siirtovelat yhteensä	**14 552 510,64**	**14 912 889,23**

LIITE 44
Leasingvastuiden yhteismäärä (KPA 2:7.2 § 2-kohta)

	2015	2014
Sopimusvastuut		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	48 431,36	40 131,41
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	55 612,71	14 739,65
Yhteensä	**104 044,07**	**54 871,06**

LIITE 47
Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt (KPA 2:7.2 § 5-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Sopimusvastuut		
Muut vastuut	3 062 513,75	1 318 253,24
Sopimusvastuut yhteensä	**3 062 513,75**	**1 318 253,24**

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Lääkärit	123	102
Hoitohenkilökunta	1 193	1 197
Erityistyöntekijät	98	96
Muu henkilökunta	197	189
Yhteensä	**1 611**	**1 584**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	73 459 868,48	71 074 876,58
Henkilöstökulut yhteensä	**73 459 868,48**	**71 074 876,58**

18.3. HUS-Apteekki liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm, euroa)					
Toimitusrivit (kpl)	812 591	837 800	854 754	2,0 %	5,2 %
Lääkevalmistusmäärä (kpl)	115 835	155 070	141 011	-9,1 %	21,7 %
Solunsalpaaja-annos (kpl)	57 827	57 210	65 053	13,7 %	12,5 %
Annosjakelupalvelu (annospussi lkm)	1 377 520	2 150 000	2 055 306	-4,4 %	49,2 %
Osastofarmasiapalvelut (htv)	40,9	42,8	45,4	6,1 %	11,0 %
Tuottavuus					
Kokonaistuottavuus (toimitusrivit / htv)	8 304	8 470	8 353	-1,4 %	0,6 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 218	0	1 472	0,0 %	20,9 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	0,9 %	2,0 %	0,6 %		
Hintatason muutos-%	-2,4 %	-1,8 %	-1,1 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Liikevaihto	132 545	128 215	146 526	14,3 %	10,5 %
Sisäinen myynti	125 849	119 979	136 670	13,9 %	8,6 %
Ulkoinen myynti	7 477	8 236	10 230	24,2 %	36,8 %
Toimintatuotot yhteensä	133 326	128 215	146 900	14,6 %	10,2 %
Toimintakulut	132 741	127 542	146 351	14,7 %	10,3 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	1 218	0	1 472		
Asiakashyvitykset netto	-1 216	0	-1 465		
Tilikauden tulos	2	0	7		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	187	202	206	2,0 %	10,2%
Henkilötyövuodet	146,8	152,0	158,6	4,3 %	8,0%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	49 804	51 535	50 729	-1,6 %	1,9%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				4,3%	8,1%
Hintaero, %				-1,6%	2,1%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus HUS-Apteekin toiminnasta

HUS-Apteekki tuottaa asiakkaiden sekä potilaiden parhaaksi laadukkaita ja turvallisia lääkehuolto – ja kliinisen farmasian palveluja ammattitaitoisesti, kustannustehokkaasti ja tuloksellisessa yhteistyössä erikoissairaanhoidon kliinisten hoitoyksiköiden, perusterveydenhuollon ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa.

HUS-Apteekin palvelut kattavat lääkkeiden hankinnan, varastoinnin ja toimittamisen, lääkevalmistuksen sekä solunsalpaajavalmisteiden käyttökuntoonsaattamisen, lääkeinformaation ja kliinisen farmasian palvelut (mm. osastofarmasia ja potilaskohtainen kapselien/tablettien koneellinen annosjakelupalvelu) ja kliinisen tutkimuksen palvelut. Lääkevalmistus ja solunsalpaajavalmistus vaativat erityistilat, osa valmisteista tuotetaan aseptisissa tiloissa, jotka ovat tarkoin olosuhdekontrolloituja.
Avaintavoitteitamme ovat lääkitysturvallisuus ja toiminnan taloudellisuus.

HUS-Apteekin erityisrooli HUS-kuntayhtymässä ja kuntayhteistyössä

- Valvomme lääkelainsäädännön noudattamista ja vastaamme kustannustehokkaasti kuntayhtymän ja kuntien eri yksiköiden lääkehuollon toteuttamisesta sekä laadun varmistamisesta
- Lisäämme ja ylläpidämme lääkkeitä käsittelevän henkilökunnan lääketietoisuutta ja osaamista esim. osastofarmasian avulla
- Vastaamme HUS-kuntayhtymän ja kuntien lääkevarautumisesta
- Kilpailutamme HUS-hankintarenkaaseen liittyneiden kuntien ja eritysvastuualueen lääkehankinnat
- Turvaamme potilaiden vaativat tarpeet oman lääkevalmistuksen ja maahantuonnin avulla
- Tarjoamme lääkkeiden koneellista annosjakelupalvelua
- Edistämme lääkitys- ja potilasturvallisuutta kliinisen farmasian palveluiden avulla niin erikoissairaanhoidossa kuin perusterveydenhuollossa.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Keräily – ja varastointiautomaatin käyttöönotto oli edellytyksenä toisen vaiheen Helsingin kaupunginlääkehuollon ja kliinisen farmasian palvelujen integraatiolle vuoden alusta 2016. Mega-Fixu-automaatti vähentää lääkkeiden varastointitilaa, tehostaa varastonkiertoa, nopeuttaa kaikkia työvaiheita ja lisää lääkitysturvallisuutta. Hanke edesauttaa tehostamaan toimintaa ja saavuttamaan vuosittaiset tuottavuustavoitteet myös jatkossa. Automatisoinnin myötä HUS-Apteekilla on mahdollisuus laajentaa toimintaansa sekä solmia uusia yhteistyösopimuksia perusterveydenhuollon ja muiden terveydenhuollon toimijoiden kanssa. Automaation hyödyntäminen edesauttaa HUS-Apteekkia tehostamaan toimintaansa ja saavuttamaan vuosittaiset tuottavuustavoitteet.

Helsingin kaupungin sairaala-apteekin lääkehuollon ja kliinisen farmasian palvelujen yhdistäminen HUS-Apteekkiin toteutettiin liikkeenluovutuksena kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa 1.5.2015 siirtyivät annosjakelu ja lääkevalmistuspalvelut (12 hlö), toisessa vaiheessa 1.1.2016 siirtyivät loput lääkehuolto – ja kliinisen farmasian palvelut (28 hlö). Integraation myötä voidaan varmistua potilaan katkeamattomasta lääkehoidosta potilaan siirtyessä erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuoltoon. Lisäksi toimintojen yhdistyminen ja päällekkäisten toimintojen purku tuo niin taloudellisia kuin lääkitysturvallisuuteenkin liittyviä säästöjä ja parannuksia.

HUS Lääkehankinnoissa hankintakaudelle 2016- 2017 saavutettiin HUS-tasolla vuositasolla n. 6,5 milj. euroa (5 %) säästöä. Hankintapäätöksestä ei valitettu markkinaoikeuteen. Lisäksi vuonna 2015 kilpailutettiin kahteen kertaan kaikki uudet C-hepatiittilääkkeet ja niiden yhdistelmät pysyvän hoitovasteen hinnan perusteella. Kilpailutuksella saavutettiin 400 000 eron hinnan alennus vuodelle 2015.

Tiivistynyt yhteistyö Helsingin yliopiston farmasian tiedekunnan kanssa on tuonut lisää kouluttautumismahdollisuuksia farmaseuttiselle henkilökunnalle.

Tiivistynyt yhteistyö Helsingin yliopiston ja HUS-Apteekin välillä mahdollistaa kliinisen farmasian palveluiden käytännön tarpeisiin ja tavoitteisiin perustuvan perusopetuksen kehittämisen ja toteuttamisen yliopistolla sekä osastofarmaseuttien täydennyskoulutuksen HUS-Apteekissa. Osastofarmaseutin täydennyskoulutuksen kehittämisessä kliiniselle opettajalle on selvinnyt kliinisen farmasian nykytila ja lyhyen sekä pitkän tähtäimen kehittämismahdollisuudet HUS:ssa. Tähän tietotaitoon pohjautuen yliopiston perusopiskelijoiden opettaminen perustuu siihen kliinisen farmasian tasoon, joka voisi olla mahdollinen 3-5 vuoden kuluessa monissa terveyskeskuksissa ja sairaaloissa.

Tulevaisuuden näkymät

Jäsenkuntien kanssa käydään edelleen neuvotteluita lääkehuoltotoiminnan siirtämisestä HUS-Apteekin toiminnaksi. Tavoitteena on, että HUS- alueella olisi yksi lääkehuoltoa tuottava yksikkö, joka tuottaa sekä erikoissairaanhoidon että perusterveydenhuollon lääkehuoltoa ja kliinisen farmasian palveluita.

HUS-Apteekilla on tulevaisuudessa entistä tärkeämpi rooli lääkehuollon, erityisesti lääkitysturvallisuuteen liittyvien prosessien sekä lääkekustannusten hallinnan kehittämisessä. HUS-Apteekki kehittää voimakkaasti omaa toimintaansa vuonna 2016 prosesseja kehittämällä ja teknologiaa hyödyntämällä sekä käy aktiivista vuoropuhelua kliinisten yksiköiden kanssa.

Antibioottirobotin investointiprojekti toteutetaan vuonna 2016. Automaation avulla HUS-Apteekin antibioottien käyttökuntoonsaaton määrää voidaan kasvattaa, jolloin lääkitysturvallisuus kasvaa ja hoitohenkilökunnan lääkelaimennoksiin kohdistuva työaika vähenee. Lisäksi käynnistetään automaattisen solunsalpaajakäyttökuntoonsaattorobotin investointiprojekti vuosille 2016 – 2017. Automaation myötä voimme paremmin vastata solunsalpaajavalmistuksen kasvaneeseen kysyntään ja riskit valmistusvirheistä, työtapaturmista ja ergonomiaongelmista pienenevät. Hanke vähentää HUS-Apteekin henkilöstöresurssitarvetta ja vähentää solunsalpaajavalmistuksessa syntyvää lääkehävikkiä.

HUS-Apteekilla on vuoden 2016 aikana valmisteilla Jorvin ja Hyvinkään sairaaloiden toimipisteiden uusien tilojen suunnittelu. Jorvin sairaalan toimipisteen tilat ovat ahtaat, epäyhtenäiset ja epäkäytännölliset nykyiseen toimintaan nähden. Toiminta tulee edelleen lisääntymään Helsingin kaupungin annosjakelun siirryttyä Jorviin ja Espoon uuden sairaalan sekä Jorvin päivystyksen lisärakennuksen valmistuttua 2016. Lisäksi suunnitellaan uusia ajanmukaisia lääkevalmistustiloja Meilahteen Syöpätautien klinikan pohjoispäähän valmistuvaan uudisrakennukseen.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

STRATEGINEN PAINOPISTE TAI TOIMINNAN OSA-ALUE	STRATEGINEN AVAINTAVOITE TAI PÄIVITTÄIS-TOIMINNAN TAVOITE	MITTARI	TAVOITEARVO	SEURANTA-/RAPORTOINTI-TIHEYS	TOTEUMA, 1-12/2015
Potilasturvallisuus/ lääkitysturvallisuus	Osastofarmasiaprosessien kehittäminen kansainvälisten ja kotimaisten tutkimusten perusteella kliinisempään suuntaan, lähemmäksi potilasta	1. Osastofarmasian vaikuttavuutta tukevien tutkimusten käynnistäminen ja julkaisut 2. Kliinisen farmasian opintokokonaisuus HUS-Apteekin ja Helsingin yliopiston yhteistyönä HUS-Apteekin farmaseuttiselle henkilöstölle 3. Saapuvan potilaan lääkityksen kirjaamisen laajentaminen osastofarmasiassa 4. Lääkehoidon arviointipalvelun laajentaminen	1. 3 julkaisua vuonna 2015 2. 5 osastofarmaseuttia mukana kliinisen farmasian sisäisessä koulutuskokonaisuudessa 3. pilottihankkeen tulokset julkaistu 2015. Palvelun jatko Meilahden päivystyksessä. 4. Palvelun laajentaminen (palvelun piirissä kaksi osastoa v.2015)	Puolivuosittain	1. Toteutunut 2. Toteutunut 3. Toteutunut 4. Toteutunut
Palvelujen saatavuus	Annosjakelun laajentaminen	Potilaskohtaisen annosjakelupalvelun asiakkaiden laajentuminen ja palvelun yhdistäminen osastofarmasiaan ("Espoon malli")	Annosjakelupotilaiden määrä kasvanut	Vuositaso	Helsingin myötä toteutunut
	Toimitusrivit	811 900	Talousarvion mukainen	Kuukausittain	854754
Opetus ja tutkimus	Yhteistyö Helsingin Yliopiston kanssa kliinisessä farmasiassa (kliinisen opettajan toimen hyödyntäminen)	1. Osastofarmasian vaikuttavuutta tukevien tutkimusten käynnistäminen ja julkaisut 2. Kliinisen farmasian opintokokonaisuus HUS-Apteekin ja Helsingin yliopiston yhteistyönä HUS-Apteekin farmaseuttiselle henkilöstölle	1. 3 julkaisua vuonna 2015 2. 5 osastofarmaseuttia osallistuu koulutusohjelmaan	Puolivuosittain	1. Toteutunut (4) 2. Toteutunut

STRATEGINEN PAINOPISTE TAI TOIMINNAN OSA-ALUE	STRATEGINEN AVAINTAVOITE TAI PÄIVITTÄIS-TOIMINNAN TAVOITE	MITTARI	TAVOITEARVO	SEURANTA-/RAPORTOINTI-TIHEYS	TOTEUMA, 1-12/2015
Henkilöstö	Työpanos, HTV	145,2 HTV - oma henkilöstö	TA valmistelu; Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuustavoite toteutuu	Kuukausittain, Vuosittain	158,6
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)	Kuukausittain	50 729 €
	Työssäolo- % (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta - %	Vuoden 2014 toteuma + 1 % (72%+1%=73%)	Kuukausittain	72,9 %
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos €	Nollatulos	Kuukausittain	+7 144 € Operatiivinen tulos + 1472 te
	Tuottavuustavoite	Yksikkökohtaisesti määritelty mittari	2,00 %	Kuukausittain	0,6%
	Investoinnit	Investoinnit €	Talousarvion mukainen	Kuukausittain	1 942 000 € (66 %)
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys	Asiakastyytyväisyys-tutkimukset	Saavutetun asiakastyytyväisyystason ylläpito > 4,0	Vuositaso	4,4

Riskienhallinta

Lakien, päätösten ja hyvän hallintotavan noudattamisessa ei ole havaittu puutteita. HUS-Apteekissa riskienhallinnan vastuut on määritelty pysyvässä toimintaohjeessa.

HUS-Apteekin vaihto-omaisuus on taloudellisten riskien minimoimiseksi vakuutettu. Lääkevaraston tilinpäätösarvo on 14,2 milj. euroa, josta lakisääteisen velvoitevaraston osuus on 9,6 milj. euroa (68 %). Lakisääteisen velvoitevaraston arvo on kasvanut viime vuodesta 1 milj. euroa (12 %) Tilan puutteesta johtuen lakisääteinen velvoitevarasto on osittain ulkoistettu lääketukkuliikkeille.

Terveydenhuollon vaaratapahtumien raportointijärjestelmä HaiPro on käytössä HUS:ssa. Tarkoituksena on kehittää toimintaa turvallisemmaksi ilmoitusten avulla. Raportointi perustuu vapaaehtoiseen, luottamukselliseen ja syyttelemättömään vaaratapahtumien ilmoittamiseen ja käsittelyyn.

HUS-Apteekki on tehnyt määrällisen analyysin koko HUS:n vuonna 2014 tekemistä lääke- ja nestehoitoon, verensiirtoon, varjoaineisiin tai radiolääkkeisiin liittyvistä HaiPro-ilmoituksista osana HUS:n Potilasturvallisuusraporttia 2014. Tilanteet, jotka aiheuttivat vakavia seurauksia potilaalle sekä ilmoitukset, joissa lääkkeet oli mainittu myötävaikuttavana tekijänä, analysoitiin tarkemmin laadullisesti. Lisäksi tehtiin laajempi tutkimus HUS:n vuosina 2007 – 2013 tehtyjen Haipro-ilmoitusten riskilääkkeisiin liittyen. Nämä tulokset julkaistiin Farmasian päivien 2015 posterikilpailun tiedeosiossa.

Lääkitysturvallisuuteen liittyvien riskien minimoimiseksi HUS-Apteekki panostaa omalta osaltaan lääkeinformaatioon sekä prosessien toimivuuteen. Osastofarmasialla ja koulutuksella pyritään lisäämään lääkitysturvallisuutta ja vähentämään lääkitysvirheitä.

Lääkevalmistuksen riskienhallintaan liittyvät laadunvalvontatutkimukset tehtiin vuonna 2014 alihankintana Hjelt-instituutissa. Vuoden 2014 lopussa yhteistyökumppani ilmoitti yllättäen lopettavansa tutkimusten tekemisen vuoden 2015 alusta. Selvitysten perusteella kustannustehokkain ja riskien hallinnan kannalta toimivin ratkaisu on tehdä tarvittavat laadunvalvontatutkimukset omana toimintana. Lääkevalmisteiden tutkimukseen tarkoitetun mikrobiologian yksikön perustaminen mahdollistaa lääkevalmisteiden oikea-aikaisen tutkimisen, tuotekehityksen ja asiakkaiden paremman palvelutason. Lääkevalmistuksen tuotanto on kasvanut viime vuodesta 22 %.

Lääkkeiden toimitus- ja tilausketjun hallinnan kannalta HUS-Apteekin toiminnanohjausjärjestelmä WebMarela ja tilausjärjestelmä OSTi ovat keskeisessä roolissa. Järjestelmien tekniseen käytettävyyteen liittyviä riskejä on pienennetty mm. kahdentamalla tietojärjestelmäpalvelimet. Järjestelmien toimimattomuuteen liittyvät riskit liittyvät lähinnä tietoliikenneverkon toimivuuteen.

Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskus (Fimea) tarkastaa sairaala-apteekkien toimintaa vähintään kolmen vuoden välein ja lääkekeskusten toimintaa tarpeen mukaan. Fimea tarkastaa, että sairaala-apteekki ja lääkekeskukset noudattavat lääkelakia ja asetuksia sekä Fimean määräyksiä. Lisäksi tarkastetaan, että tilat täyttävät ne vaatimukset, joita viranomainen edellyttää huomioon ottaen lääkevalmistuksen laajuuden.

HUS-Apteekissa on tehty kaksi sisäistä auditointia, jotka ovat kohdistuneet HUS-Apteekin asiakaspalveluprosesseihin.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

Tuottavuus kasvoi 0,6 % kun tavoite oli 2 % tuottavuuden kasvu. Talousarvion tuottavuustavoitteen henkilötyövuosien sopeutustarve oli 2 htv (0,1 milj. euroa). Tuottavuustavoitteesta jääminen johtuu keräily- ja varastointiautomaation talousarviossa 2015 asetetun käyttöönoton aikataulun viivästymisestä.
Keräilyrobotti huolehtii lääkkeiden hyllytyksestä, keräilystä ja pakkaamisesta, jolloin henkilöstöresurssien tarve vähenee. Lisäksi automaation käyttöönotto vähentää lääkkeiden varastointitilaa, tehostaa varastonkiertoa, nopeuttaa kaikkia työvaiheita ja lisää lääketurvallisuutta.

Viime vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna henkilötyövuodet ovat kasvaneet 11,8 htv (+ 8 %). Kasvu aiheutuu lähinnä osastofarmasiapalvelun kysynnän muutoksesta (+3,4 htv) ja Helsingin kaupungin lääkehuoltopalveluiden integraation aiheuttamasta kasvusta (+6,8 htv).

Henkilöstön sopeutustoimenpiteenä otettiin lokakuun alusta loppuvuodeksi käyttöön palkattomat vapaapäivät. Lisäksi lomapäiviä on loppuvuodesta pidetty 53 % (1,5 htv) enemmän kuin viime vuoden vastaavana ajanjaksona. Henkilöstön sopeutustoimenpiteenä otettiin lokakuun alusta loppuvuodeksi käyttöön palkattomat vapaapäivät. Lisäksi lomapäiviä on loppuvuodesta pidetty 53 % (1,5 htv) enemmän kuin viime vuoden vastaavana ajanjaksona. Toteutunut sopeutustoimenpiteiden vaikutus on yhteensä 121 000 euroa, kun tavoite oli 100 000 euroa.

Ydinprosesseja on kehitetty Lean-hankkeiden kautta. Kussakin HUS-Apteekin toimipisteessä on toteutettu vähintään yksi Lean-hanke ja päivittäisjohtamisen taulut ovat käytössä kaikissa HUS-Apteekin toimipisteissä.

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	125 849	119 979	136 670	13,9 %	8,6 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	6 696	8 236	9 856	19,7 %	47,2 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	132 545	128 215	146 526	14,3 %	10,5 %

Toimintatuottojen talousarvion ylitys johtuu lähinnä jäsenkuntien tartuntatautilääkemyynnin ja sisäisen lääkemyynnin ylityksestä. Sisäinen lääkemyynnin kasvu on 6,1 milj. euroa (6 %) viime vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna muodostuu pääasiassa ATC- ryhmän L syöpälääkkeiden ja immuunivasteen muuttajat kustannuksien kasvusta 3,8 milj. euroa (8 %) ja ATC- ryhmän S silmä- ja korvatautien lääkkeiden kasvusta +1,3 milj. euroa (33 %).

Ulkoinen myynti on kasvanut 2,8 milj. euroa viime vuoden toteumasta. Helsingin integraatiosta johtuva osuus ulkoisen myynnin kasvusta on 1,8 milj. euroa. Lisäksi silmälääkkeiden valmistuspalvelun laajentuminen toukokuussa uusille asiakkaille on kasvattanut ulkoisia toimintatuottoja 0,9 milj. euroa.

Jäsenkuntien tartuntatautilääkkeiden myynti on kasvanut viime vuodesta 4,9 milj. euroa (22 %). Kasvu aiheutuu lähinnä uusien lääkkeiden käytöstä C-hepatiitin hoitoon (+3,4 milj. euroa). Uudet lääkkeet tarjoavat mahdollisuuden C-hepatiitin tavallisimpien genotyyppien hoitoon erinomaisin tuloksin (>90 %:lla pysyvä viruksen häviäminen) maksavaurion asteesta riippumatta.

Keväällä 2015 HUS:ssa kilpailutettiin kaikki uudet C-hepatiittilääkkeet ja niiden yhdistelmät pysyvän hoitovasteen hinnan perusteella. Hintaa laskettaessa otettiin huomioon lääkeyhdistelmän

teho, hoidon keskeyttäneiden määrä, hoitoaika ja yksittäisen lääkkeen hinta. Kilpailutuksella saavutettiin 11 % hinnanalennus. Uudet kilpailutetut hinnat tulivat voimaan 15.4.2015. Kilpailutuksen vaikutuksesta C- hepatiitti lääkkeiden kustannus oli 0,4 milj. euroa alhaisempi.

Lisäksi HUS-Apteekki on veloittanut lääkkeiden sopimustoimittajia lääkkeiden saatavuusongelmien (sanktiomaksu) aiheuttaman ylimääräisen työn johdosta 0,3 milj. euroa

Alla HUS:n sisäiset lääkekustannukset ATC- ryhmittäin eriteltyinä.

(1000 €)

ATC	NIMITYS	KULUTUS 2014	KULUTUS 2015	Muutos €	Muutos %
A	RUUANSULATUSELINTEN SAIR. JA AINEENVAIHDUNTASAIR. LÄÄKKEET	2 742	2 598	-144	-5 %
B	VERITAUTIEN LÄÄKKEET	13 337	13 379	41	0 %
C	SYDÄN- JA VERISUONISAIRAUKSIEN LÄÄKKEET	2 894	3 145	251	9 %
D	IHOTAUTILÄÄKKEET	568	728	159	28 %
G	SUKUPUOLI- JA VIRTSAELINTEN SAIR. LÄÄKKEET, SUKUPUOLIHORMONIT	529	551	21	4 %
H	SYST. KÄYT. HORMONIVALMISTEET, LUKUUN OTTAMATTA SUKUPUOLIHORM.	1 767	1 767	0	0 %
J	SYSTEEMISESTI VAIKUTTAVAT INFEKTIOLÄÄKKEET	10 567	10 843	276	3 %
L	SYÖPÄLÄÄKKEET JA IMMUUNIVASTEEN MUUNTAJAT	44 540	48 344	3 804	9 %
M	TUKI- JA LIIKUNTAELINTEN SAIRAUKSIEN LÄÄKKEET	2 667	1 750	-917	-34 %
N	HERMOSTOON VAIKUTTAVAT LÄÄKKEET	6 069	6 336	267	4 %
P	LOISTEN JA HYÖNTEISTEN HÄÄTÖÖN TARKOITETUT VALMISTEET	160	241	81	51 %
R	HENGITYSELINTEN SAIRAUKSIEN LÄÄKKEET	1 649	1 910	261	16 %
S	SILMÄ- JA KORVATAUTIEN LÄÄKKEET	4 275	5 674	1 400	33 %
V	MUUT	10 700	11 329	628	6 %
	Yhteensä (1000 €)	**102 463**	**108 593**	**6 130**	**6,0 %**

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Lääketoimitus	100 453	95 306	108 825	14,2 %	8,3 %
Lääkevalmistus	2 280	2 723	2 639	-3,1 %	15,7 %
Solunsalpaajavalmistus	26 600	26 000	30 846	18,6 %	16,0 %
Annosjakelupalvelu	674	1 077	1 002	-7,0 %	48,7 %
Osastofarmasiapalvelut	2 305	2 428	2 518	3,7 %	9,2 %
Velvoitevarastointipalvelut	257	257	255	-0,8 %	-0,9 %
E-Resepti	422	424	473	11,6 %	12,1 %
Sanktiomaksut (sopimus)	335	-	342	0,0 %	2,1 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	133 326	128 215	146 900	14,6 %	10,2 %

Toimitusrivit ovat kasvaneet viime vuoden toteumasta 5,2 % (42 160 riviä), josta Helsingistä siirtyneiden osuus on (32 040 riviä) 3,9 %. Toimitusrivien osalta talousarvion tavoite on ylittynyt uusien asiakkuuksien ja kasvaneen kysynnän johdosta + 2 % (16 950 riviä).

Lääkevalmistusmäärät ovat kasvaneet viime vuodesta +22 %, josta Helsingin osuus on 19 %.

Solunsalpaaja-annosten valmistusmäärät ovat kasvaneet viime vuodesta 14 % (7 230 kpl), keskimäärin 29 annosta / työpäivä. Kysynnän kasvu johtuu lähinnä siitä, että uusissa tiloissa on ollut mahdollista valmistaa potilasannoksia myös osastojen viikonlopputarpeisiin. Aikaisemmin kaikki viikonloppuannokset valmistettiin osastoilla.

Annosjakelun talousarvion alitus johtuu pääasiassa siitä, että jäsenkunnat muuttavat pitkäaikaishoidon yksiköitä tuetun palveluasumisen yksiköiksi. Annosjakelupalvelun tuotannon kasvu (49 %) viime vuoteen 2014 verrattuna johtuu Helsingin kaupungin annosjakelupalvelujen siirtymisestä

HUS-Apteekin toteutettavaksi 1.5.2015. Integraation yhteydessä HUS-Apteekille siirtyi kaksi annosjakelulaitetta.

Osastofarmasiapalvelun kysyntä on kasvanut edellisien vuosien tapaan. Osastofarmasiapalvelua tuotetaan kaikille sairaanhoitoalueille sekä kolmelle perusterveydenhuollon jäsenkunnalle. Osastofarmasian on todettu edistävän osastojen ja yksiköiden lääkitysturvallisuutta: vaaratapahtumien raportointi-käytännöt ovat parantuneet, lääkityspoikkeamat ovat vähentyneet ja hoitajat ovat kokeneet, että heidän lääkkeisiin ja niiden käsittelyyn liittyvä osaamisensa on parantunut.

Sähköiseen lääkemääräykseen liittyviä maksuja peritään jäsenkunnilta. E- reseptin maksuperuste on asukaslukuperusteinen. Maksujen määrääminen ja periminen kuuluu Kansaneläkelaitokselle (KELA). HUS-Apteekki edelleen laskuttaa jäsenkuntia e- reseptimaksusta (0,4 milj. euroa / vuosi).

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama yhteensä	
	€	%	€	%	€	%
Lääketoimitus	1 928 644	2 %	11 590 356	12 %	13 519 000	14 %
Annosjakelu	-47 435	-4 %	-27 931	-3 %	-75 366	-7 %
Lääkevalmistus	-246 873	-9 %	162 722	7 %	-84 151	-3 %
Solunsalpaaja-annokset	3 564 377	14 %	1 281 549	4 %	4 845 926	19 %
Osastofarmasiapalvelut	146 627	6 %	-55 945	-2 %	90 682	4 %
YHTEENSÄ	5 345 339		12 950 752		18 296 091	

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama yhteensä	
	€	%	€	%	€	%
Lääketoimitus	5 212 216	5 %	3 159 784	3,0 %	8 372 000	8 %
Annosjakelu	331 434	49 %	-3 400	-0,3 %	328 034	49 %
Lääkevalmistus	495 543	22 %	-136 694	-4,9 %	358 849	16 %
Solunsalpaaja-annokset	3 323 908	12 %	922 018	3,1 %	4 245 926	16 %
Osastofarmasiapalvelut	254 733	11 %	-41 052	-1,6 %	213 682	9 %
YHTEENSÄ	9 617 834		3 900 656		13 518 491	

OPETUS JA TUTKIMUS

Yliopistollisen sairaalan sairaala-apteekkitoimintaan kuuluu myös tiivis yhteistyö yliopistojen kanssa ja HUS-Apteekissa on vuositasolla yli kymmenen farmasian alan harjoittelijaa. Lisäksi yhteistyötä on eri työryhmissä sekä opetustoiminnassa. Yhteistyön lisäämiseksi on yhdessä Helsingin Yliopiston Farmasian tiedekunnan kanssa rekrytoitu yhteinen kliininen opettaja, joka on aloittanut työskentelyn huhtikuussa 2014. Tämän avulla edesautetaan Helsingin Yliopiston Farmasian tiedekunnassa opetuksen kehittämistä ja HUS-Apteekissa tutkimuksen- ja koulutuksen kehittämistä. Kliininen opettaja toimii HUS-Apteekissa asiantuntijatehtävissä sekä pystyy myös toimimaan tieteellisen tutkimuksen ohjaajana ja mentorina. Helsingin yliopiston Farmasian tiedekunnassa kliininen opettaja on tiiviisti mukana sekä opetustyön suunnittelussa että sen toteuttamisessa.

HUS-Apteekki on julkaissut vuoden 2015 aikana 4 posteria. HUS-Apteekissa on käynnissä neljä väitös-kirjatyötä, joista osaan on saatu EVO-rahoitusta. Lisäksi HUS-Apteekki osallistuu yhteistyössä Aalto-yliopiston HEMA-Instituutin kanssa TEKESin (rahoittamaan) 'Yksilöllistetty diagnostiikka ja hoito' – tutkimushankekokonaisuuteen tutkimusaiheella – Automaattinen validointi ja lääkelogistiikka sairaalan sisällä.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP2015/ TA2015**	**Muutos-% TP2015/ TP2014**
Toimintatuotot yhteensä	**120 726**	**122 293**	**128 095**	**133 326**	**128 215**	**146 900**	**14,6 %**	**10,2 %**
Myyntituotot	120 658	122 266	127 684	132 545	128 215	146 526	14,3 %	10,5 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	3	4	12	3	0	32	0,0 %	939,9 %
Muut toimintatuotot	66	24	400	778	0	342	0,0 %	-56,0 %
Toimintakulut yhteensä	**120 342**	**121 621**	**127 402**	**132 741**	**127 542**	**146 351**	**14,7 %**	**10,3 %**
Henkilöstökulut	6 847	7 364	7 321	7 310	7 833	8 050	2,8 %	10,1 %
Palvelujen ostot	2 365	2 531	2 930	3 269	3 356	3 534	5,3 %	8,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	110 098	110 648	116 053	120 644	114 814	133 215	16,0 %	10,4 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	1 031	1 079	1 098	1 518	1 539	1 553	0,9 %	2,3 %
Toimintakate	**385**	**672**	**694**	**585**	**672**	**549**	**-18,4 %**	**-6,2 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	346	346	351	351	350	356	1,9 %	1,5 %
Vuosikate	**39**	**326**	**342**	**234**	**323**	**192**	**-40,4 %**	**-17,7 %**
Poistot ja arvonalentumiset	321	322	338	232	323	185	-42,6 %	-20,0 %
Tilikauden tulos	**-282**	**5**	**4**	**2**	**0**	**7**		**214,4 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	120 663	121 943	127 740	132 973	127 865	146 536	14,6 %	10,2 %

Sisäiset toimintatuotot	95,0 %	94,4 %	94,1 %	94,4 %	93,6 %	93,0 %	
Ulkoiset toimintatuotot	5,0 %	5,6 %	5,9 %	5,6 %	6,4 %	7,0 %	
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**128 215**		**133 326**	
Sisäinen lääkemyynti	10 213	8,0 %	6 175	4,6 %
Jäsenkuntien tartuntatautilääkeeet	3 922	3,1 %	1 438	1,1 %
Tartuntatautien C- hepatiittilääkkeet	4 072	3,2 %	3 430	2,6 %
Ulkoinen lääkemyynti	1 497	1,2 %	2 595	1,9 %
Osastofarmasiapalvelu	91	0,1 %	212	0,2 %
E resepti (kela läpilaskutus jäsenkunnat)	49	0,0 %	51	0,0 %
Sopimustoimittaja (sanktiomaksu)	342	0,3 %	7	0,0 %
Koulutus ja tutkimus tuet	32	0,0 %	29	0,0 %
Muut	51	0,0 %	-36	0,0 %
Annetut asikashyvitykset	-1 584	-1,2 %	-327	-0,2 %
TP 2015	**146 900**	**14,6 %**	**146 900**	**10,2 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**127 865**		**132 973**	
Välitettävät lääkkeet	18 305	14,3 %	12 528	9,4 %
HTV määräero	341	0,3 %	589	0,4 %
HTV hintaero	-124	-0,1 %	151	0,1 %
Palveluiden ostot (e- resepti)	49	0,0 %	51	0,0 %
Palveluiden ostot	129	0,1 %	214	0,2 %
Aine - ja tarvikeostot	96	0,1 %	42	0,0 %
Muut toimintakulut ja poistot	-125	-0,1 %	-11	0,0 %
TP 2015	**146 536**	**14,6 %**	**146 536**	**10,2 %**

Toimintakulujen ylitys aiheutuu lähinnä välitettävien lääkkeiden ylityksestä. HUS-Apteekin toimintakuluista 90 % muodostuu välitettävistä lääkkeistä.
Henkilöstökulujen ylitys johtui saavutetuista tulospalkkioista, jotka katetiin sitovien nettokulujen alituksella. Osaltaan ylitykseen vaikutti henkilötyövuosien talousarvion ylitys, joka aiheutui automaattisen keräily- ja varastointiautomaatin hankkeen viivästymisestä alkuperäisestä aikataulusta, jolloin suunniteltuja henkilöstövähennyksiä ei pystytty toteuttamaan.

Palvelujen ostojen talousarvion ylitys johtuu pääasiassa kasvaneen lääkekysynnän ja uusien asiakkaiden aiheuttamasta kuljetuskustannuksien kasvusta.

Aine- ja tarvikeostojen talousarvion ylitys johtuu ensisijaisesti lääkehävikin ylityksestä. Lääkehävikin ylitys aiheutuu pääasiassa solunsalpaajavalmistuksen volyymin kasvusta. Hävikin muodostumista on vähennetty pidentämällä joidenkin syöpälääkeannosten kestoaikaa sekä valmistusprosessia kehittämällä.

Sitovien nettokulujen talousarvion alitus on 378 tuhatta euroa (-3,5 %).

Poistojen alitus johtuu investointien suunniteltujen käyttöönottojen aikataulujen viivästymisestä ja investointien talousarvion alituksesta.

Omavaraisuusaste on 41,89 %. Investointien rahoitusta varten ei ole ollut tarvetta lainanottoon. Lisäksi HUS-Apteekki maksaa HUS-kuntayhtymälle 3 % korkoa liikelaitokselle siirretystä käyttöomaisuudesta. Korvaus peruspääomasta on vuositasolla 356 000 euroa.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Vuoden 2015 investointiohjelmaan oli varattu yhteensä 2 940 000 euroa. Keräily- ja varastointiautomaatiohankkeen investointiprojekti aloitettiin vuonna 2014 ja hankkeen budjetti vuosille 2014 - 2015 oli 2 milj. euroa. Kokonaistoteuma oli 1 694 000 euroa, joten hanke toteutui budjetin puitteissa, alitus 306 000 euroa (-15 %). Alitus johtui lähinnä robotin hankintahinnan alituksesta budjettiin verrattuna. Tietojärjestelmien investointisuunnitelma sisältää ensisijaisesti HUS-Apteekin tuotannon ohjausjärjestelmän (WebMarela) kehittämiseen liittyviä hankkeita. Järjestelmää kehitetään yhteistyössä muiden yliopistosairaaloiden sairaala-apteekkien kanssa. Tietojärjestelmähankkeiden budjettialitus johtui hankkeiden siirtymisestä vuodelle 2016. Laitehankintojen talousarvion alitus johtui lähinnä osastoille sijoitettavien sähköisten lääkekaappien hankintaprojektin viivästymisestä. Hankkeen pilottiprojekti on aloitettu alkuvuodesta 2016. Laitehankintojen investointiohjelmassa oli mukana Helsingin integraation myötä HUS–Apteekille siirtynyt käyttöomaisuus, potilaskohtaiset annosjakelulaitteet, 123 000 euroa.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Automaattinen lääkekeräilyrobotti	69	1950	1625	-325	83,3 %
Tietojärjestelmät		150	63	-87	42,3 %
Laitehankkeet		840	253	-587	30,1 %
Yhteensä	**69**	**2940**	**1942**	**-998**	**66,0 %**

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	**86 %**	**81 %**	**86 %**	6,2 %	0,0 %
Työssäolo-%	**72 %**	**72 %**	**73 %**	1,8 %	1,3 %
Henkilötyövuoden hinta	**49 804**	**51 535**	**50 729**	-1,6 %	1,9 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	72 %	85 %	75 %	-11,8 %	4,2 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,78	4	3,56	-11,0 %	-5,8 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	9,60 %	11 %	6,30 %	-42,7 %	-34,4 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	85,00 %	80 %	79 %	-1,3 %	-7,1 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	70,00 %	80 %	66 %	-17,5 %	-5,7 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,24	4,2	4,2	0,0 %	-0,9 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	44,90 %	85 %	73,30 %	-13,8 %	63,3 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,05	4,1	4,03	-1,7 %	-0,5 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	11,6	13,5	12	-11,1 %	3,4 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,6	2	3,6	80,0 %	0,0 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	62	60	64	70	16,7 %	12,9 %
Erityistyöntekijät	125	142	138	136	-4,2 %	8,8 %
YHTEENSÄ	187	202	202	206	2,0 %	10,2 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	50,9	51,6	54,0	53,9	4,5 %	5,9 %
Erityistyöntekijät	95,9	100,4	103,0	104,7	4,3 %	9,2 %
YHTEENSÄ	146,8	152,0	157,0	158,6	4,3 %	8,0 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Vuoden 2015 HUS-Apteekin henkilötyövuosien toteuma on 158,6 htv, josta osastofarmasiapalvelun osuus on 45,4 htv (29 %). HUS-Apteekin henkilöstömäärä kasvoi 1.5.2015 alkaen Helsingin kaupungin sairaala-apteekilta siirtyneiden annosjakelun ja lääkevalmistuspalvelujen myötä 12 henkilöllä. Helsingin kaupungin siirron vuoksi tehtiin erillinen muutosblokki talousarvioon 2015. Henkilöstömitoitusta on tarkasteltu kriittisesti erityisesti kesän lomakauden aikana ja toiminnallisten muutosten yhteydessä.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Toimistosihteeri	-0,8	Tiliöintipalvelujen osto HUS-Servisiltä -> henkilö siirtyy HUS-Servisiin: toteutunut
Lääketyöntekijä	0,8	Välinehuolto HUS-Desikolta HUS-Apteekille: toteutunut
Helsingin kaupungin lääkevalmistus- ja annosjakelupalveluiden siirtyminen 1.5.2015	6,4	Toteutunut
Lääketyöntekijä	-0,8	Keräily- ja varastointiautomaatin käyttöönotto; toteutunut myöhässä
Farmaseutti	-0,8	Keräily- ja varastointiautomaatin käyttöönotto; toteutunut myöhässä
Osastofarmasian lisäys	riippuvainen kysynnästä	Osastofarmasian kysyntään vastaaminen toteutunut

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**152,0**		**0,0**	**0,0**	**51,6**	**100,4**
Osastofarmasian muutos	2,6	1,7 %				2,6
Farmasian alan oppilaat	1,0	0,7 %			1,0	0,0
Muu muutos	3,0	2,0 %			1,3	1,7
TP 2015	**158,6**	**4,3 %**	**0,0**	**0,0**	**53,9**	**104,7**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**146,8**		**0,0**	**0,0**	**50,9**	**95,9**
Osastofarmasian muutos	4,5	3,1 %				4,5
Helsingin kaupungin annosjakelun ja lääkevalmistuspalvelun siirto 1.5.2016					2,1	4,3
Farmasian alan oppilaat	1,2	0,8 %			1,2	
Muu muutos	-0,3	-0,2 %			-0,3	
TP 2015	**158,6**	**8,0 %**	**0,0**	**0,0**	**53,9**	**104,7**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilötyövuoden hinta on kasvanut vuoden 2014 toteumasta 1,9 % ja vuoden 2015 toteuma jäi 1,5 % alle talousarvion.

Hyvän työvoiman saatavuuteen ja onnistuneen rekrytoinnin kautta HUS-Apteekissa ei ole ollut toistaiseksi tarvetta vuokratyövoiman käytölle

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Prosessimainen toiminta	Lean-osaaminen	Useita Lean-hankkeita toteutunut kaikissa HUS-Apteekin toimipisteissä
Varaston hallinta ja automaatio	Automaatio	Lääketyöntekijöiden varastokoulutus ja automaatioon liittyviä koulutuksia toteutettu useita
Lääkeaineosaaminen	Täydennyskoulutus	Useita sisäisiä koulutuksia järjestetty
Lääkevalmistus ja solunsalpaajavalmistus	Täydennyskoulutus	Lääkevalmistuksen ja solunsalpaajavalmistuksen täydennyskoulutusta järjestetty mukaan lukien Lean-hanke lääkevalmistuksessa
Kliinisen farmasian osaaminen	Täydennyskoulutus	HUS-Apteekin kliinisen farmasian luennot (Kliininen opettaja) toteutettu

HUS Apteekin henkilöstön kehittämisen lähtökohtana on innostava ja motivoiva työilmapiiri, jonka kulmakivinä ovat kehityskeskustelut, yhteinen strateginen päämäärä ja HUS arvojen kunnioittaminen. Kehityskeskusteluilla ja koulutussuunnitelmilla varmistetaan ammatillisen osaamisen kehittäminen ja henkilöstön pysyvyys.

Erityishuomiota kiinnitetään kehityskeskusteluissa sovittujen asioiden toteutumisen seurantaan ja hyödyllisyyden todentamiseen. HUS Apteekin kehityskeskusteluiden onnistumisen ja hyödyllisyyden tulokset saadaan työolobarometrimittauksesta. Kehityskeskustelujen käyntiasteeseen ja hyödyllisyyden kokemukseen on vaikutettu HUS:n uuden kehityskeskustelumateriaalin hyödyntämisellä ja esimiesten koulutukseen panostamisella.

HUS-Apteekin henkilöstön osaamista on kehitetty myös huomioiden prosessimuutokset. Toimintojen automatisointi edellyttää erilaista osaamista ja kehittämistyön myötä henkilöstön työnkuvat monipuolistuvat. Henkilöstön jaksaminen varmistetaan automatisoimalla rutiinitehtäviä ja siirtämällä asiantuntemusta potilaalle lisäarvoa tuottavaan työhön.

Osaavan ja innostavan esimiestyöskentelyn turvaamiseksi HUS-Apteekki on hyödyntänyt HUS-konsernin järjestämiä esimies- ja johtamistaitojen koulutusohjelmia ja on järjestänyt omia esimiestyön haasteisiin keskittyviä koulutuksia HUS-Apteekin esimiehille. Esimiesten osaamista tuetaan erityisesti muutosjohtamisen osa-alueella.

Henkilöstön laadukas perehdyttäminen toteutuu käyttämällä HUS-Apteekin yhteistä perehdyttämisohjelmarunkoa sekä perehdyttämispäivien avulla. HUS-Apteekin omia perehdyttämispäiviä on jatkettu 2015 ja perehdyttämisohjelmat on päivitetty eri ammattiryhmille soveltuviksi.

HUS-Apteekissa on vuoden 2015 aikana toteutettu useita henkilöstön, johtamisen ja esimiestyön kehittämistoimenpiteitä:

- Saatu Helsingin kaupungin lääkehuollon siirtoon liittyvät henkilöstön siirtymisasiat ajoissa läpikäydyiksi ja rationointi saatu tehdyksi.
- Jatkettu HUS-Apteekin esimiehille suunnattujen workshoppien pitämistä 3 kertaa vuodessa (sisältäen mm. Lean-koulutusta)
- Läpiviety kliinisen opettajan johdolla HUS-Apteekin osastofarmaseuteille suunnattu laaja kliinisen farmasian opintokokonaisuus:
  - Opinnot yhteensä 15 op ajalla 1.11.2014 – 31.3.2016
    - 8 op luentoja ja tehtäviä
    - Kehitysprojekti 7 op kevät-syksy 2015
- Perehdytysohjelmat läpikäyty perusteellisesti
- 23 sisäistä koulutustilaisuutta
- Kehittämistyöryhmän kokouksia 4 kpl.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvoinnin ja johtamisen tavoitteena on parantaa työyhteisön ja henkilöstön työhyvinvointia sekä kehittää johtamista HUS-strategian mukaisesti. Työyhteisön tilan arviointimittareiden, työilmapiirin ja esimiestyön laadun tulokset saadaan vuosittain työolobarometrimittauksilla. Vuoden 2015 työolobarometrin tulosten perusteella esimiestyö ei enää kehittynyt positiiviseen suuntaan (esimiesindeksi v.2012: 3,63, v. 2013 3,87 ja v. 2014 3,89, v. 2015 3,72). Suurten muutosten aikana esimiestyö on erityisen haastavaa. Prosessien kehittämisen ansiosta työnteko on sujuvampaa, mikä omalta osaltaan vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Yleisellä tasolla työolobarometrin tulokset ovat pysyneet vuoden 2014 tasolla.

Työhyvinvoinnin parantamiseksi on järjestetty kaksi koko HUS-Apteekkia koskevaa yhteistä tilaisuutta, yksi keväällä ja yksi syksyllä.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Apteekki liikelaitoksen vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen, ja antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että tilikauden positiivinen tulos 7144,48 euroa siirretään tilikauden ylijäämätilille.

HUS-Apteekin tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

DIAGNOSTISTEN PALVELUIDEN LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNTA

Liikelaitoksen johtosääntöä muutettiin 1.2.2015 lukien siten, että johtokunnan nimi on jatkossa Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta. Johtosääntö pysyi muutoin ennallaan.

Johtokunta kokoontui vuoden 2015 aikana 9 kertaa. Johtokunnan esittelijänä HUS-Apteekin asioiden osalta toimi liikelaitoksen toimitusjohtaja Kerstin Carlsson.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

HUS-APTEEKKI, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		146 525 559,21		132 545 110,13
Liiketoiminnan muut tuotot		374 168,48		780 670,25
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-133 214 555,24		-120 643 620,53	
Palvelujen ostot	-3 533 801,27	-136 748 356,51	-3 269 118,41	-123 912 738,94
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-6 460 018,03		-5 919 706,49	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-1 207 857,49		-1 041 175,74	
Muut henkilösivukulut	-382 287,87	-8 050 163,39	-349 378,18	-7 310 260,41
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-185 277,83		-231 533,76
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-1 551 036,38		-1 516 461,04	
Muut kulut	-1 485,48		-1 549,38	
Muut toimintakulut		-1 552 521,86		-1 518 010,42
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**363 408,10**		**353 236,85**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	0,00		5 486,81	
Muut rahoitustuotot	0,42		2,48	
Kuntayhtymälle maksetut korkokulut	0,00		-152,13	
Korvaus peruspääomasta	-356 264,04		-356 264,04	
Muut rahoituskulut	0,00		-37,34	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-356 263,62		-350 964,22
Tilikauden +yli/-alijäämä		**7 144,48**		**2 272,63**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	2,95	2,92	2,93	2,93	2,94
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	2,95	2,91	2,93	2,93	2,94
Voitto, %	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tase

HUS-APTEEKKI, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	293 573,69	289 365,92
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	293 573,69	289 365,92
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	1 862 839,68	112 160,04
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	177 986,92	176 579,99
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	2 040 826,60	288 740,03
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	14 189 829,38	12 293 557,31
Vaihto-omaisuus yhteensä	14 189 829,38	12 293 557,31
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	1 610 986,25	815 831,61
Saamiset kuntayhtymältä *)	9 299 126,11	9 989 363,33
Muut saamiset	1 577 042,75	1 140 889,62
Siirtosaamiset	372 466,40	2 635,47
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	12 859 621,51	11 948 720,03
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**29 383 851,18**	**24 820 383,29**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	11 875 469,20	11 875 469,20
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	426 208,66	423 936,03
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	7 144,48	2 272,63
Oma pääoma yhteensä	12 308 822,34	12 301 677,86
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	15 288 284,53	10 987 144,33
Muut velat	130 392,03	111 150,82
Siirtovelat	1 656 352,28	1 420 410,28
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	17 075 028,84	12 518 705,43
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**29 383 851,18**	**24 820 383,29**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	41,89	49,56	50,42	51,49	58,65
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	11,62	9,39	9,44	9,47	7,18
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	433,4	426,2	423,9	419,90	415,3

Rahoituslaskelma

HUS-APTEEKKI, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	363 408,10	353 236,85
Poistot ja arvonalentumiset	185 277,83	231 533,76
Rahoitustuotot- ja kulut	-356 263,62	-350 964,22
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	192 422,31	233 806,39
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-1 941 572,17	-188 264,71
Toiminnan ja investointien rahavirta	-1 749 149,86	45 541,68
Rahoituksen rahavirta		
Lainakannan muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 896 272,07	966 429,67
Saamisten muutos kuntayhtymältä	690 237,22	-1 340 395,64
Saamisten muutos muilta	-1 601 138,70	-95 721,37
Korottomien velkojen muutos muilta	4 556 323,41	424 145,66
Rahoituksen rahavirta	1 749 149,86	-45 541,68
Rahavarojen muutos	**0,00**	**0,00**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	0,00	0,00
Rahavarat 1.1	0,00	0,00
	0,00	**0,00**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	9,91	124,19	136,38	220,91	15,19
Kassan riittävyys (pv)	22,83	27,36	24,66	26,63	12,73
Quick ratio	0,75	0,95	0,87	0,92	0,66
Current ratio	1,58	1,94	1,97	2,00	2,32
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	-1 651,7	161,0	528,5	1 028,7	

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on merkitty taseeseen hankintamenon tai sitä alemman todennäköisen luovutushinnan määräisenä.

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	146 420 959,97	132 545 110,13
josta		
sisäinen myynti	136 599 004,58	125 848 388,96
ulkoinen myynti	9 821 955,39	6 696 721,17
jäsenkunnille	7 056 858,61	5 282 233,43
muille	2 765 096,78	1 414 487,74
Myyntituotot muusta toiminnasta	104 599,24	0,00
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	146 525 559,21	132 545 110,13
TUET JA AVUSTUKSET	31 697,66	3 048,00
MUUT TOIMINTATUOTOT	342 470,82	777 622,25
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**146 899 727,69**	**133 325 780,38**

Huom: Diagnostiset ja lääkinnälliset palvelutuotot ovat siirtyneet ryhmästä Myyntituotot muusta toiminnasta ryhmään Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineettomat hyödykkeet	Aineelliset hyödykkeet		
	Muut pitkävaikutteiset menot	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	289 365,92	112 160,04	176 579,99	578 105,95
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	788 838,61	1 152 733,56	1 941 572,17
Siirrot erien välillä	107 299,88	1 044 026,75	-1 151 326,63	0,00
Tilikauden poisto	-103 092,11	-82 185,72	0,00	-185 277,83
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**293 573,69**	**1 862 839,68**	**177 986,92**	**2 334 400,29**

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015 Lyhytaikaiset	Vuosi 2014 Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**0,00**	**16,64**
Saamiset yhteensä	**0,00**	**16,64**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
Muut tulojäämät	372 466,40	2 635,47
Tulojäämät yhteensä	**372 466,40**	**2 635,47**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**372 466,40**	**2 635,47**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	11 875 469,20	11 875 469,20
Peruspääoma 31.12.	11 875 469,20	11 875 469,20
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	426 208,66	423 936,03
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	426 208,66	423 936,03
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	7 144,48	2 272,63
Oma pääoma	12 308 822,34	12 301 677,86

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	46 094,97	20 829,20
Yhteensä	**46 094,97**	**20 829,20**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	**250,00**	**0,00**
Yhteensä	**250,00**	**0,00**
Vieras pääoma yhteensä	**46 344,97**	**20 829,20**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	1 656 352,28	1 420 410,28
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	1 656 352,28	1 420 410,28
Siirtovelat yhteensä	**1 656 352,28**	**1 420 410,28**

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Erityistyöntekijät	136	125
Muu henkilökunta	70	62
Yhteensä	**206**	**187**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	8 050 163,39	7 310 260,41
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	74 172,67	46 370,22
Henkilöstökulut yhteensä	**8 124 336,06**	**7 356 630,63**

18.4. Ravioli liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm, euroa)					
Asiantuntijapalvelut, lkm	8 326	8 400	9 656	15,0 %	16,0 %
Potilasateriat,lkm	4 746 551	4 200 000	4 264 836	1,5 %	-10,1 %
Vauvojen maitovalmisteet. lkm	154 315	160 000	145 595	-9,0 %	-5,7 %
Opiskelija-ateriat,lkm	198 930	222 000	199 656	-10,1 %	0,4 %
Henkilöstöateriat, lkm	1 197 935	1 085 000	995 116	-8,3 %	-16,9 %
Henkilöstöateriat, euroa	9 648 005	9 020 000	9 587 905	6,3 %	-0,6 %
Kahviomyynti, euroa	1 713 663	1 700 000	1 675 715	-1,4 %	-2,2 %
Päiväkotien ateriapalvelut, euroa	128 308	125 000	122 253	-2,2 %	-4,7 %
Tilaustarjoilut, euroa	2 313 877	2 200 000	2 354 758	7,0 %	1,8 %
Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos HUS:n sisäinen laskutus				2,5 %	-7,6 %
Asiantuntijapalvelut				0,6 %	0,6 %
Potilasateriat				-0,9 %	-6,5 %
Vauvojen maitovalmisteet				-0,1 %	-0,1 %
Henkilöstöateriat				2,3 %	-0,6 %
Opiskelija-ateriat				0,0 %	0,0 %
Kahviomyynti				0,0 %	0,0 %
Vierastarjoilut				0,6 %	-1,1 %
Muu myynti				0,0 %	0,0 %
Palveluiden hinnanmuutos-%	3,1 %	2,5 %	2,5 %		
Tuottavuus					
Annosta/tehty työtunti	14,77	15,07	14,26	-5,4 %	-3,5 %
Kliininen ravitsemusterapia (käynnit/htv)	516	480,0	527,3	9,9 %	2,2 %
Palveluiden saatavuus					
Asiakastyytyväisyys potilaat (asteikko 1-4)	3,07	3,17	3,07	-3,2 %	0,0 %
Asiakastyytyväisyys henkilökunta (ast. 1-4)	2,92	3,02	2,95	-2,3 %	1,0 %
Asiakastyytyväisyys tilaustarjoilu (ast. 1-5)	3,55	3,65	3,31	-9,3 %	-6,8 %
Asiakastyytyväisyys asiantuntijapalv. (ast. 1-4)	3,58	3,68	3,09	-16,0 %	-13,7 %
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä 31.12.	393	362	369	1,9 %	-6,1 %
Henkilötyövuodet	344	321	321	0,1 %	-6,6 %
Henkilötyövuoden hinta	41 611	41 590	41 834	0,6 %	0,5 %
Henkilöstökulujen hintaero				0,1 %	-6,5 %
Henkilöstökulujen määräero				0,7 %	0,5 %
Sairauspoissaolot päivää/ hlö	19,1		15,6	0,0 %	-18,3 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 295	0	903	0,0 %	-30,3 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	1,1 %	1,8 %	-3,3 %		
Hintatason muutos-%	3,1 %	2,5 %	2,5 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys				0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Liikevaihto	37 751	35 956	36 741	2,2 %	-2,7 %
Sisäiset toimintatuotot	24 402	24 006	24 025	0,1 %	-1,5 %
Ulkoiset toimintatuotot	13 773	12 347	13 183	6,8 %	-4,3 %
Toimintatuotot yhteensä	38 175	36 353	37 209	2,4 %	-2,5 %
Toimintakulut	37 335	35 537	36 458	2,6 %	-2,3 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	1 295	0	903		
Asiakashyvitykset netto	-1 290	0	-892		
Tilikauden tulos	5	0	11		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	393	362	369	1,9 %	-6,1%
Henkilötyövuodet	344	321	321	0,1 %	-6,6%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	41 611	41 590	41 834	0,6 %	0,5%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				0,1%	-6,5%
Hintaero, %				0,7%	0,5%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

Ravioli on toiminut kunnallisena liikelaitoksena vuodesta 2004. Ravioli on osa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän organisaatiota.

Ravioli on laadukas tutkittuun tietoon perustuvien ravitsemis- ja ravitsemusohjauspalveluiden tuottaja, joka merkittävästi vaikuttaa henkilöstön jaksamiseen ja asiakkaiden hyvinvointiin tarjoamalla korkeatasoisia, asiakkaiden tarpeista lähteviä perusruokavalioiden ja erityisruokavalioiden mukaisia aterioita. Erikoissairaanhoidossa Raviolin osaaminen on osa potilaiden korkeatasoista hoitoa. Liikelaitos toimii elintarvikkeiden hankintayksikkönä.

Ravioli myy palveluita HUS-kuntayhtymälle, jäsenkunnille, näiden henkilökunnalle sekä sairaala-alueella vieraileville henkilöille.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Raviolin toiminnassa on tapahtunut paljon muutoksia tarkastelukautena. Asiantuntijapalvelut sisältävät pääosin ravitsemusterapia- ja koulutuspalveluita. Näiden palveluiden kysyntä on kasvanut n. 16 % edelliseen kauteen verrattuna. Eniten asiantuntijapalveluiden ostot ovat lisääntyneet Meilahden torni- ja kolmiosairaalassa sekä Lasten ja nuorten sairaalassa. Euromääräinen myynti on kasvanut henkilöstöaterioiden osalta 4,6 %, kun huomioidaan Hyvinkään irtautuminen Raviolista. Tilaustarjoiluissa nousua oli 1,8 %. Erityisesti kasvua on ollut salaattibuffeen myynnin osalta. Sen sijaan kysyntä on laskenut potilasaterioiden määrän osalta n. 10 %, josta Hyvinkään irtautumisen vaikutus 8,7 % ja osaltaan siitä että psykiatristen potilaiden hoitokäytäntöjä on muutettu koko ajan avohoitopainotteisemmaksi. Potilasaterioiden määrässä on tapahtunut laskua usean vuoden ajan, mikä aiheuttaa jatkuvaa toiminnan ja henkilöstömäärän sopeuttamistarvetta. Ravioli ei ole pystynyt sopeuttamaan toimintaansa täysimääräisesti, mistä johtuen liikelaitoksen tuottavuus on jäänyt tavoitteesta. Tuottavuus on kasvanut ainoastaan kliinisen ravitsemusterapian vastuuyksiköissä.

Asiakastyytyväisyys on pysynyt Raviolin eri osa-alueilla jokseenkin samana, joskaan tavoiteltua asiakastyytyväisyyden kasvua ei saavutettu.

HUS omistaa yhdessä Hyvinkään kaupungin kanssa Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy:n. Osakeyhtiön omistus jakautuu seuraavasti; Hyvinkään kaupunki 60 % ja HUS-Kuntayhtymä 40 %. Tilat toiminnalle saneerattiin Raviolin Hyvinkään sairaalan ja HUS Logistiikan entisiin tiloihin. Keittiötilojen peruskorjaus valmistui tammikuun 2015 lopussa. Yksikkö tuotti Hyvinkään sairaala-alueen ateriapalvelut koko peruskorjauksen ajan. 1.2.2015 toiminta siirtyi Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy:n hoidettavaksi. Irtautumisen yhteydessä yhtiölle myytiin tiloissa olevat koneet ja laitteet. Raviolin henkilökunnasta siirtyi 28 henkilöä yhtiön palvelukseen vanhoina työntekijöinä.

Jorvin sairaalan keittiön suunnittelutyö valmistui ja uusien keittiötilojen peruskorjaus aloitettiin syksyllä 2015. Syksyllä 2016 valmistuvat uudet HUS-Logistiikalta vapautuneisiin tiloihin peruskorjatut tuotantotilat palvelevat sekä Jorvin sairaala että Espoon kaupunkia. Espoon kaupungin kanssa on allekirjoitettu palvelusopimus. Jorvin alueen kysynnän kasvaessa voimakkaasti Ravioli on tehnyt muutoksia organisaatiossaan pystyäkseen palvelemaan asiakkaitaan entistä paremmin.

Ravioli Meilahdessa on siirrytty potilasruokailun tuotannossa osittain cook & chill tuotantomenetelmän käyttöön Meilahden Tornisairaalan paluumuuton myötä. Samanaikaisesti on siirrytty ns. keskitettyyn ruoanjakeluun. Keskitetyssä ruoanjakelussa potilaille toimitettavat ateriat jaetaan potilaskohtaisesti jo Ravioli Meilahdessa. Uudistus merkitsee osastohenkilökunnan työpanoksen vapautumista ruokailun hoitamisesta muihin tehtäviin ja lisää Raviolin osuutta potilasruoan toteutuksessa. Muutos on toteutunut suunnitellusti, joskin suunnitelluista henkilöstölisäyksistä pystyttiin luopumaan.

Tuotannon tasaamiseksi Raviolin toimipisteiden välillä, siirrettiin Kätilöopiston sairaalasta osa autokuljetuksilla toimitettavista aterioista Ravioli Kirurgisen sairaalan hoidettavaksi. Marraskuun alussa avattiin uusi Raviolin kahvila-lounasravintola Tullinpuomi HUSLAB:n uuteen toimitaloon. Ravioli Maitokeittiö ja äidinmaitokeskus toimittavat tarvittavat vauvojen maitovalmisteet myös Hyvinkään sairaanhoitoalueelle. Hyvinkään sairaanhoitoalueelta lakkautettiin äidinmaitokeskuksen toiminta.

Henkilöstöaterioiden osuus Raviolin tuotoista on kasvanut useamman vuoden ajan potilasaterioiden vähetessä. Tehokkuusmittarissa (annosta/tehty työtunti) henkilöstöateriat saavat liian alhaisen painoarvon, mikä osaltaan heikentää mittarin luotettavuutta. Tätä sekä Raviolin hinnoittelua tarkennetaan projektissa, jossa kauppakorkeakoulun laskentatoimen opiskelija tekee gradun aiheesta. Malli on valmistunut syyskuun alussa, lopulliset tulokset saatiin marraskuussa 2015

Raviolin 10 potilasruokaa valmistavaa toimipistettä oli mukana valtakunnallisessa benchmarking –yhteisselvityksessä, jossa verrattiin ruokapalveluita sairaaloille toimittavia yksiköitä keskenään.

Tutkimus teetettiin ulkopuolisella konsulttiyrityksellä ja siihen osallistui yhteensä kahdeksan yksikköä. Mukana olivat mm. Palmia, Tampereen yliopistosairaala sekä Kymijoen Ateriapalvelut. Selvitys valmistui lokakuussa. Selvitys toteutettiin samalla menetelmällä kuin vuosina 2007 ja 2012. Selvityksen pohjalta Raviolin toiminta oli tehokkain verrattuna muihin mukana olleisiin yksiköihin.

Raviolissa panostettiin tilaushävikin hallintaan. Hävikki ja erityisesti tilaushävikin vähentäminen oli keskeinen toiminnallinen tavoite Raviolissa. Hankkeessa kartoitettiin potilasruokailussa syntyvän tilaushävikin määrä ja selvitettiin mitkä asiat vaikuttavat sen muodostumiseen, missä eri prosessien vaiheissa hävikkiä syntyy ja miten sen syntymistä voidaan minimoida. Lisäksi luotiin malli, jolla hävikin määrä voidaan mitata ja vähentää. Hankkeen pilottisairaaloina toimivat Meilahden, Jorvin, Töölön, Lohjan, Porvoon ja Kätilöopiston sairaalat. Hankkeen tavoite, vähentää tilaushävikin määrää 2 % saavutettiin. Hankkeen myötä tarkistettiin Raviolin annoskokoja, lisättiin osastoyhteistyötä sekä järjestettiin koulutuksia ja keskustelutilaisuuksia.

Raviolin kliinisen ravitsemusterapiayksikkö aloitti vuonna 2014 vajaaravitsemusriskissä olevien aikuispotilaiden seulonnan. Seulonnassa käytetään NRS_2002 menetelmää ja työ jatkuu edelleen moniammatillisena yhteistyönä. Vajaaravitsemusriskissä olevien lasten tunnistamiseksi otettiin käyttöön HUS:ssa vajaaravitsemusriskin seulontaan kehitetty StrongKids – menetelmä. Menetelmän käyttöönottoa koulutettiin osastohenkilökunnalle ja se oli laaja-alaisesti käytössä vajaaravitsemusriskin seulontapäivänä 26.5.2015. HUS:n ravitsemusasiantuntijatyöryhmän toimesta järjestettiin vajaaravitsemusta käsittelevä kansallinen seminaari 7.5.2015, siihen osallistui n. 190 henkilöä.

Vuoden vaihteessa koko HUS- kuntayhtymää koskeva suuri laskentatunnistemuutos vaati myös Raviolin järjestelmissä tietojen päivittämistä normaalia vuodenvaihdetta enemmän. Tilaustarjoiluiden tilausten käsittelyyn on otettu käyttöön uusi ohjelmaversio, jonka käyttö rajoittuu toistaiseksi Ravioli Cateringin Biomedicumin yksikköön, eikä se ole vielä asiakkaiden käytettävissä.

Raviolin henkilötyövuosien määrä oli talousarvion mukainen, sen sijaan henkilötyövuoden hinta nousi hieman. Sairauspoissaolojen hyvä kehitys jatkui edelleen ja niissä oli vähennystä yli 18 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Tulevaisuuden näkymät

Cook & chill- tuotantomenetelmän käyttöönotto laajenee, mikä merkitsee tulevaisuudessa henkilöstön tarpeen vähenemistä. Keskitettyjen ateriapalveluiden määrä Meilahden alueelle kasvaa. Kilpailu kiristyy koko ajan ja toiminta liikelaitoksena merkitsee Raviolin jäämistä pois kaikista kilpailutuksista. Sote-valmisteluissa Ravioli jatkaa hyvää yhteistyötä omistajakuntien kanssa yhteistyö Helsingin kaupungin kanssa laajenee vuoden 2017 alusta, jolloin Ravioli aloittaa Meilahden alueella toimivan Haartmanin sairaalan ruokapalveluiden tuottajana. Ateriatoimitukset Jorvin alueelle rakennettavaan Espoon kaupungin sairaalaan alkavat vuoden 2016 lopussa.

Toimenpiteitä hävikin vähentämiseksi jatketaan edelleen. Raviolin tuotteistusta ja hinnoittelua tarkennetaan vastaamaan nykyistä paremmin palvelusta aiheutuneita kustannuksia. Muutokset ovat konsernille kustannusneutraaleja. Toimintamalli otetaan käyttöön vuonna 2016.

Ravitsemusterapiapalveluiden kysyntä kasvaa edelleen. Elintarvikkeiden hintakehityksen arvioidaan pysyvän maltillisena.
Harppi ohjelma otetaan käyttöön HUS:ssa huhtikuussa 2016, uuden ohjelman käyttöönoton myötä siirrytään nykyistä enemmän sähköiseen asiointiin. Lisäksi Raviolin laskutusliittymät rakennetaan uudelleen.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Tavoitearvo	Seuranta-/raportointi-tiheys
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Kokonaistyytyväisyys	Asiakaskyselyt	Potilasateriat tavoite 3,13/4, Henkilökunnan ateriat 2,97/4, Tilaustarjoilu 4,17/5, Kliininen ravitsemusterapia 3,4/4	Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset eivät toteutuneet tavoitteen mukaisena
Potilas-/asiakastyytyväisyys		Tyytymättömien määrän väheneminen	Kyselyyn vastanneet antavat määrällisesti vähemmän asteikon huonointa arvoa	Kokonaistyytyväisyys pysyi samalla tasolla, mutta tyytymättömien määrä kasvoi
PTH yhteistyö	Kiinteä yhteistyö jäsenkuntien kanssa	Myynti jäsenkunnille	Myynti vähintään 6,8 % liikevaihdosta	Myynti jäsenkunnille 6,21 % liikevaihdosta
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta	Kokonaiskustannukset/ annos	nousee max 2,5 %	Nousi 8 %. Mittaria tarkennetaan v 2016 annoskerrointen osalta
	Palvelujen hintataso	HUS:n sisäisille yksiköille liikelaitoksen hinnoitteluperiaatteen mukaisesti	max 2,5 %	2,5 %
		Potilasaterioiden hintojen läpinäkyvyys	Kaikkien potilasaterioiden hinnat on laskettu keittiöryhmä tasolla toimintolaskennan kautta	Hintojen laskentamalli on kehitetty gradutyönä. Pilottina oli kaksi yksikköä. Työ valmistui vuoden lopussa. Mallin käyttöönotto siirtyi vuoden 2016 puolelle.
Potilasturvallisuus	Potilaan parhaaksi	HAIPRO ilmoitukset kliininen ravitsemusterapia ja maitokeittiö	Ei toimenpiteitä aiheuttavia ilmoituksia	Ei toimenpiteitä aiheuttavia ilmoituksia
Opetus ja tutkimus	Vajaaravitsemusriskin seulonta	Seulottujen potilaiden osuus	Kouluttaa hoitohenkilökunta käyttämään vajaaravitsemusriskiseulaa. Yhteinen vajaaravitsemusriskin prevalenssipäivä toteutetaan 26.5.2015. Seulontapäivän tavoitteena on seuloa 10 prosenttia enemmän potilaita kuin vuonna 2014.	Prevalenssipäivä pidettiin suunnitellusti, mutta sairaalaosastojen osallistuminen oli alhaisempaa kuin vuonna 2014.
Palvelujen saatavuus	Tuotantosuunnitelma	Palvelut saatavilla asiakkaiden tarpeiden ja sopimusten mukaisesti	Asiakastilausten mukaiset toimitukset	Seurantamallin toteutus siirtyy vuodelle 2016
Henkilöstö	Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö - vuokratyövoima	TA valmistelu; Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuustavoite toteutuu	Annosta/tehty työtunti laskenut 3,5 % edv. nähden
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)	HTV:n hinta on noussut 0,5 %
Talous	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	Vuoden 2013 toteuma + 1 %	Työpanos toteutui 78,3% (TP2013 78,2%)
	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos €	Nollatulos	Tulos 11,1 tuhatta euroa
	Tuottavuustavoite	Tehokkuuden kasvu	1,80 %	-3,34 %
	Investoinnit	Investoinnit €	Talousarvion mukainen	Tehdyt investoinnit 1 221 tuhatta euroa (TA2015 1730 tuhatta euroa)
	Rahoitus	Sisäiset lainat	Ei lainan tarvetta	Ei lainan tarvetta

Riskienhallinta

Raviolin jokaisella toimipisteellä on elintarvikeviranomaisten tarkastama ja hyväksymä omavalvonta-suunnitelma. Päivittäisessä toiminnassa sekä ruoka- että hygienianäytteillä on keskeinen asema. Järjestelmän avulla varmistetaan tuotteiden turvallisuus. Vuonna 2015 tehtiin 205 pintahygieniamittausta, joista A-luokkaan kuului 91,7 %.

Potilasateriatilaukset saadaan Ravioliin sähköisen tilausjärjestelmän kautta. Järjestelmä- ja palvelinongelmien aikana joudutaan turvautumaan aiempiin tilauksiin, sekä tilausten täsmentämiseen faxilla tai puhelimella osastojen kanssa. Vuonna 2015 ongelmia oli edellisvuosia enemmän. Tilanne on kuitenkin saatu hoidettua. Palvelimien valvonnan ja käytön tuki on ulkopuolisen asiantuntijayrityksen tehtävänä ja syntyneiden ongelmien syyt on selvitetty ja korjaavia toimenpiteitä on tehty ongelmatilanteiden välttämiseksi.

Potilas- ja henkilöstöruokapalveluita tuottavissa yksiköissä on selkeät sijaistusjärjestelmät, sen sijaan hallinnollisissa tehtävissä osaamista tulee laajentaa.

HaiPro potilasturvallisuusjärjestelmän käyttöönotto on aloitettu asteittain Raviolissa. Tällä pyritään jatkuvaan päivittäisen työn ja potilasturvallisuuden kehittämiseen siten, että estetään ja minimoidaan toiminnasta aiheutuvat vaaratilanteet. HaiPro–ohjelman avulla kerätään tietoa läheltä piti- ja vaaratapahtumatilanteista tiedon jatkokäsittelyä ja tapahtumien analysointia varten, jotta tapahtumista voidaan oppia ja kehittää Raviolin toimintaa. Asiasta on järjestetty henkilökunnalle koulutusta.

Ravioli on HUS:n 100 % omistama liikelaitos, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan HUS:n hallintosääntöä ja liikelaitoksen johtosääntöä. Toimitusjohtaja on delegoinut hankintavaltuuksia, laskujen hyväksymisoikeuksia sekä henkilöstöhallinnon päätöksenteko-oikeuksia alaiselleen henkilöstölle.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma Tavoite (htv)
1	Ravioli pyrkii keskittämään tuotantoa isoihin yksiköihin	Ravioli Kirurgisen sairaalan toiminnan muuttaminen	Kokonaistehokkuuden takaaminen		HUS:n toiminta jatkuu edelleen kirurgisessa sairaalassa (uusia osastoja avattu)
2	Hävikin hallinta koko prosessissa	Yhteistyö kliinisten yksiköiden kanssa. Osallistuminen alueellisiin ja valtakunnallisiin kampanjoihin asenteen muokkaamiseksi	Elintarvikekustannusten hillitseminen laatutason pysyessä korkealla.	TA2015 330 t euroa, TP2015 478 t euroa	Tavoite saavutettu.
3	Tuotantopanosten käytön tehostaminen	Tuotantomenetelmän muutos cook and servistä cook and chilliin	Kokonaistehokkuuden takaaminen		Tavoite saavutettu (vuonna 2015 Meilahden Tornisairaala)
4	Helsingin alueen toimintojen uudelleen suunnittelu	Kuljetusten ja valmistuksen optimointi	Kokonaistehokkuuden takaaminen		Tavoite saavutettu. Osa kuljetuksia siirrettiin Ravioli Kätilöopiston sairaalasta Ravioli Kirurgiseen sairaalaan toiminnan optimoimiseksi
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**330**	

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	24 402	24 006	24 025	0,1 %	-1,5 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	13 349	11 950	12 716	6,4 %	-4,7 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	37 751	35 956	36 741	2,2 %	-2,7 %

Raviolin liikevaihto toteutui odotettua suurempana. Muiden maksajien myyntiä kasvatti henkilökuntaruokailun lisääntyminen ja sisäisten asiakkaiden myynnin kasvua nosti erityisesti HUS-Kuntayhtymän vilkkaan palvelutuotannon seurauksena talousarvioon 2015 verrattuna suunniteltua suurempi potilasruokailun määrä. Liikevaihto kuitenkin väheni edelliseen vuoteen nähden. Suurin muutos oli Hyvinkään sairaanhoitoalueella toimineen Hyvinkään Raviolin toiminnan siirtyminen Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:lle, sekä potilasaterioiden määrän lasku (-10 % TP2014).

Ravioli jatkaa asiakkaiden kanssa tilauskäytäntöjen tarkentamista. Tavoitteena on edelleen vähentää hävikkiä.

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Asiantuntijapalvelut	1 231	1 130	1 264	11,8 %	2,7 %
Potilasateriat	22 976	20 603	21 440	4,1 %	-6,7 %
Vauvojen maitovalmisteet	555	620	614	-1,0 %	10,6 %
Henkilöstöateriat	9 648	9 020	9 588	6,3 %	-0,6 %
Opiskelija-ateriat	903	970	954	-1,6 %	5,7 %
Kahviomyynti	1 714	1 700	1 676	-1,4 %	-2,2 %
Tilaustarjoilut	2 314	2 180	2 355	8,0 %	1,8 %
Päiväkotiateriat	128	130	122	-6,0 %	-4,5 %
Muut tuotot	1		100		10001,0 %
Asiakashyvitys	-1 295		-903	0,0 %	-30,3 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	38 175	36 353	37 209	2,4 %	-2,5 %

Potilasaterioiden euromääräinen vähennys jatkui edelliseen vuoteen nähden. Varsinkin loppuvuonna potilasaterioiden kysyntä kasvoi HUS:n vilkkaan palvelutuotannon myötä ja näin ollen suunniteltu taso ylittyi. Vaikka henkilöstöruokailua on uudistettu määrätietoisesti vuoden aikana mm. keittolounaan, salaattibuffeen, odottaessa grillattavien aterioiden myötä, oli henkilöstöaterioiden euromääräinen kasvu yli 6 % suunniteltua suurempi.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
Asiantuntijapalvelut	170	15,1 %	-43	-3,8 %	128	11,3 %
Potilasateriat	318	1,5 %	643	3,1 %	961	4,7 %
Vauvojen maitovalmisteet	-56	-9,0 %	49	7,9 %	-7	-1,1 %
Henkilöstöateriat	349	3,9 %	-640	-7,1 %	-291	-3,2 %
Opiskelija-ateriat	-72	-7,5 %	55	5,7 %	-17	-1,7 %
Kahviomyynti	7 747	455,7 %	-7 764	-456,7 %	-17	-1,0 %
Päiväkotien ateriapalvelut	-130	-100,0 %			-130	-100,0 %
Vierastarjoilut	-664	-30,5 %	722	33,1 %	58	2,6 %
Muu myynti	0		0		0	
Tilinpäätöksen tasauserät	0		-1 017		-1 017	
YHTEENSÄ	221	0,6 %	-553	-1,5 %	-332	-0,9 %

Hinta-määräeroanalyysi ei täysin sovellu Raviolin palvelumyynnin arviointiin. Esimerkiksi kassan kautta myydyistä tuotteista ei saada kirjattua oikeaa lukumäärää.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
Asiantuntijapalvelut	190	16,0 %	-122	-10,2 %	68	5,7 %
Potilasateriat	-2 345	-10,1 %	805	3,5 %	-1 540	-6,7 %
Vauvojen maitovalmisteet	-31	-5,7 %	90	16,2 %	58	10,5 %
Henkilöstöateriat	-88	-1,1 %	589	7,2 %	501	6,1 %
Opiskelija-ateriat	31	3,4 %	21	2,3 %	51	5,7 %
Kahviomyynti	6	0,3 %	-60	-3,5 %	-54	-3,1 %
Vierastarjoilut	-315	-14,0 %	300	13,3 %	-15	-0,7 %
Muu myynti	0	0,0 %	0	-39,7 %	0	-39,7 %
Tilinpäätöksen tasauserät	14	-1,0 %	320	-23,7 %	334	-24,7 %
YHTEENSÄ	-2 516	-6,9 %	1 918	5,2 %	-597	-1,6 %

Raviolin palveluiden hintoja korotettiin 2,5 % vuodelle 2015. Potilasaterioiden määrä on vähentynyt ja volyymi painottuu entistä enemmän yksikköhinnaltaan kalliimpiin tuotteisiin. Keskitetyn ruuanjaon osuus on kasvanut erityisesti Tornisairaalan avautumisen myötä. Keskitetyssä ruuanjaossa palveluaste on korkeampi ja se nostaa potilasruuan yksikköhintaa. Asiakkaille se näkyy siten, ettei HUS-Desikon työpanosta tarvita osastoilla entisessä määrin. Henkilöstöaterioissa keskihintaa on kasvattanut henkilöstöaterioiden kehittyminen entistä yksilöidympään suuntaan asiakkaiden kootessa yhä enemmän oman ateriansa salaatti- ja grillibuffeesta.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**35 663**	**37 541**	**37 097**	**38 175**	**36 353**	**37 209**	**2,4 %**	**-2,5 %**
Myyntituotot	35 264	37 116	36 675	37 751	35 956	36 741	2,2 %	-2,7 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	391	413	410	411	385	447	16,1 %	8,8 %
Muut toimintatuotot	8	11	12	14	12	21	71,4 %	51,7 %
Toimintakulut yhteensä	**34 791**	**36 455**	**36 380**	**37 335**	**35 537**	**36 458**	**2,6 %**	**-2,3 %**
Henkilöstökulut	14 046	14 646	14 462	14 297	13 351	13 445	0,7 %	-6,0 %
Palvelujen ostot	4 838	4 084	4 299	4 125	3 778	4 158	10,1 %	0,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	10 916	12 293	12 012	12 851	11 475	12 109	5,5 %	-5,8 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	4 992	5 431	5 608	6 061	6 933	6 747	-2,7 %	11,3 %
Toimintakate	**872**	**1 086**	**717**	**841**	**817**	**750**	**-8,2 %**	**-10,8 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	-20	27	34	35	32	42	33,3 %	21,0 %
Vuosikate	**891**	**1 059**	**683**	**806**	**785**	**708**	**-9,8 %**	**-12,2 %**
Poistot ja arvonalentumiset	590	650	675	801	785	697	-11,2 %	-13,0 %
Tilikauden tulos	**302**	**409**	**7**	**5**	**0**	**11**		**131,5 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	35 381	37 104	37 056	38 136	36 322	37 155	2,3 %	-2,6 %

Sisäiset toimintatuotot	66,9 %	66,7 %	65,2 %	63,9 %	66,0 %	64,6 %		
Ulkoiset toimintatuotot	33,1 %	33,3 %	34,8 %	36,1 %	34,0 %	35,4 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

Raviolin tulos ennen annettuja ja saatuja asiakashyvityksiä muodostui 903 tuhatta euroa positiiviseksi. Potilasasiakkaiden määrä vähentyi odotettua vähemmän ja henkilökunnalle myytävien aterioiden myynti kasvoi. Henkilöstökustannukset vähenivät selvästi edelliseen vuoteen nähden. Suurin tekijä oli Ravioli Hyvinkään toimintojen siirto Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:lle. Henkilöstökustannuksia vähensi ennakoitua suurempi lomapalkkavarauksen purkamisen tuoma ylijäämä ja lakisääteisten tapaturmavakuutusmaksujen toteutuminen arviota vähäisempinä. Henkilöstökustannuksissa saavutettiin säästöjä panostamalla esimiestyöhön ja tehostamalla toimintaa. Esimerkiksi Meilahden Tornisairaalan tuotantotavan ja keskitetyn ruoanjaon käyttöönotto pystyttiin hoitamaan ilman suunniteltuja henkilöstölisäyksiä. Henkilöstön sairauspoissaolot vähenivät kolmanneksella.

Hyvinkään Raviolin toimintojen siirto vaikutti kaikkiin kululajeihin ja poistoihin. Odotettua parempi myynti kasvatti elintarvikeostoja. Palveluiden ostoja talousarvioon nähden kasvatti erityisesti ostopalveluaterioiden, työvoimavuokrauksen ja tietohallintokustannusten nousu. Tilavuokrien korotus kasvatti muita toimintakuluja talousarvioon nähden.

Hävikki väheni edelliseen vuoteen nähden 2 – 7 % n. 50 osaston hävikkiseurannassa.

Toimintatuottojen ja – kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**36 353,0**		**38 175,0**	
Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy 2/2015-kaluston myynti / toiminnan siirto	168,1	0,5 %	-2 548,6	-6,7 %
Hintatason muutos 2,5 %		0,0 %	868,9	2,3 %
Volyyminkasvu sisäiset asiakkaat	946,0	2,6 %	1 460,3	3,8 %
Volyyminkasvu ulkoiset asiakkaat	628,8	1,7 %	144,0	0,4 %
Asiakashyvitys	-1 017,3	-2,8 %	-1 017,3	-2,7 %
Ravioli Tullinpuomi avattu 11/2015		0,0 %	71,6	0,2 %
Muut muutokset mm. ateriatuet	130,1	0,4 %	54,6	0,1 %
		0,0 %		0,0 %
TP 2015	**37 208,6**	**2,4 %**	**37 208,5**	**-2,5 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**36 322,0**		**38 136,0**	
Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy 2/2015-toiminnan siirto	156,2	0,4 %	-3 010,9	-7,9 %
Tilavuokrat	-204,1	-0,6 %	1 160,1	3,0 %
Henkilöstökulut ilman ylim. eriä	346,0	1,0 %	663,5	1,7 %
Elintarvikkeiden hankinta, volyymin kasvu	405,2	1,1 %	376,0	1,0 %
Lomapalkkavarauksen purku sivukuluineen	-273,6	-0,8 %	-273,6	-0,7 %
Ostopalveluateriat	206,5	0,6 %	44,1	0,1 %
Lakisääteinen tapaturmavakuutus, eläkevakuutusmaksu	-60,0	-0,2 %	-60,0	-0,2 %
Atk-palvelut (Harppi-hanke, kokous- ja juhlapalveluiden tilausjärj. versionvaihto)	126,3	0,3 %	85,8	0,2 %
Työvoiman vuokraus	97,9	0,3 %	87,9	0,2 %
Ravioli Tullinpuomi avattu 11/2015		0,0 %	8,8	0,0 %
Poistot	-88,3	-0,2 %	-104,4	-0,3 %
Muut muutokset	121,2	0,3 %	42,0	0,1 %
		0,0 %		0,0 %
TP 2015	**37 155,3**	**2,3 %**	**37 155,3**	**-2,6 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Ravioli Meilahden astiapesukone		500	433	-67	86,6 %
Tietojärjestelmät		50	14	-36	28,0 %
Laitehankinnat	666	1 180	774	-406	65,6 %
Keskitetyn ruuanjakelun hankinnat	1 282			0	
Yhteensä	**1 948**	**1 730**	**1 221**	**-509**	**70,6 %**

Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy:n hanke valmistui ja otettiin käyttöön kokonaisuudessaan 31.1.2015.

Meilahden alueen ensimmäisen vaiheen keskitetty ruoankuljetusjärjestelmän uusiminen toteutettiin ja otettiin käyttöön tornisairaalassa 2015 aikana. Järjestelmään kuuluvat ruoankuljetusvaunut ja telakat hankittiin myös Naistenklinikalle ja Kolmiosairaalaan, joissa järjestelmän mukainen toiminta aloitetaan 2016. Kokonaisuudessaan järjestelmä otetaan käyttöön vaiheittain vuosina 2015 - 2017. Ravioli Meilahden keittiössä peruskorjattiin potilasastianpesuosasto ja hankittiin keskitettyyn ruoankuljetusjärjestelmään sopivat astianpesukoneet ja vaununpesukone. Lisäksi hankittiin keskitetyn jakelujärjestelmään liittyvät laitteet ja kalusteet.

Marraskuussa 2015 avattiin HUSLABin kiinteistössä potilaille ja henkilökunnalle uusi kahvila-ravintola Ravioli Tullinpuomi.

Jorvin sairaalan peruskorjaus aloitettiin syksyllä 2015 ja uusi keskuskeittiö valmistuu 2016. Keittiö tulee palvelemaan nykyisen Jorvin sairaalan potilaiden lisäksi vuonna 2016 valmistuvan Espoon sairaalan potilaita ja henkilökuntaa. Ruokatuotanto perustuu cook & chill menetelmään.

Tietojärjestelmäinvestoinneissa on Aromi- tuotannonohjausjärjestelmän ja Harppi- järjestelmän välisien liittymien uusiminen. Aromi järjestelmän uusi versio ei valmistunut suunnitellusti, eikä näin ollen kaikkia siihen varattuja investointimäärärahoja käytetty.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	85,0	81,0	84,7		
Työssäolo-%	79,9	80,4	79,6		
Henkilötyövuoden hinta	41 611	41 590	41 834	0,6 %	0,5 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	88,0	85,0	82,0	-3,5 %	-6,8 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,0	4,0	3,6	-10,3 %	19,7 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	13	11	11,7	6,4 %	-10,0 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	69	80	70	-12,5 %	1,4 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	70	80	75	-6,3 %	7,1 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4	4,2	4,4	4,3 %	9,5 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	44	85	53,9	-36,6 %	22,5 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4	4	4,01	0,2 %	0,2 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	19,1	13,5	15,6	15,6 %	-18,3 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	2,6	2	2,6	30,0 %	0,0 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	373	342	342	348	1,8 %	-6,7 %
Erityistyöntekijät	20	20	20	21	5,0 %	5,0 %
YHTEENSÄ	393	362	362	369	1,9 %	-6,1 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	328,6	306,0	304,4	305,8	-0,1 %	-6,9 %
Erityistyöntekijät	15,0	15,0	15,1	15,6	4,0 %	4,0 %
YHTEENSÄ	343,6	321,0	319,6	321,4	0,1 %	-6,5 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Ravioli Hyvinkään sairaalan henkilökunta siirtyi Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:lle. Henkilöt hakivat toimia Hyvinkään kaupungin ja HUS:n henkilökunnalle kohdistetulla haulla. Vakinaisessa työsuhteessa oleville, valitsematta jääneille henkilöille, tarjottiin tehtäviä muista Raviolin toimipisteistä.
Hyvinkään sairaalan kahvio jatkaa itsenäisenä toimintayksikkönä. Muutoksen myötä Ravioli Hyvinkään sairaalan kahvion henkilöstömäärä lisääntyi kahdella.

Ravioli Jorvin sairaalan toiminnan muutoksen tukemiseksi toimipisteen organisaatiota on vahvistettu rekrytoimalla keittiömestari ja määräaikaiseen tehtävään palveluesimies. Suunniteltu lisäys oli neljä henkilöä, muutos toteutettiin kahden henkilön lisäyksellä.

Ravioli Meilahdessa siirryttiin suunnitellusti potilasruokailun tuotannossa osittain cook & chill tuotantomenetelmän käyttöön Tornisairaalan paluumuuton myötä. Samanaikaisesti siirryttiin ns. keskitettyyn ruoanjakeluun. Muutos onnistuttiin toteuttamaan ilman arvioitua henkilöstömäärän kasvua.

HUSLABin toimitalon valmistuminen ja uuden henkilöstöravintolan ja kahvilan avautuminen marraskuussa 2015 onnistui suunnitellusti. Uudessa toimipisteessä työskentelee 3,5 henkilöä.

Asiantuntijapalveluiden kysynnän kasvu sekä erilaiset projektit lisäsivät kliinisen ravitsemusterapiayksikön ja johdon arvioitua henkilöstömäärää yhteensä noin kolmella henkilöllä.

Seitsemän raviolilaista sai oppisopimuksella tutkinnon kokiksi tai tarjoilijaksi Raviolin ja Haaga-Perhon yhteishankkeessa.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy:n toiminnan käynnistyminen	Tavoite 1,2 milj. euroa, toteutui 1,2 milj. euroa	Uusi osakeyhtiö aloitti toiminnan 1.2.2015, jonka seurauksena henkilölukumäärä vähentyi 28,4 henkilöä
Ravioli Kirurgisen sairaalan tuotannon siirtäminen Ravioli Meilahden sairaalaan	Ei kustannusvaikutuksia	Kirurgiseen sairaalaan siirrettiin suunniteltua enemmän sairaanhoidollista toimintaa, joten Ravioli Kirurgisen sairaalan tuotantoa ei siirretty Ravioli Meilahden sairaalaan.
Siirtyminen keskitettyyn ruoanjakeluun Ravioli Meilahdessa	Henkilöstökustannukset eivät lisääntyneet suunnitelman mukaisesti (noin 110 tuhatta euroa)	Siirtyminen uuden tuotantomenetelmän käyttöön ja keskitettyyn potilasruoanjakoon toteutui suunnitellusti. Suunniteltua henkilöstön määrän lisäystä ei tarvittu.
HUSLABin toimitalon valmistuminen	Toteutui suunnitelman mukaisesti.	Uusi toimipiste käynnistettiin suunnitellusti 2015 lopussa

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**321,0**		**0,0**	**0,0**	**306,0**	**15,0**
Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:öön siirtynyt henkilöstö	2,3	0,7 %			2,3	
Projektityöntekijät ja Ravioli Hyvinkään sairaalasta sijoitetut henkilöt	0,8	0,2 %			0,8	
Ravioli Jorvin sairaalan organisaatiomuutokset (TA +4 , TOT +2)	-1,2	-0,4 %			-1,2	
Ravitsemusterapeutti	0,6	0,2 %				0,6
Muut muutokset	-1,9	-0,6 %			-1,9	
TP 2015	**321,6**	**0,2 %**	**0,0**	**0,0**	**306,0**	**15,6**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**343,6**		**0,0**	**0,0**	**328,6**	**15,0**
Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:n siirtynyt henkilöstö	-28,4	-8,3 %			-28,4	
Projektityöntekijät ja Ravioli Hyvinkään sairaalasta sijoitetut henkilöt	2,1	0,6 %			2,1	
Ravitsemusterapeutti	0,6	0,2 %				0,6
Ravioli Jorvin sairaalan organisaatiomuutokset	0,6	0,2 %			0,6	
Ravioli Hyvinkään sairaalan kahvion toiminnan eriyttäminen keittiöstä	2,1	0,6 %			2,1	
Muut muutokset	1,0	0,3 %			1,0	
TP 2015	**321,6**	**-6,4 %**	**0,0**	**0,0**	**306,0**	**15,6**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Raviolin henkilötyövuosien määrä oli talousarvion mukainen. Henkilötyövuoden hinta on kohonnut vähän (0,6 %). Lisäys johtuu pääasiallisesti siitä, että Hyvinkään Ravitsemispalveluille siirtyneiden henkilöiden palkkataso on asiantuntijatehtävissä toimivia matalampi. Henkilöstössä ei ole tapahtunut suuria rakenteellisia muutoksia Hyvinkään ravitsemispalveluille siirtyneitä henkilöitä lukuun ottamatta. Aikaisemmasta poikkeavia palkantarkastuksia ei myöskään ole tehty

Raviolissa on käytetty säännöllisesti vuokratyövoimaa Biomedicumin henkilöstöravintolan astiahuollossa ja Ravioli Cateringissä tasoittamaan ruuhkahuippuja. Lisäksi työvoimaa on vuokrattu muissa yksiköissä korvaamaan oman henkilökunnan lisä- ja ylitöitä sekä ns. lyhytaikaisten sijaisten käyttöä.

Henkilöstön osaaminen

Vuoden aikana on panostettu uusien toimintamenetelmien kehittämiseen ja tiedon jakamiseen eri organisaatioissa. Osaamisen suunnitteluun ovat vaikuttaneet suuret hankkeet, kuten Jorvin sairaala ja Meilahden Tornisairaalan ruokapalvelujen toimintatavan muutokset.

Raviolin henkilöstön osaamisen kehittäminen ja jakaminen on toteutunut suunnitellusti. Hävikki ja erityisesti tilaushävikin vähentäminen oli mukana lähes jokaisessa Raviolin tapahtumassa vuonna 2015. Ammattikeittiön henkilöstöä on koulutettu uusiin tuotantomenetelmiin ja työturvallisuuteen sekä valmennettu lounasravintoloiden teemoihin sekä asiakaspalveluun.

Yksiköiden päälliköt ja Raviolin johto osallistuivat lean-koulutuksiin, jossa keskityttiin johtamiseen, toiminnan kehittämiseen ja asiakuuksiin. Kaksi esimiestä ja yksi asiantuntija osallistuivat myös ulkopuolisen järjestämään lean- koulutukseen. Päällikköpäivillä paneuduttiin erityisesti ammattikeittiölaitteiden huoltoon ja niiden turvallisuuteen sekä elintarvike- ja henkilöstökustannusten hallintaan. Palveluesimiehet kehittivät osaamistaan mm. esimiestyössä, omavalvonnassa ja hävikin hallinnassa.

Työsuojeluparikoulutuksissa koulutettiin henkilöstöä mm. riskien hallintaa, turvallisiin työtapoihin ja oikeaan ergonomiaan. Ravioli on järjestänyt henkilöstölleen koulutuksia hätäensiavusta ja paloturvallisuudesta.

Raviolissa on panostettu tuotekehitykseen ja take away-tuotteisiin. Raviolin lounasravintola-asiakas voi nauttia Raviolin aterioita myös take awayna kokoamalla lounasannoksen tarjoilulinjastosta. Osassa yksiköissä myydään myös take awayna salaatibuffeen tuotteita ja keittolounasta. Ravioli Meilahden lounasravintola tarjoaa myös grillistä herkullisia ateriakokonaisuuksia, jotka valmistetaan paikanpäällä raaoista ja tuoreista raaka-aineista. Osassa Raviolin yksiköissä on tarjolla aamiaisbuffet.

HUS:ssa toimii moniammatillinen ravitsemushoidon asiantuntijaryhmä, joka on panostanut yhdessä Raviolin kliininen ravitsemusterapiayksikön kanssa vajaaravitsemusriskissä olevien potilaiden tunnistamiseen. Toukokuussa toteutettiin prevalenssipäivä, jonka aikana seulottiin NRS-2002 menetelmää käyttäen yli 1300 sekä lapsi että aikuispotilasta. Seulontatulokset kirjattiin sähköiseen potilastietokertomukseen. Toimintavuoden aikana suunniteltiin vajaaravitsemusriskin tunnistaminen ja hoito–verkkokurssiaineisto sekä ravitsemushoidon seminaarin, johon osallistui lähes 200 ravitsemushoidon moniammatillista toteuttajaa. Syksyllä 2015 Raviolin kliininen ravitsemusterapiayksikkö esitteli arvostetussa ravitsemushoidon kongressissa, Espenissä abstraktin prevalenssipäivän 2014 tuloksista. Saadut tulokset ovat hyvin samansuuntaisia kuin, mitä kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu. Sairaalaan tulevista potilaista lähes 30 % on vajaaravittuja.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Taloudellinen ja tehokas toiminta (Tuottavuuden nousu)	Prosessien tehokas suunnittelu ja sopeuttaminen tehostamistarpeen ja potilasasiakkaiden vähenemisen vuoksi	Sopeuttaminen ja prosessien kehittäminen. Esimiehille on järjestetty kehittämispäiviä, esimiespäiviä ja johtamiskoulutusta. Tuotantotapoja, prosesseja ja henkilökunnan määrä on pyritty sopeuttaamaan väheneviin potilamääriin. Ravioli ei ole pystynyt sopeuttamaan toimintaansa täysimääräisesti, mistä johtuu että liikelaitoksen tuottavuus ei ole noussut. Tuottavuus on kasvanut ainoastaan kliinisen ravitsemusterapian vastuuyksikössä.
Uudet toimintatavat ja tuotantomentelmät	Uusien tuotantomenetelmien käyttöönotto ja kehittäminen	Ravioli Meilahti siirtyi onnistuneest hyödyntämään osaan tuotantoa cook & chill-tuotantomenetelmää minkä lisäksi aterioiden jakelujärjestelmässä siirrytiin saman aikaisesti ns. keskitettyyn mallin. Hyvinkään ravitsemispalvelut aloitti suunnitellusti cook & chill tuotannon ja yhtiö aloitti toimintansa 1.2.2016 alkaen.
Hävikki	Ammattikeittiöissä, henkilöstöravintoloissa ja osastoilla muodostuva hävikki	Hävikinhallinnan keinoja korostettiin kaikissa prosessien vaiheissa ja koulutuksissa. Vuoden aikana paneuduttiin erityisesti tilaushävikin vähentämiseen. Pilottiyksiköissä tilaushävikin määrä väheni. Lisäksi luotiin malli tilaushävikin mittaamiseksi ja vähentämiseksi. Työ keittiöissä ja lounasravintoloissa muodostuvan ruokahävikin vähentämiseksi aloitettin. Keittiössä muodostuvan hävikin määrät eri lajeissa mitattiin ja hinnoiteltiin Aromi- tuotannonohjausjärjestelmää hyödyntäen.
Uusien tuotteiden saaminen tuotantoon ja asiakkaille	Uusien tuotteiden kehitys, lanseeraus ja markkinointi	Ravioli laajensi take away-lounasvalikoimaa: Salaatibuffee, keittolounas ja grilliherkut. Näiden tuotteiden lanseeraus on onnistunut erittäin hyvin. Asiakasmäärät n. 300-400 asiakasta/ päivä. Osassa Raviolin yksiköissä on tarjolla aamiaisbuffee. Take away tuotteiden kysyntä on ollut nouseva trendi HUS:ssa.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Ravioli osallistui yhdessä HUS-Desikon kanssa valtakunnalliseen Kunnossa kaiken ikää -hankkeeseen. Hankkeen tavoitteena on kannustaa henkilöstöä huolehtimaan omasta terveydestä ravitsemuksen ja liikunnan avulla. Hankkeessa kehitettiin HUS terveys- ja hyvinvointikyselyn sähköistä alustaa, sen kyselylomaketta, että kyselyn terveyskuntotodistusta. Henkilöstöllä oli valittavissa kuusi vaihtoehtoista hyvinvointiverkkokurssia, joilla pyrittiin kasvattamaan valmennettavan tietoisuutta omista voimavaroista hyvinvoinnin kehittymisessä. Lisäksi hankkeessa korostettiin elpymisliikunnan merkitystä, kokoonnuttiin voimavaroja palauttavissa työpajoissa ja tutustuttiin erilaisiin liikuntalajeihin. Raviolin toimipisteisiin luotiin hyvinvointiraitteja, joissa oli mahdollista toteuttaa elpymisliikkeitä.

Ravioli on osallistunut Työterveyslaitoksen Sopuisa–hankkeeseen, jonka tavoitteena on epäasiallisen kohtelun nollatoleranssin rakentaminen, oman työyhteisön toimintakulttuurin tarkastelu ja muutostarpeiden tiedostaminen sekä työyhteisöjen toimintaa tukevan vuorovaikutuksen kehittäminen. Hankkeessa on järjestetty valmennuksia vuorovaikutuksesta ja yhteistyöstä työpaikalla sekä kaksi esimiestilaisuutta. Tavoitteena oli tunnistaa sellaiset tekijät työssä ja työoloissa, jotka ovat yhteydessä epäasiallisen kohtelun ja kiusaamisen ilmenemiseen työpaikalla, siihen miten siihen suhtaudutaan ja miten siihen puututaan.

Raviolin yksiköiden työhyvinvointia ja -turvallisuutta on seurattu ja kehitetty keskitetysti. Riskien arvioinnit on päivitetty kaikissa yksiköissä ja tuettu yksiköitä riskien poistamiseen ja vähentämiseen. Työpaikkakäyntejä tehtiin yhteensä 20 työpisteeseen ja meluannosmittauksia seitsemään yksikköön. Työturvallisuuskierroksia tehtiin 16 kappaletta. Etelä-Suomen aluehallintovirasto teki tarkastuskäynnit Ravioli Jorvin sairaalan ja Ravioli Meilahden yksiköihin. Raviolissa otettiin käyttöön turvallisuushavaintoilmoituskäytäntö, jolla pyritään tukemaan ja kehittämään ennakoivaa työturvallisuuskulttuuria.

Raviolissa on järjestetty työsuojeluparikoulutuspäivä, joka painottui sähkö- ja laiteturvallisuuteen, riskien hallintaan, turvallisiin työtapoihin ja oikeaan ergonomiaan.

Raviolissa on panostettu työkyvyn tukiprosessin käyttöön. Tavoitteena on vähentää sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyseläkkeelle jäävien määrää.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Ylijäämäiseen tilikauden tulokseen yltävät tukipalveluyksiköt (liikelaitokset, taseyksiköt ja tulosalueet) suorittivat tilinpäätöksen valmistelun yhteydessä HUS-kuntayhtymän sisäisen asiakaspalautuksen, joka vastasi yksikön positiivista tilikauden tulosta. Kuntayhtymän sisäinen asiakashyvitys kohdistettiin palveluiden toteutuneen käytön mukaisessa suhteessa tukipalveluyksikön sisäisille asiakkaille. Annettavassa asiakaspalautuksessa huomioitiin myös saadut asiakaspalautukset toisilta tukipalveluyksiköltä. Yhtymähallinnon tulosalueen toteutunut ylijäämä hyvitettiin kokonaisuudessaan kuntayhtymän sisällä yhtymähallinnon toteutuneiden veloitusten suhteessa.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa Ravioli liikelaitoksen vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että Ravioli liikelaitoksen tilikauden tulos 11 102,66 euroa siirretään edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille.

Ravioli liikelaitoksen 2015 tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

RAVIOLI, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		36 740 852,05		37 750 821,39
Liiketoiminnan muut tuotot		467 686,10		424 580,53
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-12 108 739,58		-12 851 393,41	
Palvelujen ostot	-4 158 093,96	-16 266 833,54	-4 125 141,16	-16 976 534,57
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-10 787 102,54		-11 510 374,41	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-2 059 537,62		-2 089 010,98	
Muut henkilösivukulut	-598 364,05	-13 445 004,21	-697 311,39	-14 296 696,78
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-696 836,28		-801 236,01
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-6 738 320,93		-5 974 685,87	
Muut kulut	-8 285,12		-86 612,75	
Muut toimintakulut		-6 746 606,05		-6 061 298,62
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**53 258,07**		**39 635,94**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	0,00		7 512,42	
Muut rahoitustuotot	7,51		9,05	
Korvaus peruspääomasta	-42 118,56		-42 118,56	
Muut rahoituskulut	-44,36		-243,78	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-42 155,41		-34 840,87
Tilikauden +yli/-alijäämä		**11 102,66**		**4 795,07**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	0,81	0,71	0,76	7,10	5,73
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	0,81	0,71	0,76	7,10	5,73
Voitto, %	0,03	0,01	0,02	1,10	0,86

Tase

RAVIOLI, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	3 046 891,23	3 065 031,97
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	173 332,00	566 972,76
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	3 220 223,23	3 632 004,73
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	529 146,87	788 955,83
Saamiset kuntayhtymältä *)	7 187 119,90	6 841 923,40
Muut saamiset	304 559,04	292 974,06
Siirtosaamiset	5 908,86	6 965,78
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	8 026 734,67	7 930 819,07
Rahat ja pankkisaamiset	5 320,00	5 320,00
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**11 252 277,90**	**11 568 143,80**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	1 403 951,00	1 403 951,00
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	5 166 752,45	5 161 957,38
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	11 102,66	4 795,07
Oma pääoma yhteensä	6 581 806,11	6 570 703,45
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	0,00	42 500,00
Pakolliset varaukset yhteensä	0,00	42 500,00
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	1 871 180,19	1 987 819,60
Muut velat	204 123,02	211 130,41
Siirtovelat	2 595 168,58	2 755 990,34
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	4 670 471,79	4 954 940,35
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**11 252 277,90**	**11 568 143,80**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	58,49	56,80	57,41	60,30	60,57
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	12,55	12,98	13,13	11,50	11,22
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	5 177,9	5 166,8	5 162,0	5 145,5	4 745,4

Rahoituslaskelma

RAVIOLI, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	53 258,07	39 635,94
Poistot ja arvonalentumiset	696 836,28	801 236,01
Rahoitustuotot- ja kulut	-42 155,41	-34 840,87
Tulorahoituksen korjauserät	-33 080,14	42 500,00
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	674 858,80	848 531,08
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-1 221 428,08	-1 948 647,60
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutus	926 953,44	0,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	380 384,16	-1 100 116,52
Rahoituksen rahavirta		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	-345 196,50	1 232 288,64
Saamisten muutos muilta	249 280,90	-216 430,62
Korottomien velkojen muutos muilta	-284 468,56	84 258,50
Rahoituksen rahavirta	-380 384,16	1 100 116,52
Rahavarojen muutos	**0,00**	**0,00**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	5 320,00	5 320,00
Rahavarat 1.1	5 320,00	5 320,00
	0,00	**0,00**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	57,96	41,36	95,69	540,17	251,36
Kassan riittävyys (pv)	69,54	63,50	79,36	77,62	65,67
Quick ratio	1,72	1,60	1,84	1,95	1,81
Current ratio	1,72	1,60	1,84	1,95	1,81
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	648,8	863,2	2 718,8	3 357,0	

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot muusta toiminnasta	36 513 874,19	37 690 517,81
josta		
sisäinen myynti	23 935 052,19	24 298 048,13
ulkoinen myynti	12 578 822,00	13 392 469,68
jäsenkunnille	2 311 416,85	3 182 374,08
muille	10 267 405,15	10 210 095,60
Muut myyntituotot ja muut korvaukset	226 977,86	60 303,58
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	36 740 852,05	37 750 821,39
TUET JA AVUSTUKSET	447 116,26	411 020,61
MUUT TOIMINTATUOTOT	20 569,84	13 559,92
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**37 208 538,15**	**38 175 401,92**

LIITE 14
Pakollisten varausten muutokset

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut varaukset 1.1.	42 500,00	0,00
Lisäykset tilikaudella	0,00	42 500,00
Vähennykset tilikaudella	42 500,00	0,00
Muut varaukset 31.12.	**0,00**	**42 500,00**

LIITE 15
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut toimintakulut		
Muut myyntitappiot	9 419,86	0,00
Myyntitappiot yhteensä	**9 419,86**	**0,00**

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineelliset hyödykkeet		
	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	3 065 031,97	566 972,76	3 632 004,73
Lisäykset tilikauden aikana	497 001,70	724 426,38	1 221 428,08
Vähennykset tilikauden aikana	-941 497,72	0,00	-941 497,72
Siirrot erien välillä	1 118 067,14	-1 118 067,14	0,00
Tilikauden poisto	-691 711,86	0,00	-691 711,86
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**3 046 891,23**	**173 332,00**	**3 220 223,23**

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**15 328,87**	**10 798,84**
Saamiset osakkuus- ja omistusyhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**52 739,55**	**119 941,85**
Saamiset yhteensä	**68 068,42**	**130 740,69**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
Muut tulojäämät	5 908,86	6 965,78
Tulojäämät yhteensä	**5 908,86**	**6 965,78**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**5 908,86**	**6 965,78**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	1 403 951,00	1 403 951,00
Peruspääoma 31.12.	1 403 951,00	1 403 951,00
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	5 166 752,45	5 161 957,38
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	5 166 752,45	5 161 957,38
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	11 102,66	4 795,07
Oma pääoma	6 581 806,11	6 570 703,45

LIITE 32
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut pakolliset varaukset		
Muu pakollinen varaus	0,00	42 500,00
Muut pakolliset varaukset yhteensä	**0,00**	**42 500,00**

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	91 470,43	80 988,54
Yhteensä	**91 470,43**	**80 988,54**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	**7 975,17**	**0,00**
Yhteensä	**7 975,17**	**0,00**
Vieras pääoma yhteensä	**99 445,60**	**80 988,54**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	2 595 168,58	2 755 990,34
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	2 595 168,58	2 755 990,34
Siirtovelat yhteensä	**2 595 168,58**	**2 755 990,34**

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Erityistyöntekijät	21	20
Muu henkilökunta	348	373
Yhteensä	**369**	**393**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	13 445 004,21	14 296 696,78
Henkilöstökulut yhteensä	**13 445 004,21**	**14 296 696,78**

18.5. HUS-Desiko liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnan tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tuotanto (lkm)					
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä	12639	12 755	12719	-0,3 %	0,6 %
Laitoshuollon erikseen tilattavat palvelut	11809	50 001	40317	-19,4 %	241,4 %
Ruokahuoltoa avustavat tehtävät	16243	16 500	16853	2,1 %	3,8 %
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	0	17 288	10261	-40,6 %	0,0 %
Potilashuoneiden täyttöpalvelut	0	2 574	2945	14,4 %	0,0 %
Välinehuoltopalvelut asiakasyksiköissä	2674	2 576	2495	-3,1 %	-6,7 %
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksissa	2 033 870	1 987 042	2 043 141	2,8 %	0,5 %
Välinehuollon erikseen tilattavat palvelut	2 689	40	10 930	27225,0 %	306,5 %
Koulutus- ja asiantuntijapalvelut	6 922	0	11 155	0,0 %	61,2 %
Tuotanto yhteensä	2 086 846	2 088 776	2 150 816	3,0 %	3,1 %
Tuotanto (1000 euroa)					
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä	44 040	44 381	44 402	0,0 %	0,8 %
Laitoshuollon erikseen tilattavat palvelut	2 018	1 596	2 672	67,4 %	32,4 %
Ruokahuoltoa avustavat tehtävät	4 773	4 610	4 725	2,5 %	-1,0 %
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	0	306	182	-40,5 %	0,0 %
Potilashuoneiden täyttöpalvelut		55	63	14,5 %	0,0 %
Välinehuoltopalvelut asiakasyksiköissä	9 344	8 932	8 738	-2,2 %	-6,5 %
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksissa	10 492	10 263	11 069	7,9 %	5,5 %
Välinehuollon erikseen tilattavat palvelut	86	15	377	2410,0 %	336,3 %
Koulutus- ja asiantuntijapalvelut	38	391	54	-86,3 %	39,7 %
Tuotanto yhteensä	70 792	70 549	72 281	2,5 %	2,1 %
Tuottavuus					
-Kokonaistuottavuus* HUS-Desiko %	0,5	1,8	1,1	-0,7 %-yks.	0,6 %-yks.
-Työn tuottavuus HUS-Desiko %	1,5	1,8	0,4	-1,4 %-yks.	-1,1 %-yks.
Palvelualuekohtaiset tuottavuusmittarit:					
Laitoshuollon kokonaistuottavuus %	0,6	1,8	0,9	-0,9 %-yks.	0,3 %-yks.
Välinehuollon kokonaistuottavuus %	0,2	1,8	1,7	-0,1 %-yks.	1,5 %-yks.
Laitoshuollon työn tuottavuus %	1,7	1,8	0,1	-1,7 %-yks.	-1,6 %-yks.
Välinehuollon työn tuottavuus %	0,5	1,8	1,2	-0,6 %-yks.	0,7 %-yks.
**Arvioitu hinnanmuutos 0,5 %*					
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.1.)	1 714	1 777	1 729	-2,7 %	0,9 %
Henkilötyövuodet	1 514	1 548	1 540	-0,5 %	1,7 %
Henkilötyövuoden hinta (sisältää tulospalkkiot)	38 387	38 494	38 158	-0,9 %	-0,6 %
Sairauspoissaolot / hlö	21,3	19,7	20,3	3,0 %	-4,7 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 448	0	1 305	0,0 %	-9,9 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	0,5 %	1,8 %	1,1 %		
Hintatason muutos-%	-0,3 %	-0,7 %	-0,4 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

HUS-Desikon kokonaistuottavuus kasvoi 1,1 %, joten tavoitetta ei täysimääräisesti saavutettu. Kokonaistuottavuus saavutettiin välinehuoltokeskuksissa, joissa palvelutuotanto kasvoi enemmän kuin käytetyt resurssit. Tavoitteista jäätiin kuitenkin välinehuollon osalta asiakasyksiköissä tapahtuvissa palveluissa, sillä palvelutuotanto suhteessa käytettyihin resursseihin ei kasvanut. Laitoshuollon tuottavuus parani 0,9 %. Tuottavuusnäkökulmasta katsoen laitoshuolto ei päässyt tavoitteeseen, koska työpanos kasvoi lähes yhtä paljon kuin tuotannon määrä. Sen sijaan työpanoksen hinta laski edellisestä vuodesta, mikä paransi osaltaan tuottavuutta.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Liikevaihto	69 373	70 549	70 583	0,0 %	1,7 %
Sisäiset toimintatuotot	66 177	66 794	67 358	0,8 %	1,8 %
Ulkoiset toimintatuotot	3 306	3 883	3 383	-12,9 %	2,3 %
Toimintatuotot yhteensä	69 483	70 677	70 741	0,1 %	1,8 %
Toimintakulut	69 098	70 136	70 176	0,1 %	1,6 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	1 448	0	1 305		
Asiakashyvitykset netto	-1 437	0	-1 284		
Tilikauden tulos	11	0	22		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	1714	1777	1 729	-2,7 %	0,9%
Henkilötyövuodet	1 514	1 548	1 540	-0,5 %	1,7%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	38 387	38 494	38 158	-0,9 %	-0,6%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-0,5%	1,7%
Hintaero, %				-0,9%	-0,6%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

HUS-Desiko liikelaitos on erikoistunut tuottamaan tuloksellisesti ja asiakaslähtöisesti korkean hygieniatason takaavia erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon, kotisairaanhoidon, vanhuspalveluiden ja suun terveydenhuollon tilojen puhtaanapito- ja ruokahuoltoa avustavia ja muita laitoshuoltopalveluja sekä välineiden puhdistamis-, desinfektio- ja sterilointipalveluja sekä toimittamaan valmiita desinfioituja tai steriloituja välinepakkauksia. Uutena palvelukokonaisuutena tarjottiin potilashuoneiden tarvikkeiden täyttöpalveluja, sairaalasänkyjen vuokraus- ja huolto-, suun terveydenhuollon teroittamis- ja osastojen hoitologistiikkapalveluita.

Liikelaitos osallistui infektioiden torjuntatyöhön yhteistyössä eri ammattiryhmien kanssa edistäen hoidon sujuvuutta ja potilasturvallisuutta. Liikelaitos vastasi sterilointipalvelujen tuottamiseen ja sterilointiprosessiin liittyvästä turvallisuudesta.

Liikelaitos osallistui HUS-kuntayhtymän ja jäsenkuntien saneeraus- ja rakennushankkeiden tilojen ja kalusteiden suunnitteluun ja hankintaan. Lisäksi annettiin lausuntoja tilojen erilaisten pintojen toimivuudesta, puhtaanapidosta, huoltohuoneiden välineistön huoltolaitteista ja hygieenisyydestä.

Toimialueena olivat HUS:n lisäksi HUS-konsernin jäsenkuntien sairaanhoidolliset yksiköt ja muut ulkoiset asiakkaat. Yhteistyö ervan kuntien välinehuollon ja muiden sairaanhoitopiirien kanssa oli suunnitelmallista.

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

HUS-Desikossa on toteutettu pitkäjänteisesti kulujen hallintaa ja prosessien kehittämistä etenkin henkilöstökulujen osalta. Kokonaisuutena henkilöstökulujen toteuma alitti talousarvion 818 000 euroa (1,4 %).

HUS-kuntayhtymän sisäisten asiakkaiden ostot HUS-Desikolta ylittivät palvelusuunnitelman ilman asiakashyvityksiä 3,5 %. Välinehuoltokeskusten ja ruokahuoltoa avustavien tehtävien osalta ylitys johtui ennakoitua suuremmasta toimintavolyymista. Erikseen tilattavat palvelut ylittyivät osittain hoitotakuuluonteisten töiden vuoksi, joita tuotettiin sisäisille asiakkailta 445 000 euron edestä ja lisäksi muita tuntiperusteisia töitä asiakkaat tilasivat 410 000 euron arvosta.

PosiVire Oy:n kanssa jatkettiin työssä oppimisen ja oppisopimuskoulutuksen mallin toteuttamista ja kehittämistä. Mallissa työpaikalla tapahtuva oppiminen ja oppilaitoksen tarjoama tietopuolinen koulutus yhdistyvät uudella entistä tehokkaammalla tavalla. Mallissa HUS-Desiko toteutti osan tietopuolisesta opetuksesta, resursoi työssä oppimisen ohjaamista oppisopimusohjaajalla sekä mahdollisti maahanmuuttajataustaisen opiskelijan valmiuden tutkintotilaisuuksiin. Tavoitteena oli lisätä työntekijän mahdollisuuksia työllistymiseen, vähentää koulutukseen kuluvaa aikaa sekä lisätä työn mielekkyyttä ja tuotetun palvelun laatua. Mallia voidaan toteuttaa osana työllistävää koulutusta, joustavaa perusopetusta ja maahanmuuttajien työelämään integrointia. Tätä kautta työllistyi yksi työntekijä laitoshuoltajaksi Peijakseen. Lisäksi työllistettiin PosiVire Oy:n kautta yksitoista työntekijää.

Nuorisotakuurekrytointia oppisopimuksella toteutettiin työttömän tai ilman opiskelupaikkaa jääneen nuoren työllistämiseksi. Oppisopimuksella pätevyyden saavuttaa vuosittain n. 200 henkilöä (10 % henkilöstöstä).

HUS-Desiko osallistui yhdessä Ami-säätiön kanssa Pohjoismaiden ja Baltian maiden väliseen hankkeeseen. Leonardo da Vinci -yhteistyöhanke toteutettiin vuosien 2011–2014 aikana VEDAS (Vocational Education for decontamination and sterilization of medical equipment) -hankkeen nimellä. Suomen lisäksi hankkeeseen osallistuivat Norja, Islanti, Viro, Latvia, Liettua ja Ruotsi. The EU Commission for Education palkitsi välinehuollon VEDAS -hankkeen vuoden 2015 parhaimpana EU-projektina sen laadukkuuden, sisällön ja tulosten perusteella. Hankkeen tavoitteena oli lisätä potilasturvallisuutta kehittämällä ja vahvistamalla välinehuollon henkilöstön osaamista tuottamalla välinehuoltajille koulutusohjelma, jota voidaan hyödyntää Euroopan maissa. Tässä työssä Suomella oli keskeinen ja tärkeä rooli, sillä Suomen kokemus välinehuoltoalan opetussisältöjen, ammattitaitovaatimusten ja osaamisalueiden kehittämisessä on hyvin merkittävää.

Kumppaneiden kanssa käynnistettiin useita potilaan hoitoketjujen sujuvaa toimintaa tukevia hankkeita. Hoitologistikko-palvelukonsepti, jossa sairaanhoidon arjen ja ammattikielen tuntevat työntekijät huolehtivat hoitoyksiköiden käsivarastojen hallinnasta, ostotilauksista, kierrätyksestä, näytteiden kuljetuksesta, hyllytyksistä ja muista logistisista tehtävistä yhdessä määritettävien tarpeiden perusteella.
Omaa sisäistä toimintaa kehitettiin erityisesti prosessien virtaviivaisuutta ja tuottavuutta edistävillä hankkeita. Työn hukkaa vähentämällä saatiin työpanosta suunnattua asiakastyöhön ja koneiden turhaa siirtelyä paikasta toiseen minimoitua sekä sujuvoitettua tuotantoprosessia. Meilahden tornisairaalan siivoushuoneiden, -keskuksen ja -vaunujen sekä niiden tarvikkeiden yhtenäistämisellä

sujuvoitettiin palveluketjun toimimista ja parannettiin palveluiden tuottamisen prosessia. Kaikki hankkeille asetetut tavoitteet saavutettiin.

Yhteistyössä asiakkaiden kanssa suunniteltiin ja kuvattiin toimintamalli sairaalasänkyjen huolto- ja vuokrausmalliksi. Sairaalasänkyjen huoltoyksikössä hoidetaan kaikki Tornisairaalan osastojen sairaalasängyt lukuun ottamatta erikoissänkyjä. Uuden toimintamallin mukaisesti hankittujen sairaalasänkyjen hallinnasta ja ylläpidosta vastaa HUS-Desiko. Uusi toimintamalli oli ensimmäinen Suomessa ja sen tavoitteena on mm. sairaalasänkyjen puhtaustason parantuminen, potilasturvallisuuden lisääminen ja sairaalasänkyjen elinkaaren pidentäminen. Palvelun laajentamissuunnittelua jatketaan tulevan Silta-, Lasten ja Espoon sairaalan yhteyteen.

Meilahden Tornisairaalan käyttöönoton yhteydessä uudistettiin laitoshuoltopalvelutuotanto vastaamaan tulosyksiköiden tarpeita ja välineistön huoltoa siirrettiin välinehuoltokeskukseen. Raviolin kanssa yhteistyössä tuotettiin ja kehitettiin osastoille Cook & Chill -palvelua ja Uudenmaan sairaalapesulan kanssa pesulatilaus ja -tekstiilihuoltopalvelua.

Laitos- ja välinehuoltopalveluiden tuottamista Lohjan, Porvoon, Hyvinkään ja Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueille jatkettiin tarjoten palveluita ao. alueiden lähiympäristöön. Raaseporin ja Espoon sosiaali- ja terveystoimen kanssa tehtiin sopimukset laitoshuoltopalveluiden tuottamisesta. Hyvinkään Sairaalanmäen tuleviin yksiköihin on vielä keskustelut meneillään palvelutuotannon aloittamisesta. Hyvinkään sosiaali- ja terveystoimen kanssa päätettiin siirtää välinehuolto HUS-Desikon tehtäväksi.

Jorvin päivystysrakennuksen välinehuoltokeskuksen käyttöönottoa valmisteltiin ja toimialueella olevien toimintojen siirtämistä uuteen keskukseen suunniteltiin kapasiteetin hyödyntämiseksi laajasti. Meilahden välinehuoltokeskus keskittyy palvelemaan Meilahden erityistason välinehuoltoa ja tarjoaa palveluitaan kampusalueen toimijoille ja Silta- ja Lasten sairaaloille.

Vuoden aikana tehtiin valmisteluja välinehuollon siirtämiseksi HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito (HYKS ATeK) tulosyksikköön omana kokonaisuutenaan. Muutoksella tavoitellaan yhtenäistä, potilaslähtöistä ja kustannustehokasta leikkaussalitoiminnan prosessia. Yhteistoimintalain mukaan asiaa käsiteltiin säännöllisesti HUS-Desikon yhteistyötoimikunnassa. Toiminnallisen muutoksen jälkeen HUS-Desiko liikelaitos jatkaa sairaalahuolto- ja laitoshygienia- sekä sairaalasänkyjen huolto-, vuokraus- ja pudistuspalveluiden tuottajana vuonna 2016.

HUS-Desikolle on asetettu ohjeelliseksi tavoitteeksi sopeuttaa toimintaa 300 000 eurolla mikä näkyy osittain sairaanhoitoalueiden vähentyvien palveluiden tarvitsemien laitos- ja välinehuoltopalveluiden tuotannon ja tuotantoresurssien vähenemisenä. Lisäksi on toteutettu henkilöstöhallinnon suosittelemia sopeutustoimia. Sopeutustoimien vaikutus oli noin 201 000 euroa.

Tulevaisuuden näkymät

HUS-Desiko on pitkäjänteisesti rakentanut yhteistyösuhteita pääkaupunkiseudun ja ervan kuntiin ja sopinut puhtausalan palveluiden tuottamisesta ja yhteisestä alueellisesta osaamisen kehittämisestä.
Liikelaitos on alan suurimpia osaajia sairaalahuolto- ja laitoshygieniapalveluiden tuottajana ja se on kyennyt tuottamaan lisäarvoa jäsenkunnilleen järjestämällä laitoshuoltopalvelut kilpailukykyisesti yhdenmukaisen toiminnan, mitoitusten ja kilpailutettujen hankintojen ansiosta. Tätä yhteis- ja kehittämistyötä jatketaan pääkaupunkiseudun ja jäsenkuntien alan toimijoiden kanssa.

Sairaalahuolto- ja laitoshygieniapalveluiden tuottamista Lohjan, Porvoon, Hyvinkään ja Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueille jatketaan tarjoten palveluita ao. alueiden lähiympäristöön. Helsingin sosiaali-ja terveystoimen kanssa jatketaan hyvää yhteistyötä sairaalan puhtauspalvelujen tuottamiseksi. Laitoshuoltopalveluiden toiminnallistamista jatketaan Torni- ja Espoon sairaalaan.

HUS-Desiko osallistuu HUS-kuntayhtymän ja jäsenkuntien suurten rakennushankkeiden (Silta-sairaala, Lasten sairaala, Espoon sairaala ja Hyvinkään yhteissairaala) suunnitteluun.

Raviolin kanssa yhteistyössä tuotetaan osastoille Cook & Chill –palvelua. Uudenmaan sairaalapesulan kanssa pesulatilaus ja – tekstiilihuoltopalvelua uudistetaan ottamalla käyttöön TK-pesun tilausjärjestelmä. HUS-Kuvantamisen kanssa suunnitellaan sairaalasänkyjen teknistä huoltokiertoa ja paikannusta.

Hoitologistiikkahankkeen tulosten rohkaisemana käynnistetään toimintamallin jatkohankkeita ja kehitetään työnjakoa asiakasyksiköiden kanssa yhdistämällä kehittämishankkeisiin Lean -periaatteita.

Liikelaitoksen palveluiden tuotantotoiminnassa, työmenetelmien valinnassa ja infektioiden torjuntatyössä otetaan huomioon erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset. Potilaiden hoitoympäristön turvallisuus, työntekijöiden työturvallisuuden ylläpitäminen ja riskienhallinta ovat osa päivittäistä työtä.

Moniresistenttien mikrobien yleistymisen ehkäisemiseen osallistutaan riittävillä ja laadukkaalla laitoshygieniapalveluilla ja ammattitaitoisella henkilökunnalla. Infektioiden torjuntatyöhön ja erityistason desinfektiotehtäviin osallistutaan osaavan infektiotorjuntatiimin tuottamin erityispalveluin.

HUS-Desiko yhteistyössä muiden tukipalvelutoimijoiden kanssa kehittää toimintaa niin, että synergiaetuja voidaan hyödyntää kustannustehokkuuden ja tuottavuuden kasvuna. Liikelaitoksen toiminnan kannalta tätä kehitystyötä tukevia toimenpiteitä tulee tulevaisuudessakin edistää osana potilasturvallisuuden ylläpitämistä ja potilaan hoitoketjuja tukevien lähipalveluiden turvaamiseksi. HUS-Desikon merkittävä rooli infektioiden torjuntatyössä tulee säilyä tulevaisuudessakin yhtenä potilasturvallisuutta varmistavana tekijänä. HUS-Desiko osallistuu Soten tukipalveluiden tulevaisuutta koskeviin keskusteluihin ja strategisten valintojen suunnitteluun.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	TOT 1-12/2015 / Tavoitearvo
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Asiakaskokemus ja -tyytyväisyys HUS-Desikon palveluihuin kokonaisuutena	Asiakaskokemus 3,8	ka 3,4
PTH yhteistyö	Jäsenkunta yhteistyö	Jäsenkuntakumppanuuksien määrä kasvaa 1-3 kpl ja jäsenkuntalaskutus kasvaa 10 %	Välinehuollossa tehtiin sopimus Hyvinkään kaupungin kanssa ja laitoshuollossa Espoon kaupungin kanssa; toiminta käynnistyy pääosin vuonna 2016, myynti kasvoi jäsenkunnille 1,3 % tavoite ei myynnin osalta totetunut
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta	Oman tuotannon myyntituotot 45 575 euroa / htv	Myyntituotot 46 930 euroa
	Oma tuotanto/alihankinta hintavertailu	Oma tuotanto kilpailukykyinen suhteessa alihankintaan, euroa/h	Kilpailutetuissa kohteissa benchmarkattu oma tuntihinta keskimäärin -/+ 5 % vs. ulkoiset toimijat
Toiminnan laatu	Palveluiden laatu puhtaus- ja hygieniatason mukainen	Välinehuolto: a)laatupoikkeamat nollatasolla,b) tuotteet pakattu oikein,c) teroitettavien välineiden reklamaatiot nollataso; - Laitoshuolto:a) mittaustulokset 90 % hyväksytyllä alueella (<300) mitattavassa kohteessa, b)visuaalisesti täyttää puhtaustasot, siisti, puhdas , erittäin puhdas	Välinehuollossa reklamaatioita 0,1 % tavoite ei toteutunut, Laitoshuollossa toteuma 75 % jäi alle tavoitearvon, visuaaliseti täytti vaatimustason
Potilasturvallisuus	Potilasturvallisuus turvallinen hoitoympäristö ja käyttötarkoituksen-mukaisesti huolletut väli-neet	HaiPro-tulokset: Potilasturvallisuutta vaarantavat tapahumat vähenevät	Potilasturvallisuutta vaarantavat tapahumat kasvoivat
Palvelujen saatavuus	Palvelu on vaikuttavaa ja se on saatavissa yhtäläisesti ja oikea-aikaisesti	Välinehuolto: Asiakkaat saavat huolletut välineet sovitun aikataulun mukaisesti. Sisäinen läpimenoaika steriloitujen välinepakkausten steriloinnissa 3,8 h. 2) Asiakkaiden vuorovaikutteinen tiedottaminen toimivaa. Laitoshuolto:1) Huolletut sairaalasängyt asiakkaiden käytössä tarpeen mukaan toiminta-aikana 2) Potilashuoneiden täyttöpalvelu käytössä, 3) Palvelun tuottaja tyytyväinen palvelun laatuun, 4) Asiakkaiden vuorovaikutteinen tiedottaminen toimivaa.	Välinehuolto: Asiakkaat saivat huolletut välineet sovitun aikataulun mukaisesti. Sisäinen läpimenoaika steriloitujen välinepakkausten steriloinnissa 4 h. 2) Asiakkaiden vuorovaikutteinen tiedottaminen oli toimivaa. Laitoshuolto:1) Huolletut sairaalasängyt olivat asiakkaiden käytössä tarpeen mukaan toiminta-aikana 2) Potilashuoneiden täyttöpalvelu oli käytössä, 3) Palvelun tuottaja oli tyytyväinen palvelun laatuun, 4) Asiakkaiden vuorovaikutteinen tiedottaminen oli toimivaa.
	Tuotantosuunnitelma	Palvelusuunnitelmat asiakkaittain	Talousarvion mukainen

Henkilöstö	Työpanos, HTV	TA valmistelu; Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuustavoite toteutuu, PosiViren työntekijöitä 10-12 hlöä	Tuottavuustavoite ei toteutunut, PosiVire Oy:n käyttö toteutunut
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)	Htv:n hinta alitti talousarvion 0,9 % tavoite saavutettu
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %, vuoden 2013 toteuma +1 %	Toteuma 79,6 % oli parempi kuin edellisinä vuosina, mutta tavoite ei aivan toteutunut
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos 0 €	Operatiivinen tulos oli 1,3 milj. euroa ylijäämäinen
	Tuottavuustavoite	Kokonaistuottavuus +1,8 %	Toteuma +1,1 %
	Investoinnit	Investoinnit € talousarvion maukainen	Toteumaprosentti oli 76 %
	Rahoitus	Sisäiset lainat € talousarvion mukainen	Talousarvion mukainen
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Laitos- ja välinehuollon palveluiden kokonaistyytyväisyys	Asiakaskyselyt (kk-kyselyt) laitoshuolto ja välinehuolto, tyytyväisten asiakkaiden mrä kasvaa 2 prosenttiyksikköä (laitoshuolto ka 3,8, välinehuolto ka 3,9)	Laitoshuolto 3,4 ja välinehuolto 3,7

Riskienhallinta

HUS-Desikossa on riskienhallintasuunnitelma ja -matriisi, valmius- ja jatkuvuussuunnitelma sekä ohjeet laitteiden toimintahäiriötilanteita varten. Riskien todennäköisyyksiä ja niiden seurauksien vakavuutta arvioidaan säännöllisesti. HUS-riskit on tehostanut tapaturmien tutkintaa ja poikkeamiin reagointia. Kaikista turvallisuus- ja tietoturvallisuuspoikkeamista sekä ”läheltä piti”-tilanteista raportoidaan ja kerätään tietoa keskitetysti. Työturvallisuuden ja potilasturvallisuuden osalta käytössä olivat sähköiset järjestelmät HUS-riskit ja HaiPro. Välinehuollon Gemini-välinehallintajärjestelmä ohjasi välineistön huoltotoimintaa ja tuotteiden jäljitettävyyttä. Asiakastyytyväisyyttä arvioitiin säännöllisesti ja yhteistyötä tehtiin asiakkaiden kanssa tiiviisti mahdollisten poikkeamien korjaamiseksi.

Potilasturvallisuuteen liittyvien sairaalainfektioiden leviämisen ehkäisemisen riskienhallintaan on panostettu ylläpitämällä erikoisosaamista omaava infektiotiimi ja laatimalla sterilointimenetelmien ja -laitteiden toimivuuden seurantaohjeet henkilöille, jotka käyttävät sterilointilaitteita HUS:ssa ja muualla erityisvastuualueen yksiköissä. Ammattimaisille käyttäjille tarjottiin säännöllistä höyryautoklaavin käyttökoulutusta. Höyryautoklaavien käyttäjäkoulutusta tarjottiin myös erityisvastuualueelle, jäsenkunnille ja muille ulkoisille toimijoille.

Monikulttuurisuus edellytti ymmärrettävää ja selkeää perehdyttämisjärjestelmää sekä suomen kielen taidon harjaannuttamista. Henkilöstöriskejä hallittiin vuosittaisella ennakoivalla henkilöstön ja osaamisen kehittämis- ja työhyvinvointisuunnitelmalla.

Kuluvan vuoden aikana riskienhallintaa arvioitiin säännöllisesti. Välinehuollon ATeKiin siirtymisvalmisteluiden yhteydessä ryhdyttiin päivittämään riskimatriisia. Talousarviossa ennakoitiin laitos- ja välinehuoltopalvelujen kysynnän muutoksia ja sopeutustoimiin liittyviä muutostilanteita. Asetettujen tavoitteiden toteutumista seurattiin säännöllisesti johtoryhmässä ja esimiestilaisuuksissa. Palvelujen kustannustehokkuutta ja laatua arvioitiin ja kehitettiin jatkuvasti. Palvelujen kilpailukykyä ja parhaita käytäntöjä verrattiin muihin alan toimijoihin. Vertailun tulosten perusteella osa alihankinnoista päätettiin ottaa omaksi toiminnaksi kustannusten minimoimiseksi.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Tavoite (1 000 euroa)	Tavoite (htv)	Toteuma (1 000 euroa)
1	Laitoshuollon palvelutuotannon tehostuminen	Laitoshuollon tuotanto suhteessa resursseihin kasvaa +1,8 % (ml. Meilahden tornisairaalan käyttöönotto)	Painotettu tuotos / deflatoidut menot	400	-10	200 Tavoite ei toteutunut täysimääräisesti, tuottavuus parani 0,9 % (1,8 % tavoite)
2	Välinehuoltokes-kusten kapasiteetin käyttöaste kasvaa	Lisääntyneen jäsenkuntamyynnin ansiosta välinehuollon kapasiteetin käyttöaste kasvaa 4 %	Tuotannon muutos välinehuoltokeskuksissa/kapasiteetti	400	-10	400 Tavoite saavutettu
3	Työtapaturmien ehkäisy	Ergonomiasta huolehtiminen, työturvallisuuskatsaukset ja tapaturmista oppiminen	Työtapaturmien toteuma	50	-1	50 Tapaturmailmoitusten määrä laski 7 %, tavoite saavutettu
4	Henkilöstökulujen vähennys	Nuorisotakuun hyödyntäminen ja henkilöstön palkattomat lomat	Euro/vuosi	360	-6	360 Tavoite saavutettu
TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ				**1 210**	**-27**	**1 010**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	66 177	66 794	67 358	0,8 %	1,8 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	3 197	3 755	3 225	-14,1 %	0,9 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	69 373	70 549	70 583	0,0 %	1,7 %

HUS-Desikon uusi palvelukonsepti sairaalasänkyjen huolto- ja puhdistuspalvelun toimintavolyymi Meilahden Tornisairaalassa alitti selvästi arvioidun toteumamäärän. Sekä laitos- että välinehuollossa erikseen tilattavat tuntiperusteiset työt selittävät pääosin toimintavolyymin ylitykset. Tuntitöiden kasvua ja välinehuollon asiakasyksiköissä tapahtuvan palvelun laskun selittää osaltaan hoitotakuun laskutuksen muutos, jossa siirryttiin pakettilaskutuksesta tuntilaskutukseen. Etenkin asiakkaiden toimitiloihin liittyviin muuttoihin tekemiä tilauksia tuotettiin laitoshuollossa selvästi edellistä vuotta enemmän. Vastaavasti hoitotakuuluonteisten töiden määrä laski edellisestä vuodesta.

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä	12 639	12 755	12 719	-0,3 %	0,6 %
Laitoshuollon erikseen tilattavat palvelut	11 809	50 001	40 317	-19,4 %	241,4 %
Ruokahuoltoa avustavat tehtävät	16 243	16 500	16 853	2,1 %	3,8 %
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	0	17 288	10 261	-40,6 %	0,0 %
Potilashuoneiden täyttöpalvelut	0	2 574	2 945	14,4 %	0,0 %
Välinehuoltopalvelut asiakasyksiköissä	2 674	2 576	2 495	-3,1 %	-6,7 %
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksissa	2 033 870	1 987 042	2 043 141	2,8 %	0,5 %
Välinehuollon erikseen tilattavat palvelut	2 689	40	10 930	27225,0 %	306,5 %
Koulutus- ja asiantuntijapalvelut ja muut palvelut	6 922	0	11 155	0,0 %	61,2 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	2 086 846	2 088 776	2 150 816	3,0 %	3,1 %

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä	44 040	44 381	44 402	0,0 %	0,8 %
Laitoshuollon erikseen tilattavat palvelut	2 018	1 596	2 672	67,4 %	32,4 %
Ruokahuoltoa avustavat tehtävät	4 773	4 610	4 725	2,5 %	-1,0 %
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	0	306	182	-40,5 %	0,0 %
Potilashuoneiden täyttöpalvelut		55	63	14,5 %	0,0 %
Välinehuoltopalvelut asiakasyksiköissä	9 344	8 932	8 738	-2,2 %	-6,5 %
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksissa	10 492	10 263	11 069	7,9 %	5,5 %
Välinehuollon erikseen tilattavat palvelut	86	15	377	2410,0 %	336,3 %
Koulutus- ja asiantuntijapalvelut ja muut myyntituotot	38	391	54	-86,3 %	39,7 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	70 792	70 549	72 281	2,5 %	2,1 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Laitoshuolto
Asiakasyksiköissä tapahtuvien HUS-Desikon tuottamien laitoshuoltopalveluiden myynti toteutui lähes talousarvion mukaisesti. Ruokahuoltoa avustavien tehtävien myynti ylitti talousarvion 2,5 % johtuen toiminnan volyymin ennakoitua suuremmasta toteumasta. Suurimmat toiminnan volyymiylitykset tulivat hoitotakuuluonteisesta työstä 182 000 euroa ja erikseen tilattavista tuntitöistä mm. käyttöönottosiivoukset ja muut asiakkaiden muuttoihin liittyvät siivoukset yhteensä 396 000 euroa. Laitoshuollon toiminnan volyymi kasvoi yhteensä 2,2 % vuodesta 2014. Sairaanhoitoalueilla toiminnalliset muutokset jäsenkuntien yhteispäivystyksissä vähensivät laitoshuollon ulkoista laskutusta. Osittain tästä syystä ulkoiset myyntituotot alittuivat 175 000 eurolla.

Välinehuolto
Välinehuollon myynti ylittyi kokonaisuutena 578 000 euroa. Ylitys muodostui HUS:n sisäisten asiakkaiden osalta välinehuoltokeskusten myynnistä, joka ylittyi 999 000 euroa (12,8 %). Asiakkaiden yksiköissä tapahtuvaa hoitotakuuluonteista työtä tehtiin välinehuollossa 263 000 euron edestä. Sisäisten asiakkaiden välinehuoltokeskusten tilaukset kasvoivat edellisestä vuodesta 4 %. Budjetoitu määrä vuodelle 2015 oli vuoden 2014 toteumaa pienempi. Ulkoinen myynti kasvoi välinehuollossa 3,4 %. Ulkoisten myyntituottojen osalta välinehuollon toteuma jäi talousarviosta

315 000 euroa. Talousarvion alitus johtui osittain välinehuollon jäsenkuntayhteistyössä tapahtuneista muutoksista. Suurin osa ulkoisesta myynnistä kohdistui jäsenkuntiin. Välinehuoltokeskuksissa palvelumäärät kasvoivat selvästi, mutta asiakasyksiköissä palvelumäärät laskivat. Kokonaisuutena välinehuollon toimintavolyymi kasvoi 1,6 % vuodesta 2014.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TA 2015)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	1 000 €	%	1 000 €	%	1 000 €	%
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä ja erikseen tilattavat palvelut	-6 589	-14,2	7 481	16,2	891	1,9
Laitoshuollon ruokahuoltopalvelut	111	2,4	19	0,2	130	2,8
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	-124	-40,5	0	0,0	-124	-40,5
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksessa	317	228,3	625	0,1	942	9,1
Välinehuoltopalvelut asiakkaan yksiköissä ja erikseen tilattavat palvelut	20 633	228,3	-20 825	-230,4	-192	-2,1
HUS-Desikon asiantuntija- ja koulutus koulutuspalvelut sekä muut palvelut	-349	/0	0	/0	-349	/0
Tilinpäätöksen tasauserät			-1 769		-1 769	
YHTEENSÄ	2 101	3,0	-2 293	-3,2	-165	0,2

Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä toteutuivat hinnan ja volyymin osalta lähes talousarvion mukaisesti. Sen sijaan laitoshuollon erikseen tilattavien palveluiden kappaletoteuma alitti talousarvion johtuen siitä, että neliöhintaan sidottuja perussiivouksia tuotettiin suunniteltua vähemmän. Erikseen tilattavia budjetoimattomia tuntitöitä kertyi 396 000 euron edestä. Yksikköhinnoiltaan hyvin poikkeavien tuotteiden ja palveluiden volyymipoikkeamat selittävät pitkälti laitoshuollon määräerot suhteessa talousarvioon. Yksikköhinnan hintaero erikseen tilattavissa palveluissa johtui vastaavasti siitä, että tuntihinta on neliöhintaan nähden korkeampi. Lisäksi alihankinnan suoritteet ja yksikköhinnat eivät ole vertailukelpoisia. Sairaalasänkyjen huolto- ja puhdistusyksikön palvelutuotannon määrä alitti selvästi budjetoidun määrän. Välinehuoltopalvelut asiakkaan yksikössä alitti palveluiden määrän osalta talousarvion. Sen sijaan erikseen tilattavat budjetoimattomat palvelut mm. hoitotakuuluonteiset työt sekä välineistön kuljetuksiin liittyvät työt selittävät volyymin ylitykset. Hintaero selittyy tässäkin tapauksessa erihintaisten palveluiden kysyntärakenteesta suhteessa talousarvioon. Välinehuoltokeskusten hintaeroon vaikuttivat sopimuspalvelut, jotka nostavat laskennallista keskihintaa.

Hinta-määräeroanalyysi (TP 2015 vs. TP 2014)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	1 000 €	%	1 000 €	%	1 000 €	%
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä ja erikseen tilattavat palvelut	59 407	129,0	-58 328	-126,6 %	1 079	2,3
Laitoshuollon ruokahuoltopalvelut	179	3,8	-228	-4,8 %	-48	-1,0
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	182	/0	0	/0	182	/0
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksessa	72	0,7	775	7,4 %	847	8,1
Välinehuoltopalvelut asiakkaan yksiköissä ja erikseen tilattavat palvelut	5 833	61,9	-6 419	-68,1 %	-586	-6,2
HUS-Desikon asiantuntija- ja koulutus koulutuspalvelut sekä muut palvelut	23	61,1	-8	-21,5 %	15	39,6
Tilinpäätöksen tasauserät	59	-3,9	-291	18,9 %	-232	15,1
YHTEENSÄ	2 122	3,1	-865	1,2	1 257	1,8 %

Erikseen tilattavat laitoshuoltopalvelut lisääntyivät selvästi viime vuodesta johtuen perussiivousten uusista tuotteista, asiakkaiden muuttoihin liittyvien tuntitöiden lisääntymisestä. Edellä mainitut tekijät selittävät kappalemääräisen volyymin kasvun. Ruokahuoltoa avustavien palveluiden keskihinta laski selvästi (-4,8 %) johtuen keskitetyn ruokahuoltoa avustavan palvelun suhteellisen osuuden kasvusta sekä tehdyistä hinnanalennuksista.

Välinehuoltokeskusten volyymi kasvoi merkittävästi (+6 %), mutta asiakasyksiköissä tuotanto väheni 3,8 %. Välinehuoltokeskusten hinnanmuutos selittyy osittain sillä, että yksikköhinnaltaan kalliimpien steriloitujen leikkauskorien ja sterilointikontainereiden kysyntä kasvoi 8,3 % ja vastaavasti desinfioitujen pakkausten määrä laski 3 %.

Kokonaisuutena HUS-Desikon myynti ennen asiakaspalautuksia kasvoi 2,1 % vuodesta 2014 ja ylitti talousarvion 2,5 %. Asiakashyvitysten jälkeen toimintatuotot toteutuivat lähes talousarvion mukaisesti (0,1 %). HUS:n sisäinen asiakasmyynti mukaan lukien tytäryhtiöt kasvoi 2,1 % ennen asiakashyvityksiä ja ylitti talousarvion 3,5 %. Asiakashyvitysten jälkeen myynti sisäisille asiakkaille mukaan lukien tytäryhtiöt ylittyi 0,8 %. Myyntituotot ulkoisille asiakkaille lisääntyivät 0,9 % ja alittivat talousarvion 14,1 %.

OPETUS JA TUTKIMUS

HUS-Desiko on erikoissairaanhoidon tapaan huolehtinut ervan koulutustehtävästä väline- ja laitoshuollon osalta. Laajempaa Suomen sairaalaverkostoa auttavaa opetustehtävää HUS-Desiko toteuttaa osallistumalla välinehuoltoalan koulutukseen. Oppilaitosyhteistyö on tiivistä myös laitoshuollon osalta niin perustutkinto- kuin ammattitutkinto-opiskelijoiden koulutuksessa.

HUS-Desiko on osallistunut Opetusministeriön käynnistämään välinehuoltoalan perustutkintokokeiluun tarjoamalla työssäoppimispaikkoja ja tutkintotilaisuuksien työympäristöjä. Lisäksi liikelaitos on osallistunut laitoshuollon tutkintojen perusteiden kehittämistyöhön.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**64 066**	**65 217**	**67 646**	**69 483**	**70 677**	**70 741**	**0,1 %**	**1,8 %**
Myyntituotot	64 066	65 202	67 626	69 373	70 549	70 583	0,0 %	1,7 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	0	15	21	110	128	156	21,7 %	42,2 %
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0	2	0,0 %	0,0 %
Toimintakulut yhteensä	**65 112**	**66 383**	**67 203**	**69 098**	**70 136**	**70 176**	**0,1 %**	**1,6 %**
Henkilöstökulut	56 200	57 057	56 924	58 128	59 589	58 771	-1,4 %	1,1 %
Palvelujen ostot	5 318	5 565	6 180	6 725	6 292	6 886	9,4 %	2,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	1 243	1 320	1 524	1 577	1 506	1 791	18,9 %	13,6 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	2 352	2 441	2 575	2 668	2 749	2 728	-0,8 %	2,3 %
Toimintakate	**-1 046**	**-1 166**	**444**	**385**	**541**	**565**	**4,4 %**	**46,8 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	13	63	69	70	67	76	14,3 %	8,8 %
Vuosikate	**-1 059**	**-1 229**	**374**	**315**	**474**	**489**	**3,1 %**	**55,2 %**
Poistot ja arvonalentumiset	461	389	362	304	474	467	-1,6 %	53,7 %
Tilikauden tulos	**-1 520**	**-1 618**	**13**	**11**	**0**	**22**		**97,4 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	65 574	66 772	67 565	69 401	70 610	70 643	0,0 %	1,8 %

Sisäiset toimintatuotot	97,9 %	96,3 %	96,0 %	95,2 %	94,5 %	95,2 %	
Ulkoiset toimintatuotot	2,1 %	3,7 %	4,0 %	4,8 %	5,5 %	4,8 %	
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Liikelaitoksen tilikauden operatiivinen tulos oli 1 305 000 euroa ylijäämäinen ja asiakaspalautuksia HUS-Desiko sai 463 000 euroa. Tulos oli ennakoitua parempi lisääntyneen palvelutuotannon seurauksena ja henkilöstökulujen ennakoitua alhaisemman toteuman ansiosta. Henkilötyövuoden hinta laski 0,6 % edellisen vuoden tasosta. Tilikauden ylijäämä luovutettiin asiakaspalautuksina lähes kokonaan. Asiakashyvitysten jälkeen HUS-Desikon tilikauden tulokseksi muodostui 21 894,15 euroa.

HUS-Desikon toimintatuotot ennen asiakashyvityksiä kasvoivat 2,2 % vuodesta 2014 ja toimintatuotot ylittivät talousarvion 2,6 %. Tästä kasvusta sisäinen asiakasmyynti kasvoi ennen asiakashyvityksiä edellisestä vuodesta 1,8 % ja talousarvio ylittyi 3,5 %.

Kokonaisuutena HUS-Desikon toimintatuotot toteutuivat asiakashyvitysten jälkeen lähes talousarvion mukaisesti (+0,1 %) ja kasvua vuodesta 2014 oli 1,8 %. Sisäinen asiakasmyynti (ilman tytäryhtiöitä) kasvoi asiakashyvitysten jälkeen 1,9 % vuodesta 2014 ja talousarvio ylittyi 0,8 %. Myynti tytäryhtiöille vastaavasti ylittyi 3,3 % ja laski edellisestä vuodesta 12,0 %. Asiakashyvitysten jälkeen sairaanhoitoalueista Hyksin (+0,7 %), Lohjan sairaanhoitoalueen (+3,1 %) sekä Porvoon sairaanhoitoalueen (+1,1 %) ostot ylittivät talousarvion sekä vastaavasti Länsi-Uudenmaan (-5,0 %) % ostot alittivat talousarvion. Hyvinkään sairaanhoitoalueen (-0,2 %) ostot toteutuivat lähes talousarvion mukaisesti. HUS:n liikelaitosten ostot HUS-Desikolta ylittyivät asiakashyvitysten jälkeen 4,2 %. Tukia ja avustuksia HUS-Desiko sai 156 000 euron edestä vuonna 2015 ja talousarvio ylittyi 28 000 eurolla. Suurin osa tuista oli työllistämistukia (135 000 euroa).

Liikelaitoksen toimintakulut ylittyivät asiakashyvitysten jälkeen vain 40 000 eurolla (0,1 %). Ennen asiakashyvityksiä toimintakulut ylittyivät 524 000 eurolla (0,7 %). Liikelaitoksen poistotaso jäi 7 000 euroa suunnitellusta (-1,6 %). Kertaluonteisia poistoja kertyi 112 000 euroa. Kokonaisuutena toimintakulut ja poistot toteutuivat lähes talousarvion mukaisesti (+0,0 %) asiakashyvitysten jälkeen ylityksen ollessa yhteensä 33 000 euroa. Toimintakulut ja poistot kasvoivat 1,8 % vuodesta 2014.

HUS-Desikon suurimmat säästöt saavutettiin henkilöstökuluissa, sillä henkilöstökulujen toteuma alitti budjetin 818 000 euroa (1,4 %). Palkat alittuivat 471 000 euroa ja henkilöstösivukulut 347 000 euroa.
Henkilötyövuoden hinta laski 0,6 % vuoteen 2014 verrattuna ja henkilötyövuoden hinta alitti talousarvion 0,9 %.

Asiakashyvitysten jälkeen palveluostojen ylitykseksi muodostui 594 000 euroa (9,4 %). Ylitys koostui pääosin laitoshuollon lisääntyneestä alihankinnasta, välinehuollon välineistön kuljetusten lisääntymisestä, atk-palveluista sekä posti-, tele- sekä pesula- ja tietoliikennepalveluista. Henkilöstökulujen alitus kompensoi laitoshuollon alihankintapalveluiden ylitystä.

Palvelutuotannon volyymi kasvoi sopimuspalvelut huomioiden välinehuoltokeskuksissa (+6 %), mikä kasvatti osaltaan tarvikehankintoja. Ulkoiset palveluostot ylittyivät kokonaisuutena 813 000 euroa (33,5 %). HUS-Desikon palveluostot HUS:n vastuuyksiköiltä alittuivat asiakashyvitysten jälkeen 296 000 eurolla (15,8 %) ja HUS:n tytäryhtiöiltä tehdyt ostot ylittyivät 85 000 euroa (+20,7 %). Tarvikeostot sisäisiltä asiakkailta ylittyivät 223 000 euroa (21,7 %), tytäryhtiöiltä ostot ylittyivät 73 000 euroa (33,8 %) ja ulkoisilta kumppaneilta tehdyt tarvikeostot vastaavasti alittuivat 3,7 %. Kokonaisuutena tarvikeostot ylittyivät niin laitos- kuin välinehuollossa lisääntyneen volyymin vuoksi 285 000 (+18,9 %). Jätesäkkien kulutus laitoshuollossa kasvoi vuodesta 2014 noin 100 000 eurolla johtuen palvelusisältöjen muutoksesta, jossa kustannusvastaavuus siirtyi asiakkailta HUS-Desikolle.

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**70 677**		**69 484**	
Laitoshuollon palvelut asiakasyksiköissä	21	0,0 %	362	0,5 %
Laitoshuollon erikseen tilattavat palvelut	1 076	1,5 %	594	0,9 %
Ruokahuoltoa avustavat tehtävät	115	0,2 %	-48	-0,1 %
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	-124	-0,2 %	182	0,3 %
Potilashuoneiden täyttöpalvelut	8	0,0 %	63	0,1 %
Välinehuoltopalvelut asiakasyksiköissä	-194	-0,3 %	-606	-0,9 %
Välinehuoltopalvelut välinehuoltokeskuksissa	806	1,1 %	577	0,8 %
Välinehuollon erikseen tilattavat palvelut	362	0,5 %	304	0,4 %
Koulutus- ja asiantuntijapalvelut ja muut myyntituotot	-265	-0,4 %	15	0,0 %
Tuet ja avustukset	28	0,0 %	46	0,1 %
Tilinpäätöksen tasauserät	-1 769	-2,5 %	-232	-0,3 %
TP 2015	**70 741**	**0,1 %**	**70 741**	**1,8 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**70 610**		**69 401**	
Henkilöstökulut, henkilötyövuoden hinnan lasku	-818	-1,2 %	643	0,9 %
Palvelujen ostot: lisääntynyt alihankinta laitoshuollossa, välinehuollon kuljetuskustannukset, posti-, tele- sekä pesula- ja tietoliikennepalvelut	976	1,4 %	454	0,7 %
Työvoiman vuokrauspalvelut, Seure	82	0,1 %	82	0,1 %
Laitoshuollon palveluiden kustannusvastaavuuden muutos, jätesäkit	40	0,1 %	105	0,2 %
Volyymin kasvu tarvikehankinnat ja rikkoutuneen konekannan uusinta	245	0,3 %	109	0,2 %
Muut toimintakulut	-21	0,0 %	60	0,1 %
Poistot	-7	0,0 %	163	0,2 %
Saadut asiakashyvitykset	-463	-0,7 %	-374	-0,5 %
TP 2015	**70 643**	**0,0 %**	**70 643**	**1,8 %**

HUS-Desikon toiminnan ja investointien rahavirta oli 1,2 milj. euroa alijäämäinen. Asiakashyvitysten ollessa lähes täysimääräisiä, ei HUS-Desikon rahoitusasemassa ole tapahtunut suuria muutoksia edelliseen vuoteen verrattuna. HUS-Desiko liikelaitoksella ei ollut lainatarvetta ja lainakanta oli 0 euroa 31.12.2015. Liikelaitoksen clearing-tilin saldo oli 6 951 746,31 euroa 31.2.2015 ja 31.12.2014 saldo oli 7 879 329,20 euroa. Kassan riittävyys oli 35,30 päivää vuonna 2015 ja 41,24 päivää vuonna 2014. Maksuvalmiutta mittaava tunnusluku Quick ratio pysyi edelleen tyydyttävänä eli se oli 0,65. HUS-Desikon oma pääoma painui vuonna 2012 tehdyn alijäämän vuoksi 0,9 milj. euroa negatiiviseksi. HUS:n liikelaitosten tuli luovuttaa tilikauden ylijäämä kokonaisuudessaan asiakkaille. HUS-Desikon oma pääoma on edelleen 859 207,22 euroa negatiivinen.

Kone- ja laiteinvestoinnit

HUS-Desikon talousarviossa investointien kokonaismäärä vuodelle 2015 oli 2 110 000 euroa, josta suuriin, yli 500 000 euron investointeihin, oli kohdennettu 290 000 euroa, pieniin laitehankintoihin (alle 500 000 euron hankinnat) 1 720 000 euroa sekä tietojärjestelmähankkeeseen 100 000 euroa. Talousarvion määrärahaa lisättiin vuoden aikana 160 000 euroa johtuen Meilahden pesukonejärjestelmän projektin siirtymisestä vuodelle 2015. Autoklaavi- ja matalalämpösterilointilaitteiden hankintahinnat alittivat määrärahavarauksen, jonka vuoksi 190 000 euroa kyseisten projektien määrärahoja kohdennettiin Meilahden pesukonejärjestelmän uusimiseen (120 000 euroa) ja sairaalasänkyjen hankintaan (70 000 euroa). Jäsenkuntien välinehuollon laitteiden lunastukseen tarkoitettua 50 000 euron investointivarausta ei käytetty vuoden aikana.

Vuoden 2015 investointien kokonaistoteuma 1 621 000 euroa oli määrärahavarauksesta 77 % ja talousarvio alittui 489 000 eurolla. Meilahden pesukonejärjestelmän projekti ylittyi 49 000 eurolla (17 %), pienet laitehankinnat alittuivat 560 000 eurolla (33 %) ja tietojärjestelmähankkeet ylittyivät 22 000 eurolla (22 %). Jorvin päivystysrakennuksen välinehuoltokeskuksen laitehankinnat toteutuivat määrärahan alituksesta huolimatta pääsääntöisesti suunnitelman mukaan.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Suuret investoinnit vähintään 500 000 euroa: Meilahden pesukonejärjestelmän uusiminen	154	290	339	49	116,9 %
Pienet investoinnit alle 500 000 euroa (laitehankinnat)	329	1 720	1 160	-560	67,4 %
Tietojärjestelmät	74	100	122	22	122,0 %
Yhteensä	**556**	**2 110**	**1 621**	**-489**	**76,8 %**

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	79,6	80	80	0,0 %	0,5 %
Työssäolo-%	79,1	79,2	79,6	0,5 %	0,6 %
Henkilötyövuoden hinta	38 387	38 494	38 158	-0,9 %	-0,6 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	83	85	84	-1,2 %	1,2 %
Perehdyttämisen toteutuminen	4	4	4	-5,8 %	0,6 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	14	14	12	-13,0 %	-16,7 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	54	60	54	-10,0 %	0,0 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	70	75	69	-8,0 %	-1,4 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4	4	4	-4,8 %	-8,5 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	62	60	53	-12,5 %	-15,7 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4	4	4	-2,4 %	0,3 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	21,3	19,7	20,3	3,0 %	-4,7 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,7	3,2	4	25,0 %	8,1 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	1 714	1 777	1 777	1 729	-2,7 %	0,9 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	1 714	1 777	1 777	1 729	-2,7 %	0,9 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	1 514,3	1 548,0	1 548,0	1 540,2	-0,5 %	1,7 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	1 514,3	1 548,0	1 548,0	1 540,2	-0,5 %	1,7 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Htv:n kasvutarve arvioitu 2015 - 2017 n. 22 - 50 /v	Toteutui talousarviota paremmin, htv:n hinta alitti edv.- 0,6% ja ta:n - 0,9%	Htv:n määrä kasvoi 2014 vuodesta suunnitellusti 27 asiakkaan toiminnan laajentumisen johdosta (Tornin avautuminen)
Laadukas esimiestyö, jokaisella enintään n. 60 suoraa alaista	Kustannusneutraali	Tehtiin suunnitelma organisaation madaltamiseksi ja vastaavasti lähiesimiesten määrää lisättiin.
Asiakaspalvelujen muutokset; keskitetty ruokahuoltoa avustavat palvelut, sänkyvaraston palvelut ja hoitologistiikka	Työnjakovaikutukset asiakkaalle taloudellisen toimintatavan toteuttaminen	Laitos- ja välinehuoltajien työnjakoa kehitettiin hoitologistiikkahankkeessa, jolloin hoitajien työaikaa vapautettiin hoitotyöhön
Yhteiskuntavastuu ja sosiaalinen työllistäminen	Saatiin työllistämistukea 135 000 €	Työllistettiin 11 Posivire Oy:n työntekijää sekä toteutettiin 3. nuorisorekrytointi ilman opiskelupaikkaa jääneen nuoren työllistämiseksi.

Laitoshuollossa suurimmat ylitykset työpanoksen käytössä kohdistuivat laitoshuollon Naistensairaalan, Kirurgian sekä Traumasairaalan vastuuyksiköihin. Vastaavasti työpanos alittui laitoshuollon Torni- ja kolmiosairaalan ja välinehuollon Helsingin vastuuyksiköissä. Suurin toiminnallinen muutos, mikä lisäsi työpanoksen käyttöä oli Meilahden Tornisairaalan avaaminen. Kokonaisuutena henkilötyövuodet alittivat talousarvion ja asiakkaalle voitiin tuottaa sovitut palvelut.

			TP 2015/TA 2015			
Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**1 548,0**		**0,0**	**0,0**	**1 548,0**	**0,0**
Laitoshuollon työpanos	2,4	0,2 %			2,4	
Välinehuollon työpanos	-8,1	-0,5 %			-8,1	
Hallinnon ja tuotannon työpanos	-2,1	-0,1 %			-2,1	
TP 2015	**1 540,2**	**-0,5 %**	**0,0**	**0,0**	**1 540,2**	**0,0**

			TP 2015/TP 2014			
Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**1 514,3**		**0,0**	**0,0**	**1 514,3**	**0,0**
Laitoshuollon työpanos	24,6	1,6 %			24,6	
Välinehuollon työpanos	1,2	0,1 %			1,2	
Hallinnon ja tuotannon työpanos	0,1	0,0 %			0,1	
TP 2015	**1 540,2**	**1,7 %**	**0,0**	**0,0**	**1 540,2**	**0,0**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstökulut alittivat talousarvion ja henkilötyövuoden hinta alitti myös 2014 tilinpäätöksen -0,6 % vaikka Tornisairaalan avaaminen oli vaatinut 27 htv:n lisäyksen edellisvuoteen.

HUS-Desiko aloitti Seure Oy:n palvelujen ostot vuonna 2015. Lyhytaikaisten sijaisten hankintaan käytettiin 82 000 euroa, käytön jakautuessa tasan laitos- ja välinehuollon kesken.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Infektiontorjunta	Ammattitaitovaatimusten uudistuksen toimeenpano	Yhteistyö sairaalahygieniayksikön kanssa toteutui suunnitellusti. Oppilaitosten teoriatunteja juurrutettiin työpaikalle.
Substanssiosaamisen vahvistaminen	Asiakkaalle taloudellisen työnjaon vahvistaminen	Hoitologistiikkahankkeessa kehitettiin laitos- ja välinehuoltajien ja hoitajien työnjakoa yhteistyössä sairaanhoidollisten yksiköiden kanssa
Alueellinen yhteistyö	Koulutustehtävä	Pidettiin laitoshuollon alueelliset 4. koulutuspäivät perusterveydenhuollon tueksi

Uutta tekniikkaa otettiin käyttöön Jorvin sairaalan nuorten oppisopimusopiskelijoiden ja heidän työpaikkaohjaajiensa toteuttamissa perehdytysvideoissa. Videot ovat osa maahanmuuttajien perehdytystä. Videon avulla uusi työntekijä voi myös itseopiskella esim. poislähtevän potilaan vuodepaikan puhdistusta. HUS-Desikon perehdytysohjelmat ovat olleet käytössä keikkalaisen, poissaololta työhön palaavan ja uuden esimiehen perehdytyksen osalta jo vuodesta 2012. Nuoret työntekijät toivat uusia tekniikkaa hyödyntäviä vaihtoehtoja perinteisten toimintamallien rinnalle.

Sisäisiä koulutuksia järjestettiin 85 tilaisuutta. Laitoshuoltajia ja välinehuoltajia sekä esimiehiä koulutettiin oppisopimuksella työnantajan tarvitseman osaamisen varmistamiseksi. Uutuutena toteutettiin oppilaitosten oppitunnit työympäristössä, jolloin teoriaosuuden jälkeen työtä harjoiteltiin opettajan ja työpaikkaohjaajien valvonnassa työpaikalla.

Koulutettu henkilöstö turvaa yliopistosairaalassa vaadittavan korkean hygieniatason palvelut. Yhteistyötä hoitohenkilöstön kanssa erityisesti työnjakokysymyksissä on kehitetty hyvällä menestyksellä mm. Lasten sairaalan hoitologistiikkahankkeessa.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Pitkien hr-prosessien kehittämisessä on onnistuttu työtä räätälöimällä ja työkyvyn tukiprosessia tehostamalla sekä suosimalla osa-aikatyötä. Henkilöstön varhaiseläkemaksut ovat vuodesta 2012 (819 000 euroa) lähtien alentuneet 44 % ollen 479 000 euroa.

Työsuojelun ennakoivilla työkaluilla kehitettiin työhyvinvointia ja työturvallisuutta. Työsuojelun vuosisuunnitelman mukaisesti tehtiin kahdeksan sähköistä riskien arviointia, joiden tavoitteena oli terveellinen työ ja turvallinen työympäristö. Lisäksi työturvallisuuskierroksilla ja turvallisuustuokioilla
selvitettiin työpaikkojen turvallisuusasioita. Työturvallisuuskierroksia toteutettiin 102 kpl, mikä oli 19 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Työmatkojen turvallisuuden parantamiseksi järjestettiin ”Työmatka turvalliseksi”-kampanja, jossa painotettiin tapaturmien ennakointia ja kiireen hallintaa. KKI-hankkeena toteutettiin usealla työpaikalla Voimavaroja palauttava työpaja, jonka jälkeen toteutettiin työhyvinvointia edistävät kuntokampanjat. Kaikkien työpajan toteuttaneiden työyksiköiden kesken arvottiin ja palkittiin HUS-Desikon liikkuvin työyksikkö-kisan voittajat.

Henkilöstön työhyvinvoinnin tuloksia on kahden vuoden ajan käsitelty ns. osallistavan TOB:n menetelmällä. HUS-Desikon työhyvinvointikyselyssä ergonomia-asiat koettiin hyvin hoidetuksi ja ristiriitojen vähäisyys olivat HUS keskiarvoa paremmat, vaikka ala on fyysisesti raskas ja työntekijöissä monikulttuurisuus yleistä.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Desiko liikelaitoksen vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että HUS-Desiko liikelaitoksen tilikauden tulos 21 894,15 euroa siirretään edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille.

HUS-Desiko liikelaitoksen 2015 tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

TUKIPALVELUIDEN LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNTA

HUS:n valtuusto päätti 16.12.2015 kokouksessa Liikelaitosten johtosäännön muuttamisesta HUS-Desikon liikelaitoksen toimialakuvauksen osalta (HUS-Desikon välinehuollon siirtyessä HYKS AteK-tulosyksikköön).

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

HUS-DESIKO, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		70 582 993,87		69 373 178,53
Liiketoiminnan muut tuotot		158 068,13		109 534,83
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 790 833,61		-1 576 719,89	
Palvelujen ostot	-6 886 064,07	-8 676 897,68	-6 725 254,75	-8 301 974,64
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-47 181 984,11		-46 532 901,65	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-8 929 350,37		-8 782 546,64	
Muut henkilösivukulut	-2 659 972,71	-58 771 307,19	-2 812 679,47	-58 128 127,76
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-466 733,94		-303 691,33
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-2 777 984,31		-2 622 577,90	
Muut kulut	50 073,95		-45 126,58	
Muut toimintakulut		-2 727 910,36		-2 667 704,48
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**98 212,83**		**81 215,15**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	0,00		6 195,32	
Korvaus peruspääomasta	-76 318,68		-76 318,68	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-76 318,68		-70 123,36
Tilikauden +yli/-alijäämä		**21 894,15**		**11 091,79**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	-11,29	-9,86	-9,89	N/A	-97,99
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	-11,29	-9,86	-9,89	N/A	-97,99
Voitto, %	0,03	0,02	0,02	-2,48	-2,37

Tase

HUS-DESIKO, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	310 379,04	108 729,01
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	310 379,04	108 729,01
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	2 793 400,14	823 320,14
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	95 058,80	1 113 011,66
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	2 888 458,94	1 936 331,80
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	361 842,77	414 942,34
Saamiset kuntayhtymältä *)	6 951 746,31	7 879 329,20
Muut saamiset	125 501,41	146 902,44
Siirtosaamiset	17 543,16	35 305,16
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	7 456 633,65	8 476 479,14
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**10 655 471,63**	**10 521 539,95**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	2 543 955,65	2 543 955,65
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-3 425 057,02	-3 436 148,81
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	21 894,15	11 091,79
Oma pääoma yhteensä	-859 207,22	-881 101,37
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	0,00	45 250,00
Pakolliset varaukset yhteensä	0,00	45 250,00
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	859 129,71	819 934,82
Muut velat	825 167,14	751 682,07
Siirtovelat	9 830 382,00	9 785 774,43
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	11 514 678,85	11 357 391,32
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**10 655 471,63**	**10 521 539,95**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	-8,06	-8,37	-8,34	-9,50	7,28
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	16,28	16,35	17,13	15,99	14,18
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	-3 403,2	-3 425,1	-3 436,1	-3 448,7	-1 830,4
Lainakanta 31.12., 1000 €	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Rahoituslaskelma

HUS-DESIKO, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	98 212,83	81 215,15
Poistot ja arvonalentumiset	466 733,94	303 691,33
Rahoitustuotot- ja kulut	-76 318,68	-70 123,36
Tulorahoituksen korjauserät	-45 349,00	45 250,00
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	443 279,09	360 033,12
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-1 620 511,11	-556 483,06
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutust	99,00	0,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	-1 177 133,02	-196 449,94
Rahoituksen rahavirta		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	927 582,89	354 458,96
Saamisten muutos muilta	92 262,60	71 271,70
Korottomien velkojen muutos muilta	157 287,53	-229 280,72
Rahoituksen rahavirta	1 177 133,02	196 449,94
Rahavarojen muutos	**0,00**	**0,00**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	0,00	0,00
Rahavarat 1.1	0,00	0,00
	0,00	**0,00**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	30,15	56,57	52,09	-315,40	-1 253,65
Kassan riittävyys (pv)	35,30	41,24	44,20	41,51	45,28
Quick ratio	0,65	0,75	0,77	0,77	0,92
Current ratio	0,65	0,75	0,77	0,77	0,92
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	-4 468,6	-3 734,5	-3 237,7	-2 346,4	

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot muusta toiminnasta	70 456 112,38	69 273 944,40
josta		
sisäinen myynti	66 962 048,01	65 726 853,94
ulkoinen myynti	3 494 064,37	3 547 090,46
jäsenkunnille	2 578 569,19	2 546 614,63
muille	915 495,18	1 000 475,83
Muut myyntituotot ja muut korvaukset	126 881,49	99 234,13
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	70 582 993,87	69 373 178,53
TUET JA AVUSTUKSET	155 763,13	109 534,83
MUUT TOIMINTATUOTOT	2 305,00	0,00
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**70 741 062,00**	**69 482 713,36**

LIITE 14
Pakollisten varausten muutokset

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut varaukset 1.1.	45 250,00	0,00
Lisäykset tilikaudella	0,00	45 250,00
Vähennykset tilikaudella	45 250,00	0,00
Muut varaukset 31.12.	**0,00**	**45 250,00**

LIITE 15
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut toimintatuotot		
Muut myyntivoitot	99,00	0,00
Myyntivoitot yhteensä	**99,00**	**0,00**

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineettomat hyödykkeet	Aineelliset hyödykkeet		
	Muut pitkävaikutteiset menot	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	108 729,01	823 320,14	1 113 011,66	2 045 060,81
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	1 030 554,47	578 206,64	1 608 761,11
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	-111 729,75	0,00	-111 729,75
Siirrot erien välillä	240 960,65	1 366 948,85	-1 596 159,50	11 750,00
Tilikauden poisto	-39 310,62	-315 693,57	0,00	-355 004,19
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**310 379,04**	**2 793 400,14**	**95 058,80**	**3 198 837,98**

Investointimenojen lisäykset eivät sisällä HUS-kuntayhtymän sisällä tapahtuvia sisäisiä investointihankintoja. Siirrot erien välillä 11 750,00 € ovat Jorvin päivystyslisärakennushankkeeseen sisältyviä HUS-Desikon käyttöön aktivoituja laitteita.

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**43 137,10**	**49 440,82**
Saamiset osakkuus- ja omistusyhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**931,46**	**0,00**
Saamiset yhteensä	**44 068,56**	**49 440,82**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
Tulojäämät		
Muut tulojäämät	17 543,16	35 305,16
Tulojäämät yhteensä	**17 543,16**	**35 305,16**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**17 543,16**	**35 305,16**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	2 543 955,65	2 543 955,65
Peruspääoma 31.12.	2 543 955,65	2 543 955,65
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	-3 425 057,02	-3 436 148,81
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	-3 425 057,02	-3 436 148,81
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	21 894,15	11 091,79
Oma pääoma	-859 207,22	-881 101,37

LIITE 32
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muu pakollinen varaus	0,00	45 250,00
Muut pakolliset varaukset yhteensä	**0,00**	**45 250,00**

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	206 253,92	153 819,28
Yhteensä	**206 253,92**	**153 819,28**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	16 177,47	21 288,55
Yhteensä	**16 177,47**	**21 288,55**
Vieras pääoma yhteensä	**222 431,39**	**175 107,83**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	9 830 382,00	9 785 774,43
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	9 830 382,00	9 785 774,43
Siirtovelat yhteensä	**9 830 382,00**	**9 785 774,43**

LIITE 44
Leasingvastuiden yhteismäärä (KPA 2:7.2 § 2-kohta)

	2015	2014
Sopimusvastuut		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	6 651,36	0,00
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	357,60	0,00
Yhteensä	**7 008,96**	**0,00**

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Muu henkilökunta	1 729	1 719
Yhteensä	**1 729**	**1 719**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	58 771 307,19	58 128 127,76
Henkilöstökulut yhteensä	**58 771 307,19**	**58 128 127,76**

18.6. HUS-Logistiikka liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TOT/ TA	Muutos-% TOT/EDV
Hoito- ja yleistarvikkeet	149 678	138 426	157 961	8,1 %	5,5 %
Hankinta- ja asiantuntijapalvelut	453	368	608	23,1 %	34,2 %
Tavarankuljetukset	5 804	5 770	5 877	0,6 %	1,3 %
Sairaankuljetukset	7 603	7 600	8 360	0,0 %	10,0 %
Palvelut yhteensä	**163 538**	**152 164**	**172 806**	**7,5 %**	**5,7 %**
Tuottavuustavoite 4,0%					
Tarvikkeiden toimiusrivit / htv	13 815	14 367	16 709	16,3 %	20,9 %
Sairaan- ja invataksikuljetukset / htv (oma toiminta)	743	773	749	-3,1 %	0,8 %
Varastojen palveluaste %	97,50 %	98,00 %	98,10 %		
Varastojen palautusrivi %	0,59 %	0,60 %	0,59 %		
Varastojen kiertonopeus	7,70	8,50	6,70		
Varastojen arvo 1000 eur	10 661	8 000	7 564	-5,5 %	-29,0 %
Välitetyt potilaskuljetukset (Välke)					
Sairaankuljetukset	67 999	70 000	71 012	1,4 %	4,4 %
Invataksikuljetukset	32 629	30 500	29 891	-2,0 %	-8,4 %
Välitetyt potilaskuljetukset yhteensä	**100 628**	**100 500**	**100 903**	**0,4 %**	**0,3 %**
Sairaankuljetusten tehostuminen, yhdistely %	29,19 %	29,50 %	35,02 %		
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (31.12)	305	300	305	1,7 %	0,0 %
Henkilötyövuodet	267	260	272	4,6 %	1,9 %
Henkilötyövuoden hinta	42 600	43 117	44 476	3,2 %	4,4 %

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	38	0	1 799	0,0 %	4634,2 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	2,0 %	4,0 %	10,9 %		
Hintatason muutos-%	-1,9 %	-3,6 %	-3,6 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys				0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Liikevaihto	163 528	152 164	172 786	13,6 %	5,7 %
Sisäiset toimintatuotot	151 035	140 333	159 665	13,8 %	5,7 %
Ulkoiset toimintatuotot	12 503	11 831	13 140	11,1 %	5,1 %
Toimintatuotot yhteensä	163 538	152 164	172 806	13,6 %	5,7 %
Toimintakulut	162 019	151 804	172 173	13,4 %	6,3 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	35	0	1 799		
Asiakashyvitykset netto	-32	0	-1 791		
Tilikauden tulos	3	0	8		

HUS-Logistiikan tilikauden tulosta parantaa liikelaitoksen eduksi ratkenneet toimistokalusteiden markkinaoikeusratkaisu sekä korkeimman oikeuden ratkaisu rintaimplanttien hankinnasta. Tilinpäätöksessä tehdyt pakolliset varaukset yhteensä 552 000 euroa purettiin maaliskuulle. Marraskuussa kirjanpito oikaisi muistiotositteella aiempien vuosien varastojen tasetilien kirjauksia, tällä oli 521 925 euron positiivinen vaikutus vuoden 2015 tulokseen.

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	305	300	305	1,7 %	0,0%
Henkilötyövuodet	267	260	272	4,6 %	1,9%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	42 600	43 117	44 476	3,2 %	4,4%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				4,6%	1,9%
Hintaero, %				3,1%	4,3%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuntayhteistyö

Liikelaitoksen yhteistyö HUS:n jäsenkuntien perusterveydenhuollon yksiköiden kanssa on kehittynyt edelleen myönteisesti. Uudet jäsenkunta-asiakkaat nostivat liikelaitoksen toimintatuottoja ja vastaavasti asiakkaille toimitettavien hoitotarvikkeiden ostoja sekä sairaankuljetusten ostopalveluja. Ulkoiset toimintatuotot kasvoivat 0,646 milj. euroa (4,9 %) edellisvuoteen verrattuna.

HUS-Logistiikka kilpailuttaa ja huolehtii HUS:n oman toiminnan lisäksi kahdenkymmenen Uudenmaan kunnan hankinnoista ja hoitotarvikelogistiikasta. Kumppaneina ovat kaikki muut jäsenkunnat paitsi pääkaupunkiseutu. Vantaan kaupungin tarvikelogistiikka siirtyy liikkeenluovutuksena HUS-Logistiikalle vuonna 2016. Sopimusten mukaisesti HUS-Logistiikka aloittaa tarvikelogistiikkapalveluiden tuottajana vuoden 2016 aikana myös Espoon sairaalalle, Eksotelle ja Carealle.

Logistiikkakeskus

HUS rakennutti uuden logistiikkakeskuksen Vantaan Martinlaaksoon vuoden 2014 aikana. Logistiikkakeskukseen keskitettiin HUS-Logistiikan toimistotilat ja varastointi. Sairaanhoitoalueilla sijainneet kuusi varastoa lakkautettiin keskittämisen yhteydessä. Toiminta uusissa tiloissa alkoi tammikuussa 2015.

Liikelaitos saavutti logistiikkakeskus -hankkeelle asetetut taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet. Uusissa tiloissa päästään modernisoimaan terveydenhuollon logistiikan toimintatapoja. Logistiikkakeskus mahdollistaa palvelutason edelleen parantamisen huomioiden kuitenkin taloudellisen logistiikan perusteet.

Logistiikkakeskus mahdollistaa uusien asiakkuuksien hoitamisen. Liikelaitos aloittaa tarviketoimitukset vuoden 2016 aikana Vantaan kaupungille, Espoon kaupungin sairaalalle, Eksotelle ja Carealle.

Logistiikkakeskuksella on merkittävä rooli mahdollisissa suuronnettomuus- tai katastrofitilanteissa. Keskukseen varastoidaan merkittävin osa Uudenmaan terveydenhuollon huoltovarmuus- ja poikkeusolojen lääkintämateriaalista.

Onnistuneen hankkeen myötä HUS-Logistiikka sai merkittävän huomionosoituksen Suomen osto- ja logistiikkayhdistyksen (LOGY ry) valitessa sen vuoden 2015 Sisälogistiikka -palkinnon saajaksi.

Kiireetön sairaankuljetus

Välityskeskuksen siirtäminen kokonaan omaksi toiminnaksi on edelleen parantanut palvelujen saatavuutta ja lisännyt yksikön tehokkuutta ja tuottavuutta. Välityskeskuksen välittämiä tehtäviä oli vuonna 2015 kaikkiaan 100 903 kpl (+ 0,3 % vuoteen 2014 verrattuna). Sairaankuljetusyksikkö siirtyi uusiin tiloihin Konalaan elokuussa.

Sairaankuljetukselle hankittiin tehoambulanssi, jolla voidaan palvella monipuolisesti kaikkia tehoosastoja mm. ECMO-siirtojen osalta. Ambulanssiin hankitut hoitolaitteet ovat vaativaan tehohoitoon soveltuvia.

Hankintapalvelut

Vuonna 2015 kilpailutettiin 34,6 milj. euron vuosiarvosta tarvikkeiden ja laitteiden puitesopimuksia. Saatu säästö aikaisempiin sopimuksiin verrattuna oli 8 %, 2,8 milj. euroa/vuodessa.

Hallinnon ERP -hankkeeseen (HARPPI) on vuoden 2014 aikana resursoitu merkittävästi henkilötyötä ja määritetty uuden ERP version toiminta- ja järjestelmäprosesseja. Järjestelmän avulla pystytään laajentamaan HUS-Logistiikan palveluja kunta-asiakkaille mm. viivakooditilausten ja parempien tuotetietojen osalta. Uuden version myötä HUS:n sisäisellä tilausjärjestelmällä saadaan tilattua hoidollisiin yksiköihin sijoitettuihin toimittajan kaupintavarastoihin täydennykset. Lisäksi järjestelmä mahdollistaa suoratoimitusten tilaamisen.

Tulevaisuuden näkymät

HUS-Logistiikkaa on kehitetty koko liikelaitoksen toiminnan ajan määrätietoisesti HUS:n, jäsenkuntien ja erva-kumppanien yhteiseksi hankinta-, logistiikka- ja sairaankuljetuspalvelujen tuottajaksi. Liikelaitoksen toiminta laajenee huomattavasti myös tulevina vuosina PKS-kuntien, Carean ja Eksoten tullessa HUS-Logistiikan hankinnan ja tarvikelogistiikan asiakkaaksi.

Seudullisena palveluntuottajana HUS-Logistiikalla on hyvät edellytykset toimia tulevien sote-alueiden hankinta- ja logistiikkayksikkönä ja osallistua myös valtakunnalliseen palveluntarjontaan sovitun työnjaon mukaisesti. Hankinta- ja logistiikka osaamisen lisäksi palvelussamme panostetaan asiakaslähtöisyyteen ja terveydenhuollon tuntemukseen.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste tai toiminnan osa-alue	Strateginen avaintavoite tai päivittäistoiminnan tavoite	Mittari	Tavoitearvo	Toteuma
PTH yhteistyö	Tiivis yhteistyö HUS:n jäsenkuntien ja Erva-alueen kanssa	Myynnin kasvattaminen uusien asiakkuuksien myötä.	Myynnin euromääräinen kasvu	Myynnin kasvu 0,6 milj. euroa vrt. edv.
Kilpailukyky	Kilpailukykyiset tarvikkeiden sisäänostohinnat.	Tarvikkeiden ostoskoriseuranta	Ostoskorin hinta pysyy ennallaan tai laskee.	Ostoskorin hinta pysyi ennallaan.
Palvelujen saatavuus	Logistiikkakeskuksen korkea palvelukyky huomioiden taloudellisen hankintatoimen perusteet	Palveluaste % Palautusrivi %	Palveluaste 98,0 % Palautusrivi < 0,6 %	Palveluaste 98,1 % Palautusrivi 0,67 %
	Tarvikkeiden täyttöpalvelu	Tarvikkeiden täyttöpalvelun laajentaminen	Tarvikkeiden täyttöpalvelun laajentaminen 10 uudelle asiakkaalle ja laadun kehittäminen.	Toteutunut + 33 (yhteensä 153 osastoa).
Henkilöstö	Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö - vuokratyövoima	TA valmistelu; Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuustavoite toteutuu	Tuottavuustavoite toteutui
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusvaikutusta 0,2 % pienempi (HUS kokonaistaso muodostuu yksikkökohtaisista tavoitteista)	HTV:n hinta talousarviota pienempi, ei toteutunut
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	Vuoden 2014 toteuma + 1 %	Toteuma - 1,0 %
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos €	Nollatulos	Tilikauden tulos postiivinen
	Tuottavuustavoite	Tuotteiden toimitusrivit/htv Sairaan- ja invataksikuljetukset/htv	Tuottavuuden kasvu 4%	Tuottavuuden kasvu 20,9 % Tuottavuuden kasvu 0,8 %
	Investoinnit	Investoinnit €	Talousarvion mukainen	Alitti TA:n 38 000 euroa
	Rahoitus	Sisäiset lainat €	Talousarvion mukainen	Talousarvion mukainen
Asiakastyytyväisyys	Korkea asiakastyytyväisyys.	Vuosittaiset asiakastyytyväisyyskyselyt	Tavoite 4,0	Asiakastyytyväisyyskyselyn tulos 3,98

Riskienhallinta

Vuoden 2015 aikana HUS-Logistiikka on aloittanut laajan riskienhallintasuunnitelman laadinnan. Merkittävimpien operatiivisten riskien hallintaan on laadittu toimintamalleja, ohjeistuksia sekä käytäntöjä, joiden avulla tunnistettuja riskejä voidaan hallita. Keskeiset toimintasuunnitelmat laaditaan vuoden 2016 aikana ja kirjataan riskienhallintasuunnitelman liitteiksi sekä HUS-Logistiikan johtoryhmän työtilaan intranetissä.

HUS-Logistiikan toiminnassa tärkeimpinä varautumiseen ja riskienhallintaan liittyvinä asioina HUS:n tukipalveluiden ja sairaanhoidon näkökulmasta pidetään tarvikevarmuutta, kahdennettua tietoverkkoa, valinnaisia kuljetusreittejä sekä henkilöstön saatavuutta. HUS-Logistiikan varautumisvelvollisuudet koskevat terveydenhuollon tarvikkeiden varmuusvarastointia ja normaalia 3-4 viikon varantoa sekä pandemiavarastointia. Kriittistä liikelaitoksen kyvylle tuottaa palvelunsa on huolehtia riittävistä ja toimivista yhteistyöverkostoista vakavimpien strategisten ja operatiivisten riskien minimoimiseksi.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

	Tavoite	Toimenpide	Toteuma Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma Tavoite (htv)	Toteuma
1	Tiivis yhteistyö HUS:n jäsenkuntien kanssa	Palvelujen lisääntyvä myynti, uudet asiakkuudet	Palvelujen myynnin kasvu 0,2 milj. euroa	0	Palvelujen myynnin kasvu 0,6 milj. euroa
2	Tuottavuuden parantuminen	Tuotetaan kasvavat volyymit ilman henkilöstölisäyksiä	Henkilöstömäärä	0	Tuottavuuden parantuminen logistiikkakeskuksessa 20,9%, sairaankuljetuksessa 0,8%.
3	Sairaankuljetusten tehostuminen	Yhdistettyjen kuljetusten määrä	Yhdistely %, tavoite 29,5%	0	Toteutui 35 %
4	Uusi logistiikkakeskus nostaa logistiikan tehokkuutta ja tuottavuutta.	Henkilökunnan vähentäminen varastotoiminnoista	0,4 milj. euroa	Tavoite vuonna 2015 - 11 henkilöä	Toteutui 0,4 milj. euroa, -16 henkilöä (-13,5 htv) vuonna 2015

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	151 035	140 333	159 665	13,8 %	5,7 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	12 493	11 831	13 120	10,9 %	5,0 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	163 528	152 164	172 786	13,6 %	5,7 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoito- ja yleistarvikkeet	149 678	138 426	157 961	14,1 %	5,5 %
Hankinta- ja asiantuntijapalvelut	453	368	608	65,2 %	34,2 %
Tavarankuljetukset	5 804	5 770	5 877	1,9 %	1,3 %
Sairaankuljetukset	7 603	7 600	8 360	10,0 %	10,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	163 538	152 164	172 806	13,6 %	5,7 %

Sairaanhoitoalueiden kasvanut palvelutuotanto sekä uudet hoitomenetelmät nostivat hoito- ja yleistarvikkeiden myyntiä selvästi talousarvioon- ja edelliseen vuoteen verrattuna. Tornisairaalan varustaminen osaltaan lisäsi liikelaitoksen myyntiä Hyks–sairaanhoitoalueelle.

Tarvikekäytön seurantaa tulee tehostaa asiakasyksiköissä. HUS-Logistiikka tuottaa tietoa tarvikekäytöstä asiakkaille tuotetasolla vastuuyksiköittäin. Lisäksi voidaan antaa neuvontaa tuotteiden käytöstä. HUS-Logistiikka pyrkii ammattitaitoisen kilpailuttamisen kautta saamaan säästöä asiakkailleen.

Sopeuttamistoimenpiteet 2015

HUS-Kuntayhtymän johtoryhmä asetti 2.12.2015 HUS-Logistiikan sopeuttamistoimen säästää loppuvuonna 0,1 milj. euroa liikelaitoksen toimintakuluista ja osaltaan vaikuttaa siihen, että asiakkaiden tarvikkeiden käyttö vähenee loppuvuonna 0,4 milj. euroa. HUS-Logistiikan muut toimintakulut alittivat talousarvion ja ennusteen. Hoitotarvikkeiden käytölle asetettujen säästöjen saavuttaminen loppuvuoden aikana olisi edellyttänyt asiakkaiden palvelutuotannon selvää supistamista, joka ei toteutunut. HUS-kuntayhtymässä tulee kiinnittää huomiota palvelutuotannon mukaiseen budjetointiin, tarvikekäytön vääristymä on syntynyt jo talousarviota laadittaessa.

	Sopeuttamistavoite	Toteuma (1 000 euroa)	Tavoite (1 000 euroa)	Toteuma (htv)	Tavoite (htv)
1	HUS-Logistiikan toimintakulut	100	100		
2	Tarvikkeiden hankinta ja kulutus sairaanhoitoalueilla ja tulosyksiköissä	-4798	400		
SOPEUTTAMISTAVOITE YHTEENSÄ		**-4 698**	**500**	**0**	**0**

Tarvikekäyttö (1000 euroa)	TP 2014	TA 2015	ENN 2015	TP 2015
HUS-Logistiikan toimintakulut	140 690	130 599	146 034	150 832

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Toimintatuotot yhteensä	**140 097**	**145 787**	**154 301**	**163 538**	**152 164**	**172 806**	**13,6 %**	**5,7 %**
Myyntituotot	140 077	145 746	154 289	163 528	152 164	172 786	13,6 %	5,7 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	0	0	6	2	0	2	0,0 %	34,2 %
Muut toimintatuotot	20	41	6	8	0	17	0,0 %	118,4 %
Toimintakulut yhteensä	**139 495**	**145 341**	**153 859**	**162 019**	**151 804**	**172 173**	**13,4 %**	**6,3 %**
Henkilöstökulut	10 110	10 679	10 645	11 380	11 210	12 082	7,8 %	6,2 %
Palvelujen ostot	5 289	5 372	6 943	7 377	8 151	8 657	6,2 %	17,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	122 098	127 078	133 345	140 690	130 599	150 832	15,5 %	7,2 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	1 998	2 213	2 926	2 573	1 844	601	-67,4 %	-76,6 %
Toimintakate	**602**	**446**	**443**	**1 519**	**360**	**633**	**76,0 %**	**-58,3 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	83	147	160	158	138	171	23,1 %	7,9 %
Vuosikate	**520**	**299**	**283**	**1 361**	**221**	**463**	**109,1 %**	**-66,0 %**
Poistot ja arvonalentumiset	220	236	277	1 358	221	455	105,5 %	-66,5 %
Tilikauden tulos	**300**	**63**	**6**	**3**	**0**	**8**		**166,6 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	139 715	145 577	154 136	163 377	152 025	172 627	13,6 %	5,7 %

Sisäiset toimintatuotot	94,7 %	94,2 %	92,9 %	92,4 %	92,2 %	92,4 %		
Ulkoiset toimintatuotot	5,3 %	5,8 %	7,1 %	7,6 %	7,8 %	7,6 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

HUS-Logistiikan tilikauden tulosta parantaa liikelaitoksen eduksi ratkenneet toimistokalusteiden markkinaoikeusratkaisu sekä korkeimman oikeuden ratkaisu rintaimplanttien hankinnasta. Tilinpäätöksessä tehdyt pakolliset varaukset yhteensä 552 000 euroa purettiin maaliskuulle. Marraskuussa kirjanpito oikaisi muistiotositteella aiempien vuosien varastojen tasetilien kirjauksia, tällä oli 521 925 euron positiivinen vaikutus vuoden 2015 tulokseen. [1]

[1] Helsingin varasto lakkautettiin joulukuussa 2014 ja rakennus purettiin uuden lastensairaalan tieltä. Tilojen kertapoisto 1,1 milj. euroa kohdennettiin tilinpäätöksessä 2014 HUS-Logistiikalle.

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**152 164**		**163 538**	
Asiakkaille välitettävät palvelut ja tarvikkeet	20 642	13,6 %	9 268	5,7 %
TP 2015	**172 806**	**13,6 %**	**172 806**	**5,7 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	**152 025**		**163 377**	
Henkilöstökulut sis. tulospalkkion	872	0,6 %	702	0,4 %
Asiakkaille välitettävät sairaankuljetuspalvelut	506	0,3 %	1 280	0,8 %
Asiakkaille välitettävät tarvikkeet	20 234	13,3 %	10 142	6,2 %
Muut toimintakulut	-1 243	-0,8 %	-1 971	-1,2 %
Poistot	233	0,2 %	-903	-0,6 %
TP 2015	**172 627**	**13,6 %**	**172 627**	**5,7 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Tietojärjestelmäpäivitys (Kaiku)		70	43	-27	60,9 %
Logistiikkakeskuksen hyllyt	296	320	351	31	109,8 %
Logistiikkakeskuksen kalusteet	60	60	60	0	100,0 %
Sairaankuljetusauto	221	220	186	-34	84,5 %
Trukit logistiikkakeskukseen	249				
Vetotrukkeja		100	92	-8	92,3 %
Yhteensä	**826**	**770**	**732**	**-38**	**95,1 %**

HUS-Logistiikan investoinnit alittivat talousarvioon varatun määrärahan 38 000 eurolla. Suurimmat kulut kohdistuivat tammikuussa toiminnan aloittaneen logistiikkakeskuksen hyllyratkaisuihin ja kalusteisiin. Sairaankuljetusyksikköön hankittiin HUS:n ensimmäinen tehohoitoon soveltuva ambulanssi.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	82	82	86	4,9 %	4,9 %
Työssäolo-%	82,1	83	83,8	1,0 %	2,1 %
Henkilötyövuoden hinta	42 621	43 115	44 468	3,1 %	4,3 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	91	90	86	-4,4 %	-5,5 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,55	4,00	3,53	-11,8 %	-0,6 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	17,7	15,0	9,8	-34,7 %	-44,6 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	81	100	80	-20,0 %	-1,2 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	71	80	68	-15,0 %	-4,2 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,37	4,00	4,39	9,7 %	0,5 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	15	60	44	-26,8 %	192,7 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,19	4,00	4,22	5,5 %	0,7 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	17,2	15	14,3	-4,7 %	-16,9 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	3,7	3,5	4,1	17,1 %	10,8 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	43	38	42	38	0,0 %	-11,6 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	262	262	265	267	1,9 %	1,9 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	305	300	307	305	1,7 %	0,0 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1]	ENN 2015 [2]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	33,8	33,0	34,3	34,4	4,2 %	1,8 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	233,3	227,0	235,7	237,3	4,5 %	1,7 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	267,1	260,0	270,0	271,7	4,5 %	1,7 %

[1] 29.4.2015 muutettu talousarvio.

[2] ENN 2015 = 16.12.2015 muutettu talousarvio.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Logistiikkatyöntekijä (-11)	-400 000	Logistiikkatyöntekijä (-16)

TP 2015/TA 2015

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TA 2015	**260,0**		**33,0**	**0,0**	**227,0**	**0,0**
Täyttöpalvelun lisääntyminen	14,0	5,4 %			14,0	
Tarvikelogistiikan tehostuminen	-6,0	-2,3 %			-6,0	
Välityskeskuksen toiminnan laajentuminen	1,3	0,5 %			1,3	
Potilaskuljetus (oma toiminta)	1,4	0,5 %	1,4			
Uudet jäsenkunta-asiakkaat (hankintatoimi)	1,0	0,4 %			1,0	
TP 2015	**271,7**	**4,5 %**	**34,4**	**0,0**	**237,3**	**0,0**

TP 2015/TP 2014

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-kunta	Lääkärit	Muu henkilö-kunta	Erityis-työntekijät
TP 2014	**267,1**		**33,8**	**0,0**	**233,3**	**0,0**
Täyttöpalvelun lisääntyminen	12,4	4,6 %			12,4	
Tarvikelogistiikan tehostuminen	-11,3	-4,2 %			-11,3	
Välityskeskuksen toiminnan laajentuminen	2,5	0,9 %			2,5	
Potilaskuljetus (oma toiminta)	0,6	0,2 %	0,6			
Uudet jäsenkunta-asiakkaat (hankintatoimi)	0,4	0,1 %			0,4	
TP 2015	**271,7**	**1,7 %**	**34,4**	**0,0**	**237,3**	**0,0**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Voimakkaasti lisääntyneestä toiminnasta huolimatta, HUS-Logistiikan varsinaiset henkilöstömenot pysyivät hyvin talousarviossa. Liikelaitos ei käytä vuokratyövoimaa.

Henkilöstön osaaminen

Liikelaitos järjesti hankintatoimen- ja logistiikan täydennyskoulutusta, sairaankuljetusyksikössä järjestettiin potilashoitoon ja liikenneturvallisuuteen liittyvää koulutusta. Lisäksi kehitettiin edelleen liikelaitoksen perehdytystä.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Hankintalainsäädäntö	Uudistuva lainsäädäntö	Järjestettiin hankintahenkilökunnalle koulutusta julkisista hankinnoista
Työturvallisuus	Uusien työntekijöiden koulutus	Logistiikkakeskuksen ja tavarankuljetuksen henkilökunnalle järjestettiin trukkien käyttökoulutusta. Sairaankuljetuksen henkilökunnalle järjestettiin ennakoivan ajon harjoittelua.
Johtaminen ja esimiestyö	Esimiesten johtamisvalmennus	Lähiesimiehiä osallistui HUS:n järjestämiin koulutuksiin

Työhyvinvointi ja työsuojelu

HUS:n vuosittain teettämän työolobarometrin tulokset olivat edellisvuoden tasolla. Uusi logistiikkakeskus paransi huomattavasti toimisto- ja varastohenkilökunnan työskentelyolosuhteita. Tilojen suunnittelussa huomioitiin erityisesti ergonomia-asiat

Sairaankuljetusyksikkö muutti syyskuussa uusiin tiloihin Konalaan, jossa on aiempaa paremmat tilat henkilökunnalle ja ajoneuvoille.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Ylijäämäiseen tilikauden tulokseen yltävät tukipalveluyksiköt (liikelaitokset, taseyksiköt ja tulosalueet) suorittivat tilinpäätöksen valmistelun yhteydessä HUS-kuntayhtymän sisäisen asiakaspalautuksen, joka vastasi yksikön positiivista tilikauden tulosta. Kuntayhtymän sisäinen asiakashyvitys kohdistettiin palveluiden toteutuneen käytön mukaisessa suhteessa tukipalveluyksikön sisäisille asiakkaille. Annettavassa asiakaspalautuksessa huomioitiin myös saadut asiakaspalautukset toisilta tukipalveluyksiköltä. Yhtymähallinnon tulosalueen toteutunut ylijäämä hyvitettiin kokonaisuudessaan kuntayhtymän sisällä yhtymähallinnon toteutuneiden veloitusten suhteessa.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Logistiikka liikelaitoksen vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että HUS-Logistiikka liikelaitoksen tilikauden tulos 7 928,82 euroa siirretään edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille.

HUS-Logistiikka liikelaitoksen 2015 tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

HUS-LOGISTIIKKA, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		172 785 644,54		163 528 273,45
Liiketoiminnan muut tuotot		19 936,62		9 841,86
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-150 832 216,33		-140 689 683,13	
Palvelujen ostot	-8 657 236,09	-159 489 452,42	-7 377 183,31	-148 066 866,44
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-9 707 808,81		-9 111 205,42	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-1 716 167,78		-1 668 935,89	
Muut henkilösivukulut	-658 019,92	-12 081 996,51	-599 577,97	-11 379 719,28
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-454 604,68		-1 357 920,25
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-1 564 043,69		-2 001 720,89	
Muut kulut	962 950,40		-570 844,98	
Muut toimintakulut		-601 093,29		-2 572 565,87
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**178 434,26**		**161 043,47**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	0,00		11 914,00	
Muut rahoitustuotot	0,00		0,00	
Korvaus peruspääomasta	-169 381,32		-169 381,32	
Muut rahoituskulut	-1 124,12		-601,94	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-170 505,44		-158 069,26
Tilikauden +yli/-alijäämä		**7 928,82**		**2 974,21**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	1,99	1,93	1,97	2,62	5,40
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	1,99	1,93	1,97	2,62	5,40
Voitto, %	0,00	0,00	0,00	0,04	0,21

Tase

Pakollisiin varauksissa on 110 000 euroa, jolla on varauduttu riitautetuista hankintapäätöksistä mahdollisesti maksettavaksi tuleviin korvauksiin.

HUS-LOGISTIIKKA, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	1 213 837,21	978 917,73
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	42 630,00	0,00
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	1 256 467,21	978 917,73
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	7 564 480,78	10 661 317,95
Vaihto-omaisuus yhteensä	7 564 480,78	10 661 317,95
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	1 600 913,80	1 389 894,24
Saamiset kuntayhtymältä *)	12 336 920,19	16 029 810,39
Muut saamiset	3 918 774,62	5 018 949,53
Siirtosaamiset	2 341,10	68 877,83
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	17 858 949,71	22 507 531,99
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**26 679 897,70**	**34 147 767,67**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	5 646 043,05	5 646 043,05
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	3 264 402,54	3 261 428,33
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	7 928,82	2 974,21
Oma pääoma yhteensä	8 918 374,41	8 910 445,59
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	110 000,00	552 000,00
Pakolliset varaukset yhteensä	110 000,00	552 000,00
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	14 281 449,74	21 472 444,18
Muut velat	173 464,79	153 920,47
Siirtovelat	3 196 608,76	3 058 957,43
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	17 651 523,29	24 685 322,08
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**26 679 897,70**	**34 147 767,67**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	33,43	26,09	37,60	38,78	38,12
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	10,21	15,09	9,49	9,54	10,18
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	3 272,33	3 264,40	3 261,43	3 255,55	3 192,65
Lainakanta 31.12., 1000 €	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Rahoituslaskelma

HUS-LOGISTIIKKA, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	178 434,26	161 043,47
Poistot ja arvonalentumiset	454 604,68	1 357 920,25
Rahoitustuotot- ja kulut	-170 505,44	-158 069,26
Tulorahoituksen korjauserät	-452 050,00	413 000,00
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	10 483,50	1 773 894,46
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-732 154,16	-1 968 969,63
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	10 050,00	0,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	-711 620,66	-195 075,17
Rahoituksen rahavirta		
Lainakannan muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	3 096 837,17	-5 630 535,81
Saamisten muutos kuntayhtymältä	3 692 890,20	-1 942 493,05
Saamisten muutos muilta	955 692,08	-2 272 100,35
Korottomien velkojen muutos muilta	-7 033 798,79	10 040 204,38
Rahoituksen rahavirta	711 620,66	195 075,17
Rahavarojen muutos	**0,00**	**0,00**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	0,00	0,00
Rahavarat 1.1	0,00	0,00
	0,00	**0,00**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	63,17	69,12	142,76	226,16	266,19
Kassan riittävyys (pv)	26,02	35,64	33,34	32,69	32,12
Quick ratio	1,01	0,91	1,25	1,22	1,19
Current ratio	1,44	1,34	1,59	1,62	1,59
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	-277,4	910,3	1 851,7	3 151,8	

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on merkitty taseeseen hankintamenon tai sitä alemman todennäköisen luovutushinnan määräisenä.

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot muusta toiminnasta	172 773 877,59	163 495 956,25
josta		
sisäinen myynti	158 988 718,92	150 361 930,97
ulkoinen myynti	13 785 158,67	13 134 025,28
jäsenkunnille	11 250 235,20	11 019 408,25
muille	2 534 923,47	2 114 617,03
Valtion tutkimus- ja koulutusmääräraha	4 290,45	0,00
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	6 051,50	11 399,00
Muut myyntituotot ja muut korvaukset	1 425,00	20 918,20
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	172 785 644,54	163 528 273,45
MAKSUTUOTOT	0,00	0,00
TUET JA AVUSTUKSET	2 484,33	1 851,29
MUUT TOIMINTATUOTOT	17 452,29	7 990,57
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**172 805 581,16**	**163 538 115,31**

LIITE 14
Pakollisten varausten muutokset

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut varaukset 1.1.	552 000,00	139 000,00
Lisäykset tilikaudella	110 000,00	413 000,00
Vähennykset tilikaudella	552 000,00	0,00
Muut varaukset 31.12.	**110 000,00**	**552 000,00**

LIITE 15
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut toimintatuotot		
Muut myyntivoitot	10 050,00	0,00
Myyntivoitot yhteensä	**10 050,00**	**0,00**

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineelliset hyödykkeet		
	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	978 917,73	0,00	978 917,73
Lisäykset tilikauden aikana	262 695,16	469 459,00	732 154,16
Siirrot erien välillä	426 829,00	-426 829,00	0,00
Tilikauden poisto	-454 604,68	0,00	-454 604,68
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**1 213 837,21**	**42 630,00**	**1 256 467,21**

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**68 023,27**	**69 809,57**
Saamiset osakkuus- ja omistusyhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**12 412,12**	**161,20**
Saamiset yhteensä	**80 435,39**	**69 970,77**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
Muut tulojäämät	2 341,10	68 877,83
Tulojäämät yhteensä	**2 341,10**	**68 877,83**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**2 341,10**	**68 877,83**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	5 646 043,05	5 646 043,05
Peruspääoma 31.12.	5 646 043,05	5 646 043,05
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	3 264 402,54	3 261 428,33
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	3 264 402,54	3 261 428,33
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	7 928,82	2 974,21
Oma pääoma	8 918 374,41	8 910 445,59

LIITE 32
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Muut pakolliset varaukset		
Muu pakollinen varaus	110 000,00	552 000,00
Muut pakolliset varaukset yhteensä	**110 000,00**	**552 000,00**

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	5 868,33	7 734,45
Yhteensä	**5 868,33**	**7 734,45**
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteysyhteisöille		
Ostovelat	210,80	0,00
Yhteensä	**210,80**	**0,00**
Vieras pääoma yhteensä	**6 079,13**	**7 734,45**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	2 792 223,95	2 272 391,09
Muut menojäämät	404 384,81	786 566,34
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	3 196 608,76	3 058 957,43
Siirtovelat yhteensä	**3 196 608,76**	**3 058 957,43**

LIITE 44
Leasingvastuiden yhteismäärä (KPA 2:7.2 § 2-kohta)

	2015	2014
Sopimusvastuut		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	6 684,69	0,00
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	8 838,65	0,00
Yhteensä	**15 523,34**	**0,00**

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Hoitohenkilökunta	38	43
Muu henkilökunta	267	262
Yhteensä	**305**	**305**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	12 081 996,51	11 379 719,28
Henkilöstökulut yhteensä	**12 081 996,51**	**11 379 719,28**

18.7. HUS-Servis liikelaitos

Tukipalveluyksikön tunnusluvut	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Palvelutuotanto lkm*					
- Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				16,6 %	2,9 %
Asiointipalvelut	3 096 815	3 089 184	3 188 959		3,0 %
Henkilöstöpalvelut	2 130 221	1 920 163	2 227 640		4,6 %
Talouspalvelut	1 840 776	1 905 921	1 966 798		6,8 %
Tekstinkäsittelypalvelut	7 356 224	5 371 543	7 350 062		-0,1 %
Hinnanmuutos-%* **					
	0,5 %	0,3 %	1,2 %		
Tuottavuus					
- Henkilötyövuosilla painotettu suoritemäärä	2,1 %	1,5 %	3,1 %	106,4 %	48,4 %
- Tuotannon arvon kehitys suhteessa kuluihin****	2,5 %	0,0 %	4,1 %		65,1 %
Tekstinkäsittelypalvelut	4,4 %	0,0 %	4,1 %		-5,1 %
Asiointipalvelut	-1,1 %	0,0 %	0,8 %		-172,9 %
Henkilöstöpalvelut	2,3 %	0,0 %	14,0 %		504,5 %
Talouspalvelut	7,4 %	0,0 %	-3,9 %		
Tekstinkäsittelyn vasteajat,					
ajallaan toimitettujen sanelujen osuus*****					
Vasteaika, ei kiireelliset (24-96 t)	89 %	90,0 %	97,4 %		
Vasteaika, kiireelliset (<24 t)	83 %	90,0 %	93,1 %		
Vasteaika, pika (<2 t)	86 %	90,0 %	95,7 %		
Palveluiden saatavuus					
Ajallaan maksetut palkat	99,90 %	99,00 %	99,9 %	0,9 %	0,0 %
Kirjanpidon raportointiaikataulun pitävyys	100,0 %	100,0 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.1.)	879	896	856	-4,5 %	-2,6 %
Henkilötyövuodet	733	743	740	-0,4 %	0,9 %
Henkilötyövuoden hinta (sis. tulospalkkioerät)	45 489	45 469	45 672	0,4 %	0,4 %
Henkilötyövuoden hinta (ilman tulospalkkioeriä)	44 493	45 469	44 642	-1,8 %	0,3 %

**Luvut on laskettu vertailukelpoisin tuottein, jotta erot vuosien 2014 ja 2015 tuotteistuksessa tulisi huomioitua mahdollisimman oikein. Laskutusosuudella painotetussa volyymimuutoksessa painoina on käytetty tuotetason laskutusosuutta, eli laskenta on tehty mahdollisimman tarkalla tasolla. Poikkeamavertailu talousarvioon nähden ei kuitenkaan tuota kovin relevantteja tuloksia talousarvion laadintatavasta johtuen.*
*** Johtuen tuotteistuksen rakenteesta ja muutoksista 2014 ja 2015 välillä, hinta-määräeroanalyysi ei anna relevantteja tuloksia. Tästä johtuen analyysia ei ole esitetty.*
**** Hinnanmuutos on laskettu tuotetasolla ottaen huomioon kaikki vertailukelpoiset tuotteet.*
***** Tuottavuuden laskenta noudattaa seuraavaa periaatetta: Tuottavuuden kehitys = [tuotannon arvo HUS asiakkaalle 2015 laskettuna 2014 hinnoin /oikaistut tuotannon kulut 2015] / [tuotannon arvo HUS asiakkaalle 2014/oikaistut tuotannon kulut 2014] – 1. Mallin ajatuksena on siis se, että tarkastellaan, miten tehokkaasti Servis pystyy HUS asiakkaalle tuottamaan palveluita. Tuottavuutta voi parantaa paitsi lisäämällä tuotannon määrää (kuluja kasvattamatta), myös lisäämällä kannattavaa myyntiä ulkopuolisille. Kuluja oikaistaan: a) vähentämällä läpilaskutettavien tuotteiden myynti, b) vähentämällä laskutus pääluottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen palveluista sekä deflatoimalla 2014 kulut talousarviossa käytetyllä kustannustasonmuutosprosentilla.*
*****Vasteaikojen 90 % toteumatavoitteen saavuttamisen on asetettu saavutettavaksi 12/2015 raportointiin mennessä (vertailuvuonna tavoite oli 85 %)*

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tilikauden tulos *)	1 227	0	3 066	0,0 %	149,9 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	2,5 %	1,5 %	4,1 %		
Hintatason muutos-%**	0,5 %	0,3 %	1,2 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3,0 %	3,0 %	3,0 %		

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä Yhtymähallinnon ylijäämän palautusta.

**)Hintoja muutettiin ylöspäin HUS-Tietohallinnon kustannusten nousua vastaava määrä, mutta samaan aikaan potilaslaskutuksen osuus koko Servisin tuotekorista on noussut alle 3 %:sta lähes 5 %:n, jolloin koko Servisin hintataso on noussut odotettua enemmän. Edellisen vuoden kysyntärakenteella ja potilaslaskujen määrä oikaistuna HUS-Servisin hinnanmuutos olisi tällä hetkellä noin -1,0 % negatiivinen.

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Liikevaihto	51 918	54 542	51 958	-4,7 %	0,1 %
Sisäiset toimintatuotot	51 382	53 616	51 417	-4,1 %	0,1 %
Ulkoiset toimintatuotot	948	1 046	973	-6,9 %	2,6 %
Toimintatuotot yhteensä	52 331	54 661	52 390	-4,2 %	0,1 %
Toimintakulut	52 276	54 604	52 309	-4,2 %	0,1 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	1 277	0	3 066		
Asiakashyvitykset netto	-1 271	0	-3 055		
Tilikauden tulos	6	0	11		

Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015 / TA 2015	Muutos-% TP 2015 / TP 2014
Henkilöstömäärä (31.12.)	879	896	856	-4,5 %	-2,6%
Henkilötyövuodet	733	743	740	-0,4 %	0,9%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	45 489	45 469	45 672	0,4 %	0,4%
Henkilötyövuoden hinta (ilman tulospalkkioeriä)	44 493	45 469	44 642	-1,8 %	0,3%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-0,4%	0,9%
Hintaero, %				0,4%	0,4%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

HUS-Servis tukee HUS:n potilashoitoa tuottamalla laadukkaita asiointi-, henkilöstö-, tekstinkäsittely- ja talouspalveluita kustannustehokkaasti. Kahdeksatta vuotta palvelukeskusmallilla toimiva liikelaitos tuottaa asiakkaille keskitetysti:

- Asiointipalvelut monialapalveluna sisältäen aula-, potilaskuljetus-, lähetti-, potilasasiakirja- ja arkistopalvelut hyödyntäen henkilöstön moniosaamista ja laaja-alaista käytettävyyttä
- Henkilöstö- ja palkkapalvelut sekä henkilöstöasioiden hoidon ja henkilöstöjärjestelmien tarvitseman tukipalvelun
- Osto-, matka- ja kululaskujen käsittelyn, sairaanhoidon ja muiden palveluiden ja tuotteiden laskutuksen ja perinnän sekä kirjanpidon ja maksuliikenteen hoidon
- Hoitoyksiköiden tarvitsemat tekstinkäsittelypalvelut

Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Yhteenveto

HUS-Servisin palvelutuotanto toteutui odotetusti palvelulupauksen mukaisesti läpi vuoden 2015. Palvelulupaus pystyttiin toteuttamaan jokaisella palvelualueella ja operatiivisessa toiminnassa ei havaittu oleellisia poikkeamia. Tekstinkäsittelyssä palvelulupauksen pito on pystytty nostamaan edellisen vuoden noin 80-85 % tasosta yli 90 % tasoon ja tätä palvelutason nousua voidaan pitää yhtenä vuoden merkittävimpänä kehitysaskeleena palvelutuotannossa. Taloustutkimuksella teetetyn asiakastyytyväisyyskyselyn tulos oli 3,9/5 (tavoite 4), mikä vastaa kahden edellisen vuoden tasoa. Palvelujen laadun kehittämistoimenpiteitä suunnitellaan edelleen yhteistyössä asiakkaiden kanssa saatujen tulosten perusteella.

Palvelulaskutus ennen asiakaspalautuksia oli noin 56,3 milj. euroa, mikä oli noin 3,0 % talousarviota ja 4,6 % edellisvuotta enemmän. HUS-Servisin maksamien noin 3,9 milj. euron asiakaspalautusten jälkeen lopullinen palvelulaskutus oli yhteensä noin 52,4 milj. euroa, mikä on -4,2 % talousarviota vähemmän, mutta 0,1 % edellisvuotta enemmän. Sekä euromääräisesti että suhteellisesti suurinta palvelulaskutuksen lisääntyminen oli Talouspalveluissa, jossa volyymien kasvua selittää potilaslaskujen lukumäärän kasvu sekä tietojärjestelmien kustannuspaineen heijastuminen tuotehintoihin.

HYKS-sairaanhoitoalueen palvelulaskutus ennen asiakashyvityksiä ylitti talousarvion noin miljoona euroa. Ylitys johtui HYKS:lle myydystä osastosihteeripalvelusta, HYKS:lle tuotetusta palvelussuhdesihteeripalvelusta ja potilaslaskujen odotettua suuremmasta lukumäärästä. Asiakashyvitysten jälkeen jokaisen sairaanhoitoalueen palvelulaskutus jäi kuitenkin selvästi alle talousarviotason. HYKS:n lopullinen palvelulaskutus jäi noin 1,5 milj. euroa alle talousarvion.

Edelliseen vuoteen nähden HYKS-sairaanhoitoalueen palvelulaskutus asiakashyvitysten jälkeen kasvoi noin 0,2 milj. euroa edelle esitettyjen palvelussuhde- ja osastosihteerilaskutuksen sekä talouspalveluiden potilaslaskutuksen kasvun myötä. Muiden sairaanhoitoalueiden palvelulaskutus asiakashyvitysten jälkeen laski edellisestä vuodesta.

Toimintakulut ja poistot alittivat talousarvion vuonna 2015 noin 2 300 000 euroa ja tämä kustannustason alitus selittyy valtaosin odotettua matalammilla palveluostoilla sekä aineet, tarvikkeet ja tavarat –erän laskulla. Kokonaisuudessaan palveluostot jäivät noin 2 000 000 euroa alle talousarvion. Palveluostojen alitusta selittää erityisesti tekstinkäsittelyn vuokratyövoimakulujen odotettua matalampi toteuma, mikä selittää noin 500 000 euroa palveluostojen laskusta. Asiointipalveluiden

puhelin- ja postiveloitukset ovat talousarvion alapuolella noin 200 000 euroa. Talousarvioalituksesta noin 500 000 euroa selittyy henkilöstö- ja talouspalveluiden tietojärjestelmäveloitusten laskuna, noin 300 000 euroa talouspalveluiden perintäkustannusten odotettua matalammasta tasosta ja loput noin 500 000 euroa selittyy muilla palveluostoilla. Henkilöstökustannukset vastasivat talousarvion tasoa vaikka palveluvolyymit kasvoivat merkittävästi (noin 3 %) edelliseen vuoteen nähden. Henkilöstökustannusten odotettua matalampi toteuma palveluvolyymin kasvuun nähden oli seurausta henkilöstö- ja asiointipalveluiden tehostamis- ja sopeutustoimenpiteistä, jotka kohdistuivat muun muassa palvelussuhde- ja palkkaprosessiin sekä potilasarkistotoimintoihin. Muut kuluerät vastasivat budjetoitua tasoa. Edelliseen vuoteen nähden kustannukset nousivat vain noin 32 000 euroa vaikka suoritevolyymit kasvoivat sekä euromääräisesti että kappalemääräisesti merkittävästi edellisestä vuodesta. Kuluerittäin tarkasteltuna henkilöstökustannukset kasvoivat edellisestä vuodesta noin 400 000, mutta vastaavasti palveluostot laskivat noin 500 000, mikä selittyy valtaosin vuokratyövoiman käytön laskulla. Muut kustannukset –erä nousi edellisestä vuodesta noin 260 000 Kalasataman kiinteistön vuokrien nousun myötä. Kalasataman vuokrien nousu selittyy vuoden 2014 vuokratarjoushinnasta, jolloin Kalasataman kiinteistä maksettiin vain hoitovuokran osuus.

HUS-Servisin operatiivinen tulos ennen asiakashyvityksiä 3,1 milj. euroa positiivinen, mikä oli noin 1,8 milj. euroa edellisvuotta suurempi. Tulospalkkiojaksotukset oikaistuna operatiivinen tulos oli noin 3,8 milj. euroa, mikä oli noin 1,9 milj. euroa edellisvuotta enemmän. Tuloksen parantumisesta selittyy valtaosin palveluvolyymien kasvulla, henkilöstöresurssien tehokkaammalla käytöllä, palveluostojen sekä aineet, tarvikkeet ja tavarat –erän laskulla. Palvelualueittain tarkasteltuna eniten ylijäämää syntyi henkilöstöpalveluissa (+2,2 milj. euroa). Talouspalveluiden ylijäämä oli 0,9 milj. euroa ja asiointipalveluiden 1,2 milj. euroa. Myös tekstinkäsittelypalvelu teki ensimmäisen positiivisen tuloksen (+0,5 milj. euroa) liikelaitoksen historiassa toiminnanohjauksen kehittymisen ja henkilöresursoinnin kehittymisen myötä.

HUS-Servisin henkilötyöntuottavuuden kehitys oli vuonna 2015 +3,1 % ja kokonaistuottavuus eli tuotannon arvo suhteessa kaikkiin kuluihin oli +4,1 %. Henkilötyöntuottavuuden ja kokonaistuottavuuden välinen ero selittyy tekstinkäsittelyn kulurakenteen muutoksesta. Positiivinen tuottavuuskehitys on ollut voimakkainta henkilöstöpalveluissa, jossa HYKS-asiakkaan henkilöstösihteeripalvelujen keskittäminen on mahdollistanut prosessien voimakkaan tehostamisen. Myös palkkapalveluissa tuottavuuskehitys on voimakasta, Leanilla toteutetun tuotantotavan muutoksen ansiosta. Syksyn aikana tekstinkäsittelyn negatiivinen tuottavuuskehitys on pystytty oikaisemaan henkilöresursointia tiukentamalla, mikä on näkynyt koko liikelaitoksen positiivisena tuottavuuskehityksenä loppuvuonna. Harppi-hankkeen haasteet kohdistuvat erityisesti talouspalveluihin ja tämä on näkynyt talouspalveluiden vaatimattomana tuottavuutena.

Hinnanmuutos oli vuonna 2015 +1,2 %, mikä on hieman budjetoitua korkeampi ja on seurausta potilaslaskutuksen hintojen nostosta. Hintoja muutettiin ylöspäin HUS-Tietohallinnon kustannusten nousua vastaava määrä, mutta samaan aikaan potilaslaskutuksen osuus koko Servisin tuotekorista on noussut alle 3 %:sta lähes 5 %:n, jolloin koko Servisin hintataso on noussut odotettua enemmän. Edellisen vuoden kysyntärakenteella ja potilaslaskujen määrä oikaistuna HUS-Servisin hinnanmuutos olisi tällä hetkellä noin -1,0 % negatiivinen. Potilaslaskujen laskumäärien kasvun suuruutta ei pystytty ennustamaan talousarvion ja hinnoittelun yhteydessä täysimääräisesti.

HUS-Servis oli asettanut omaksi ympäristötavoitteekseen kopiopaperin kulutuksen vähentämisen 3 % vuoden 2015 loppuun mennessä. Vuoden paperinkulutus oli kappalemääräisesti 3,7 % pienempi ja euromääräisesti 3,9 % pienempi kuin edellisenä vuonna. Hyvään tulokseen päästiin henkilökunnan määrätietoisella toiminnalla. Alkuvuonna HUS-Servis toteutti HUS:lle sähköisen työmatkasetelin. Ratkaisulla säästyy paperia ja postituskuluja, ja julkisen liikenteen käytössä säästyy energiaa, jotka kaikki tukevat HUS:n ympäristötavoitteiden toteutumista.

Asiointipalvelut

Asiointipalvelun suurimmat muutokset vuonna 2015 tapahtuivat arkistopalveluissa. Arkiston lainaukset vähenivät sähköisen asioinnin myötä 22 % edellisestä vuodesta. Arkiston tilojen keskittämistä jatkettiin, Töölön ja Kirurgisen sairaalan arkistot siirrettiin keskusarkistoon. XDS- pilotti Töölössä aloitettiin edellisen vuoden lopulla ja pilotin yhteydessä kaikki vielä jäljellä olleet paperiset potilaspaperit sähköistettiin sekä siirrettiin XDS-arkistoon, josta potilaspaperit ovat luettavissa paikkariippumattomasti. Pilotti saatiin päätökseen onnistuneesti vuoden 2015 aikana. Kaikki uusi potilastieto on käytettävissä sähköisesti ja paperisen arkiston kasvu päättyi. XDS-arkiston laajentaminen HUS-alueella aloitettiin syksyllä 2015 ja eteneminen on ollut aikataulun mukaista. Vuoden 2016 aikana HUS:ssa paperisen potilasarkistomateriaalin odotetaan pysähtyvän koko HUS-tasolla. Arkistojen keskittämistä laajennettiin ja keskittämisprojektin tavoiteaikataulu on vuoden 2016 loppuun mennessä.

Hallintoasiakirjapalveluissa asiainkäsittelyjärjestelmä Dynastyn korvaavaa järjestelmää ASKOa pilotoitiin, ja otettiin osittain käyttöön vuoden 2015 aikana. Projekti etenee niin, että ASKO on käytössä kokonaisuudessaan vuoden 2016 aikana ja vanha Dynasty asetetaan lukutilaan.

Potilaskuljetuksen toiminta oli edellistä vuotta vilkkaampaa. Kuljetuksia oli kappalemääräisesti 17 % edellistä vuotta enemmän. Potilaskuljetuksen minuuttiperusteiset suoritteet kasvoivat edellisestä vuodesta noin 15 %.

Asiointipalvelut tuotti aula-, posti ja potilaskuljetuspalveluita Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupungeille. Jäsenkunta-asiakkuuksien odotetaan nousevan vuoden 2016 aikana.

Tekstinkäsittely

Tekstinkäsittelyssä saneluja purettiin määrällisesti lähes edellisvuoden tapaan yhteensä 1 814 182 kappaletta (16 232 kpl vähemmän kuin vuonna 2014). Kaikissa kiireellisyysluokissa saavutettiin yli
90 % palvelutasot ja edelliseen vuoteen verrattuna parannusta oli kiireellisyysluokasta riippuen 6–10 prosenttiyksikköä. Sanelujen valmistumisajat paranivat huomattavasti kaikissa kiireellisyysluokissa: pikasanelut (tavoite <2 tuntia) valmistuivat keskimäärin 17 minuutissa (54 % parannusta vuoteen 2014), kiiresanelujen (tavoite <24 tuntia) valmistumisaika oli 7 tuntia (46 %) ja normaalisaneluiden (tavoite <4 vrk) valmistumisaika 1,4 vuorokautta (62 %). Palvelutasoissa ja valmistumisajoissa oli kuukausittain vaihtelua ja ajoittain sanelut ruuhkautuivat. Palvelun hyvät tulokset näkyivät myös asiakastyytyväisyydessä, joka oli tekstinkäsittelyn seitsemän vuoden historian paras ja saavutti lähes tavoitteen 4 (3,97). Erityisesti lääkärit antoivat erinomaisen arvion sanelujen valmistusajoille (4,3). Tulos oli yli puoli yksikköä edellisvuotta parempi. Vastaajia oli yhteensä 586 henkilöä, joista 162 oli lääkäreitä (28 %).

Tekstinkäsittelyssä ilmoituksia haittatapahtumista (HaiPro) tuli 21 (vuonna 2014 yhteensä 60). Ilmoituksista suurin osa liittyi potilastiedonhallintaan liittyviin asioihin, joista toimenpiteinä suoritettiin pääasiassa toimintaohjeiden kertausta tekstinkäsittelijöille. Vakavia luokan 4–5 tapahtumia ei vuoden 2015 aikana ollut lainkaan, mikä myös kertoo palvelulaadun parantumisesta.

Tekstinkäsittelypalveluiden asiakaspalvelutiimissä työskentelee 12 henkilöä. Tiimin tehtäviin kuuluvat kaikkien HUS:n sairaaloiden lääkäreiden, hoitajien ja sihteerien saneluihin ja potilastekstei-hin liittyvien ongelmien ratkaisu puhelimitse ja sähköpostitse. Puhelinkontakteja vuonna 2015 oli 9108 kpl, ja palvelutaso oli 97,2 %. Lisäksi työhön kuuluvat hoitoyksiköiden mobiilisaneluiden esikäsittely, joita on kuukausittain noin 11 500 kpl. Asiakaspalvelu myös neuvoo tekstinkäsittelyn etätyöntekijöitä puhelimitse, sähköpostitse ja chat-pikaviestitse sekä auttaa Valimotiellä työskenteleviä työntekijöitä.

Käännöstoiminta siirtyi syksyllä 2015 henkilöstöpalveluista tekstinkäsittelyyn. Pääasiassa käännöksiä tehtiin ruotsin kielelle (yhteensä 1795 sivua). Ruotsin käännökset jakaantuivat seuraa-

vasti: 60 % oli rekrytointi-ilmoituksia, 10 % hallinnollisia tekstejä ja 30 % muita, kuten potilasohjeita ja hoitokertomustekstejä. Kaikki rekrytointi-ilmoitukset ohjattiin kilpailutetuille käännöstoimistoille, koska keskityttiin kääntämään mahdollisimman tehokkaasti potilaaseen ja hoitoon liittyviä käännöksiä. Kaikista käännöksistä 48 % tehtiin omana työnä ja 52 % ulkopuolisten käännöstoimistojen toimesta. Lisäksi pilotoitiin englannin käännöspalvelua (yhteensä 550 sivua), joka jatkuu edelleen vuonna 2016.

Tekstinkäsittelyssä otettiin HUS-konsernin tavoitteiden mukaisesti lean-toimintamalleja ahkerasti käyttöön. Vuonna 2015 aloitettiin johdon päiväpalaverit ja visuaalinen päivittäisjohtamisen taulu otettiin käyttöön. Päiväpalavereiden toimenpiteinä ratkaistiin 59 pienempää ongelmaa. Päivittäisen johtamisen malli otettiin käyttöön myös päivystystiimissä ja Valimotien toimistotyöaikaisilla. Lisäksi jatkuvan kehittämisen taulu otettiin käyttöön päivystystiimissä. Tekstinkäsittelyn johto otti laajasti käyttöön kalanruototekniikan ongelmanratkaisuun. Kaikki tekstinkäsittelyn esimiehet hallitsevat tekniikan ja esimiehiä valmennettiin Kaizen-päivien vetämiseen ja ensimmäinen esimies johtoinen Kaizen-viikko vedettiin läpi syksyllä.

Merkittävin kehityshanke oli pikasanelujen Lean-hanke, joka oli myös tekstinkäsittelyn ainoa tulospalkkiohanke ja liikelaitoksen ensimmäinen HUS:n toiminnankehittämisprojekti. Projekti tehtiin yhteistyössä HYKS Akuutin ja Jorvin päivystyksen kanssa tavoitteena päivystyksen pikasaneluiden läpimenoajan nopeuttaminen ja palveluvariaatioiden tasaaminen. Tulostavoitteet saavuttiin erinomaisesti: pikasanelujen palvelutaso oli viidessä suurimmassa päivystyksessä (Meilahti, Jorvi, Hyvinkää, Peijas ja Töölö) keskimäärin 99 % ja vaihteluväli oli alle kaksi prosenttiyksikköä (v. 2014 toteuma 86 % ja vaihteluväli 18 prosenttiyksikköä) ja sanelut valmistuivat 13–21 minuutin aikana (22–47 min v. 2014). Toinen tekstinkäsittelyn Lean-hanke oli työvuorosuunnittelun kehittäminen päivystystiimissä. Hankkeessa optimoitiin henkilöstön määrää eri vuorokauden aikoihin ja tehtiin työvuoromuutoksia. Lisäksi aloitettiin pilotoida vuoden 2016 alusta kuuden viikon listoja ja työntekijöiden toiveita mahdollistettiin 50 % enemmän. Lisäksi tehtiin lukuisia pieniä parannuksia prosessiin. Paranuksilla tavoitellaan laatuun, henkilöstön hyvinvointiin ja palvelun kustannuksiin liittyviä parannuksia. Mitattavat tavoitteet todetaan vuoden 2016 aikana.

Tekstinkäsittelyssä valmistauduttiin kahteen investointihankkeeseen vuoden 2015 aikana. Puheentunnistus nostettiin liikelaitoksen läpimurtohankkeeksi. Investointilaskelmat ja säästöpotentiaalin arvioinnista todettiin, että puheentunnistus investointina maksaa itsensä takaisin hyvin todennäköisesti jo ensimmäisen kolmen käyttöönottovuoden aikana. Puheentunnistuksen käyttöönotossa keskityttiin markkinakartoitukseen, kirjallisuuskatsaukseen, hankinta-asiakirjojen laadintaan ja lääkäreiden näkökulmien selvittämiseen. Tavoitteena on hankkia puheentunnistusratkaisu palveluna (ns. edusta- ja taustamalli) ja kielityökalut asiakirjan laadun parantamiseksi ja palvelun tuottamiseksi entistä kustannustehokkaammin vuoden 2016 aikana ja huomioida palvelun integroitavuus tulevaan potilastietojärjestelmään ja laajennettavuus Sote-ratkaisujen myötä.

Toisessa investointihankkeessa kehitettiin tuotannon- ja toiminnanohjausta, jossa tavoiteltiin reaaliaikaista ja automaattisesti päivittyvää sanelujonoraportointia. Lisäksi luotiin asiakasraportti HUS:n ToTal-raportointiportaaliin, josta asiakas pystyy seuraamaan toteumia kuukausittain. Tavoitteisiin päästiin osittain ja niiden toiminnallisuus ja hyväksyminen myöhästyi ja siirtyi vuoden 2016 tammikuulle. Lisäksi hankkeessa määriteltiin, että organisaatiotiedot päivittyvät automaattisesti ja työntekijöille toteutetaan henkilökohtaisen suoriutumisen seuranta. Nämä jäivät toteutumatta ja niiden tarve arvioidaan vuonna 2016 uudelleen.

Tekstinkäsittelyn käytössä oleva sanelusovellus on integroitu osaksi Uranus-potilastietojärjestelmää. Vuonna 2015 siirryttiin kansalliseen Kanta-potilastietoarkistoon ja HUS:n uudet laskentatunnisteet otettiin käyttöön potilastietojärjestelmissä. Molemmat hankkeet olivat merkittäviä HUS:n tietojärjestelmien kehittämishakkeita ja vaativat laajoja testaamisia ja useita jatkuvuussuunnitelman käyttöönottoja myös tekstinkäsittelyssä. Näissä ilmenneet vika- ja häiriötilanteiden hallinta sujui hyvin ja palvelutasot saatiin normalisoitua nopeasti. Muita tärkeitä kehittämisasioita olivat tekstien jatkuva laadunarviointi (171 kpl) ja laatukäsikirjan käyttöönotto, potilasasiakirjojen englannin kielisen käännöspalvelun aloittaminen ja ruotsinkielen käännöstoiminnan kehittäminen

sekä palvelun tarkentaminen. Etätyö nousi merkittäväksi tavaksi tehdä tekstinkäsittelyä. Etätyössä oli 140 työntekijää, 44 % henkilökunnasta. Etätyöprojekti saatiin valmiiksi, jonka lopputuloksena etätyösopimusta tarkennettiin ja etätyön ongelmaratkaisu- ja toimintaprosesseja selkeytettiin. Edelleen jatkettiin Kumous-hankkeen (v. 2015–2018) suunnittelua yhdessä työterveyslaitoksen kanssa.

Tiimien toimivuus kyselyssä vuonna 2015 yhteenvedossa saatiin tulokseksi, että kokonaisuutena tuloksissa on vähän vaihtelua, mutta kehittämisen edellytykset ovat nousseet merkitsevästi. Viestinnässä ja asiakaspalautteen tiedottamisessa oli parannettavaa. Työolobarometrin tulokset olivat parantuneet kauttaaltaan ja esimerkiksi vuorovaikutus- ja esimiesindeksit olivat parempia kuin HUS:ssa keskimäärin. Liikelaitos huomioi tekstinkäsittelyn onnistumista ja antoi kunnianosoituksen päivystyksen tiimille työolobarometrin hyvästä tuloksesta. Henkilökunnalle järjestettiin lääketieteellisen latinan koulutusta ja suomen kielen koulutusta ruotsin kielen purkajille. Lisäksi käännöstoiminnan kielenkäännösohjelma käyttöön järjestettiin koulutusta. Lisäksi vuonna 2015 järjestettiin kokopäiväiset päivystyksenpäivät ja etätyöpäivät, joissa pidettiin koulutusta (mm. työergonomia) ja ryhmäkehityskeskustelu.

Henkilöstöpalvelut

Vuonna 2015 palvelussuhdepalveluissa keskitettiin toimintoja edelleen vastaamaan HYKSin organisaatiomuutoksia ja tukipalvelulinjausta, jonka myötä viimeistenkin HYKS -asiakasyksiköiden palvelussuhdeasioiden tuki keskitettiin HUS-Servisiin. Keskitetty palvelu toimii tehokkaasti ja palvelussuhdepalvelujen suoritekohtainen tuottavuus (tehdyt työsopimukset ja virkamääräykset työtuntia kohden) kasvoikin loistavat 24,7 %. Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset kehittyivät samalla ja kokonaistyytyväisyys nousi tasolle 3,98 asteikolla 1-5.

Palkkapalvelujen Lean –projekti toi palkkapalveluihin kolmannen sijan kansallisessa Vuoden Lean –teko 2014 kilpailussa. Prosessin ja uuden palvelumallin ansiosta palkkapalvelujen suoritekohtainen tehostuminen (tuotetut ansioerittelyt työtuntia kohden) oli kiitettävät 16,8 %.

Koulutuspalvelujen hallinnoimien koulutusten osallistujamäärä on kasvanut jo yli 10 000 osallistujaan. Laajimman kokonaisuuden muodostavat hoitohenkilöstön lääkehoidon koulutukset, joita tuotetaan sekä HUS:lle että perusterveydenhuollolle. Vuoden isoina hankkeina ovat olleet toiminnankehittämishanke Harpin koulutusten suunnittelu ja toteutus, sekä Harpin koulutusosion käyttöönotto. Koulutusten palautekeskiarvo on pysynyt erinomaisena ollen 4,2 asteikolla 1-5.

Rekrytointipalvelujen toiminnassa painottui työpaikkailmoitustoiminta sekä esimiesten neuvonta rekrytointiprosessissa ja koulutus alkuvuonna käyttöönotettuun Harpin rekrytointiosioon. Työpaikkailmoituksien kielikäännökset keskitettiin HUS-Servisin tekstinkäsittelypalveluihin perustettuun tiimiin, jossa tehdään myös muuta kielikäännöspalvelua.

Henkilöstöjärjestelmien tukitiimit olivat vahvasti mukana Harppi –hankkeen määrittelyvaiheissa ja toiminnallisuuksien kehittämisessä. Harppi –hankkeen edetessä käyttöönottoon järjestelmätukitiimeillä on lopputestauksissa ja käyttöönoton tukivaiheissa edelleen keskeinen rooli.

Varmennekorttipalvelut sai HUS-Tietohallinnon kanssa yhteistyössä valmiiksi Väestörekisterikeskuksen terveydenhuollon varmennekorttien aktivointityökalun, jolla varmennekortin aktivointi tapahtuu omalla työasemalla. Tämä vähentää tarvetta lähteä henkilökohtaisesti asioimaan rekisteröintipisteisiin, ja säästää lääkäri- ja hoitohenkilökunnan työaikaa.

Talouspalvelut

Talouspalvelujen pysyvä tavoite on hoitaa taloushallinnon prosessit yhteistyössä asiakkaiden kanssa tehokkaasti ja laadukkaasti. Palvelutaso on ollut korkea jo useita vuosia. Vuonna 2015 erityisesti yhteistyön toimivuus koettiin hyväksi.

Sähköisten osto- ja myyntilaskujen määrä on pysynyt vuoden 2014 tasolla ja on noin 70 % sekä myyntilaskuissa että ostolaskuissa. Tavoitteena on nostaa sähköistämisastetta lähemmäs 80 %. Perintätoimiston vaihto on käynnissä. Tavoitteena on ottaa uuden perintätoimiston palvelut käyttöön pääosin vuoden 2016 aikana.

Talouspalvelut oli vuonna 2015 aktiivisesti mukana HUS:n toiminnankehittämishankkeessa, Harppi-projektissa. Harppi-projektissa uusitaan HUS:n toiminnanohjausjärjestelmä, johon myös talous kuuluu. Talouspalvelut osallistuu myös HUS:ssa käynnissä olevaan ostopalvelulaskutuksen uudistamis- ja kehittämishankkeeseen. Kesästä 2014 lähtien talouspalvelut on myös tuottanut HYKSin Oy:lle laskutuspalveluita.

Tulevaisuuden näkymät

Vuodelle 2016 HUS-Servisiin kohdistuu noin 3,0 milj toiminnan ja työnjaon muutoksia, jotka tulevat kasvattamaan toiminnan volyymia. Samaan aikaan HUS-Servisiin kohdistuu noin -1,3 milj. liikelaitoskohtainen talouden tasapainotusvaatimus sekä noin -0,5 milj. euron sairaanhoitoyksiköiden palvelulaskutuksen sopeutustoimenpiteet. Edellä esitetyt toiminnalliset muutokset huomioiden, jää talousarvion kustannusraami merkittävästi alle toiminnallisten muutosten edellyttämän kustannuspaineen ja vuodesta 2016 oletetaan tulevan taloudellisesti huomattavasti edellisvuosia haasteellisempi.

Asiointipalvelut tulee olemaan jatkossakin volyymiltaan suurin palvelualue HUS-Servisissä. Suurin yksittäinen tekijä asiointipalveluiden palvelulaskutuksessa on Meilahden luentosalien ylläpidon siirtyminen HUS-Servisin palveluksi ja tämän muutoksen vaikutus on noin 1,2 milj. euroa. Asiointipalveluissa uusien toiminnallisten muutosten ohella odotetaan saavutettavan merkittäviä kustannussäästöjä sairaanhoitoalueille sähköisen potilasarkistotoiminnan laajentumisen myötä ja tämä XDS-projekti tulee olemaan asiointipalveluiden merkittävin kehittämishanke vuonna 2016. Laajeneminen edellyttää sähköisten arkistointiratkaisujen (XDS) käyttöönottoa sekä sairaalakohtaisten arkistojen keskittämistä useamman sairaalan yhteiseen palvelupisteeseen. Näiden muutosten jälkeen potilasarkistotoimintaa voidaan tehostaa merkittävästi tulevien vuosien aikana toimintamalleja yhdenmukaistamalla.

Vuoden 2016 painopistealueena tekstinkäsittelyssä tulee olemaan puheentunnistuksen käyttöönotto rajatuilla erikoisaloilla tekstinkäsittelijöille Apotin ratkaisut huomioiden. Tavoitteena on lähivuosina siirtyä perinteisestä sanelupurusta taustapuheentunnistukseen, jossa tekstinkäsittelijä korjaa puheentunnistusjärjestelmän tuottaman sanelun sisällön. Sen lisäksi viedään eteenpäin lean-kehitysprojekteja, jotka kohdistuvat kiire- ja pikasaneluprosessin kehittämiseen, asiakaspalvelun tehostamiseen sekä viestintäprosessien organisointiin. Vuoden 2016 aikana tekstinkäsittelyssä tehostetaan myös toiminnanohjausta ja resurssitehokkuutta mm. uusilla toiminnanohjaus- ja jonohallintamenetelmillä.

Talous- ja henkilöstöpalvelut ovat mukana Harppi –toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotossa myös vuonna 2016. Harppi-investointihanke päätetään maaliskuussa ja käyttöönotto tapahtuu huhtikuussa 2016. Toiminnanohjausjärjestelmän testaus- ja määrittelyvaiheiden haasteiden vuoksi huhtikuun käyttöönotto tapahtuu vain sovelletuin osin. Oracle Fusion-järjestelmän kehitystyö jatkuu siis aktiivisesti läpi vuoden 2016. Kuntayhtymän toiminnankehittämishankkeella tehostetaan ja kehitetään asiakaslähtöisesti logistiikan, talouden ja henkilöstöjohtamisen sekä käyttövaltuuksien hallinnan pitkiä prosesseja ja toimintoja. Työntekijöille näkyvimpiä muutoksia ovat henkilöstöhallinnon sähköisen asioinnin lisääntyminen sekä HUSPlussan käytettävyyden parantuminen Harppi –toimintojen myötä muun muassa palvelussuhdeasioiden ja matkalaskujen hoitamisessa. Harppi mahdollistaa myös ostotilausten ja laskujen käsittelyn uudistamisen automatisoimalla tilaus- ja maksuprosesseja. Lisäksi Harppi mahdollistaa entistä parempia toiminnan ohjaamisen ja johtamisen käytäntöjä.

Hanke aiheuttaa HUS-Servisille huomattavaa lisätyötä mm. suunnittelun, määrittelyn, testauksen ja koulutuksen osalta. Lisäksi uusien toimintaprosessien tukeminen vaati palveluprosessien kehittämistä. Samanaikaisesti haasteena on häiriöttömän palvelutuotannon varmistaminen. HUS-

Servis joutuu rahoittamaan syntyneet lisäkustannukset tuottavuutta parantamalla ja tämän vuoksi ERP-projekti on keskeisin muuttuja ja riskitekijä vuoden 2016 tuloksessa. Projektilla on kuitenkin pitkällä aikavälillä vaikutus HUS-Servisin kykyyn tehostaa toimintaansa erityisesti henkilöstö- ja talouspalveluiden osalta. Vastaava hyötyä saadaan myös Harppi –järjestelmää käyttävissä yksiköissä, hallinnollisten toimien sähköistyessä entisestään.

Jatkuvan kehittämisen kyvykkyyttä parannetaan ottamalla Lean-kehittämismenetelmiä käyttöön jokaisella palvelualueella, Lean-roadmapin viitoittamana. Palvelualueilla toteutetaan kaizen-kehittämispäiviä, jolloin Lean-osaaminen laajenee ja yhä useampi pääsee osallistumaan kehittämiseen. Henkilöstön tieto-taito pyritään valjastamaan kaikkien hyödyksi. Tavoitteena on luoda HUS-Servisiin päivittäisjohtamisen käytännöt, jotka tukevat jatkuvaa kehittämistä hukan ja turhan tekemisen poistamiseksi. Kaizenin ja Leanin keinoin tartutaan niihin haasteisiin, joita päivittäisessä toiminnassa joka tapauksessa tulee ratkaistavaksi. Haasteet voivat olla yksittäisen tiimin kohtaamasta pienestä ongelmasta jonkin avainprosessin kokonaisvaltaiseen tehostamiseen.

HUS-Servis liikelaitos osallistuu aktiivisesti tulevan sote-ratkaisun tukipalvelumallien ja rakenteellisten ratkaisujen pohdintaan. Loppuvuodesta 2015 käynnistettiin konsernin johtoryhmän sekä liiketoimintajohtoryhmän ja tukipalvelujohtokunnan yhteistyönä ehdotettavien ratkaisumallien työstäminen, joka jatkuu alkuvuodesta 2016 HUS-johdon tapahtumissa. Keskeistä on hahmottaa miten sosiaalitoimen, perusteveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon integraatio toteutuu sekä miten näitä tukevien tehokkaiden tukipalvelujen tilaaminen ja tuottaminen varmistetaan. Liikelaitosmallinen toiminta HUS-Servisissä on osoittanut toimivuutensa ja HUS-Servis haluaa jatkossakin paitsi tehostaa palvelua asiakkaan eduksi, on lisäksi valmis monistamaan ja tarjoamaan hyviä ratkaisujaan muodostuvan sote-palvelun käyttöön.

TOIMINNAN OPERATIIVISET AVAINTAVOITTEET JA RISKIENHALLINTA

Tasapainotettu ohjauskortti

Strateginen painopiste	Avaintavaoite	Mittari	Tavoitearvo	TOT 1-12/2015
PTH yhteistyö	Yksikkökohtaisesti tarkemmin määritelty tavoiteasetanta	Ulkokuntamyynnin kasvu	Tavoitellaan +5 % kasvua vuodelle 2015	9,79 %
Kilpailukyky	Toiminta on kustannustehokasta, yksikkökohtaisesti tarkemmin määritelty tavoiteasetanta	Yksikkökohtaisesti määritelty mittari	Harppi-hankkeessa käyttöönotetaan kilpailukykyiset pitkät prosessit. Mittarina käytetään Benchmark-tutkimuksia	Toteutetaan Harppi-projektin valmistuttua (vertailutiedot vuosilta 2012 ja 2014 Deloitten Benchmark-tutkimuksesta)
	Palvelujen hintataso	Yksikkökohtaisesti määritelty mittari	Vakioidun tuotekorin hintatason muutos +0,3 %	1,20 %
Potilasturvallisuus	Yksikkökohtaisesti tarkemmin määritelty tavoiteasetanta	Pikasaneluiden (< 2 h) palvelulupauksen toteutuminen	Pikasaneluiden palvelulupauksen pito saavuttaa vuoden loppuun mennessä 90 %-tason (pois lukien Servisistä riippumattomat palvelukatkokset)	95,72 %
Palvelujen saatavuus	Palvelujen saatavuus ja palvelutason pitävyys	% tuotetuista palveluista, jotka palvelusopimuksen mukaisia	Vuoden keskiarvo: Palkat 99,5, Kirjanpito 100%	Ajalllaan maksetut palkat 99,93 %, Kirjanpidon raportointiaikataulun pitävyys 100 %. Palvelukuvauksen mukainen palveluiden saatavuustavoite saavutettiin jokaisessa palveluprosessissa
	Tuotantosuunnitelma	Palvelulaskutuksen volyymi	TA 54,2 milj. € (alkup. TA 2015)	Palvelulaskutus ennen asiakashyvityksiä 56,3 milj. euroa. Palvelulaskutus asiakashyvitysten jälkeen 52,4 milj. euroa.
Henkilöstö	Työpanos, HTV	HTV - oma henkilöstö	Suorite / HTV -tuottavuus 1,5%	3,1 %
	HTV:n keskimääräinen kustannus	HTV:n keskimääräinen kustannus ammattiryhmittäin ja tulosalueittain	HTV:n keskimääräinen kustannus on talousarviossa olevaa henkilöstökustannusten korotusten mukainen: 45 468 €	TP 2015 44 642 € (ilman tulospalkkioeriä)
	Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta %	2013: 78,5 % + 1% = 79,5 %	79,7 %
Talous	Tilikauden tulos	Tilikauden tulos €	Nollatulos	11 000 €
	Tuottavuustavoite	Kokonaistuottavuus	1,50 %	4,1 %
	Investoinnit	Investoinnit €	90 000 € / Pieninvestoinnit	64 000 €
	Rahoitus	Sisäiset lainat €	Talousarvion mukainen	Kuukausittain
Potilas-/asiakastyytyväisyys	Kokonaistyytyväisyys	Asiakaskyselyt, yksikkökohtaisesti tarkemmin määritelty	4/5	3,9 / 5,0

Riskienhallinta

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Sisäinen valvonta on osa johtamista ja siihen sisältyvät kaikki ne toiminnot, joilla tavoitellaan liikelaitokselle asetettujen tavoitteiden toteuttamista säädösten ja ohjeistuksen mukaisesti. Sisäisessä valvonnassa noudatetaan yhtymähallinnon sisäisen tarkastusyksikön ja ulkoisen tarkastuksen suosituksia.
Sisäisen valvonnan kannalta keskeisiä toimintoja ovat strategisia tavoitteita toteuttava toiminnan suunnittelu ja toteutus, päätöksentekomenettely, sopimukset ja hankintatoimi sekä taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuus ja toiminnan tuloksellisuus. Toimitusjohtaja on delegoinut hankintavaltuuksia, laskujen hyväksymisoikeuksia sekä henkilöstöhallinnon päätöksenteko-oikeuksia alaiselleen henkilöstölle. Päätökset tehdään delegointipäätösten mukaisesti ja niitä valvotaan. Palvelukuvauksissa on kuvattu tehtävät ja vastuut asiakkaiden ja HUS-Servisin välillä.

Riskien tunnistaminen ja arvioiminen on osa johtamista ja projektinhallintaa. Kaikilla palvelualueilla on nimetty riskit, arvioitu niiden todennäköisyys ja vaikutus sekä yksilöity kunkin riskin hallintakeinot. Arviointi päivitetään vuosittain. HUS:n valmius- ja jatkuvuussuunnitelma tukee liikelaitoksen omaa jatkuvuuden hallintaa sekä toiminnan yhteensovittamista operatiivisella tasolla.

HUS-Servisin vuosittaisen riskianalyysin perusteella merkittävimpinä strategisina riskeinä on tunnistettavissa positiivisen tuottavuuskehityksen ylläpitäminen tulevaisuudessa sekä muutokset toimintaympäristössä. Keskeisimpiä muutoksia toimintaympäristössä ovat julkisen palvelutuotannon lakimuutokset sekä eduskunnassa valmistelussa oleva sote-uudistus. Toimintaympäristön varaudutaan seuraamalla aktiivisesti lakimuutoksia ja osallistumalla mahdollisuuksien mukaan niiden toimeenpanoon sekä palvelutuotannon osalta valmistautumalla tuleviin mahdollisuuksiin ja haasteisiin ennakoivasti.

Tuottavuuskehityksen ja talouden hallinnassa ovat avainasemassa toiminnan sopeuttaminen kysynnän muutoksiin sekä resurssien dynaaminen tasapainottaminen eri palvelualueiden välillä. Kuluneen vuoden aikana sopeutustoimia on kohdistettu erityisesti potilasasiakirjapalveluihin, joissa sähköinen potilasasiakirjaratkaisu on edellyttänyt nopeaa toiminnan uudelleen organisointia ja resurssien sopeutusta. XDS-arkiston laajentamisen myötä sopeutustoimenpiteitä ja arkistojen keskittämistä tullaan laajentamaan vuoden 2016 aikana. Lisäksi eri palvelualueiden toimintojen tehokkuuden varmistamiseksi on eri palvelualueilla järjestetty useita lean-kehittämishankkeita konsernin strategian mukaisesti

Merkittävimmät operatiiviset riskit ovat sidoksissa käytettävissä olevien *resurssien riittävyyteen, avainhenkilöiden osaamiseen ja kuormittumiseen, tietoturvallisuuteen ja kehitysprojektien etenemiseen.* Vuoden 2015 aikana kehittämisprojektien pääpaino on ollut järjestelmäprojekteissa, joista Harppi-toiminnanohjausjärjestelmä on ollut merkittävimmässä asemassa.

Kehitysprojektien hallinnassa avainasemassa on projektien hyvä kokonaisohjaus, jatkuva seuranta sekä tarvittavien resurssien ja tuen varaaminen projektien läpiviennille. Erityisesti Harppi-projektissa yksittäisten avainosaajien sitouttaminen ja työntekijöiden osaamisen ja työtehtävien yhteensovittaminen kuormituksen hallitsemiseksi on ollut keskeinen lähtökohta projektin onnistuneen läpiviennin takaamiseksi. Nämä osa-alueet tulevat painottumaan myös vuonna 2016, jolloin Harpin käyttöönotto tapahtuu.

Riippuvuus tietojärjestelmistä ja tietoliikenneyhteyksistä tuo haasteita useiden toimintojen häiriöttömälle jatkuvuudelle. Tietoteknisiä riskejä hallitaan järjestelmiä testaamalla, toimittajayhteistyöllä, riskit minimoivilla työjärjestelyillä, koulutuksella, ohjeistuksella ja esimiesvalvonnalla sekä määrittämällä sopimuksiin palvelutasoehtoja. Tietojärjestelmäriskeihin on varauduttu myös kattavilla varahenkilöjärjestelyillä, joilla varmistetaan osavan henkilökunnan riittävyys myös mahdollisissa käyttökatkoissa ja poikkeustilanteissa.

Asiointipalvelut ja tekstinkäsittely osallistuvat potilasturvallisuustoimintaan ja haittailmoitus (HaiPro) –raportointiin. HUS-Riskit portaali on käytössä. Vaaratapahtumailmoitusten käsittelemiseksi ja palvelun kehittämiseksi on luotu toimintamalli. Kokonaisuudessaan riskien hallinnassa onnistuttiin hyvin vuonna 2015.

VUOSITASON TOIMINTASUUNNITELMA / STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JOHDETTUJEN TUOTTAVUUS- JA KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN SEURANTA

Tavoite	Toimenpide	Tavoiteltu hyöty (t€)	Tavoiteltu henkilöstö-vaikutus (htv)	Toteuma (t€)	Vastuuhenkilö
Tekstinkäsittelyn kehitys	Tuotannonohjauksen ja raportoinnin kehittäminen	90	2	59	
Tekstinkäsittelyn kehitys	Henkilötyöntuottavuuden parantuminen	90	2	177	
Tekstinkäsittelyn kehitys	Optimaalinen henkilöresursointi	135	3	118	
Vuokrakustannusten alentuminen (etätyön nettovaikutus)		60		61	
Tekstinkäsittelyn tehostaminen yhteensä		**375**	**7**	**492**	**Jari Simonen**
Pasu-ja palkkapalveluiden tehostaminen	Jatkuva lean-kehittäminen ja visuaalinen toiminnanohjaus	100	2	244	
Palvelussuhdepalvelujen muutos ja sopeuttaminen	Harppiprojektin toteutus ja itsepalvelujen parantaminen	100	2	183	
Henkilöstöpalveluiden tehostaminen yhteensä		**200**	**4**	**427**	**Juhani McBreen**
Arkistotoimintojen keskittäminen	Vuokrakulujen vähennys	30		30	
Potilasasiakirjojen sähköistämisen edistyminen	Henkilöstöresurssien sopeuttaminen	315	7	344	
Potilaskuljetuksen tehostaminen	Henkilöstöresurssien tehostuminen	45	1	211	
Puhelinpalvelujen tehostaminen asiointipalveluiden sisällä		67,5	1,5	0	
Asiointipalveluiden tehostaminen yhteensä		**457,5**	**9,5**	**585**	**Jari Räty**
Sähköisten laskutusprosessien laajentaminen	Sähköisen laskutuksen lisääntyminen	15		15	
Talousprosessien vähittäinen tehostaminen	Säästö vastaa n. 1%:n tehostumista henkilötyössä	25		0	
Talouspalveluiden tehostaminen yhteensä		**40**	**0**	**15**	**Satu Willgren**
TUOTTAVUUSTAVOITTEESEEN SISÄLTYVÄT		**1073**	**20,5**	**1520**	
Harppi-projekti	Arvio Harppi-projektin aiheuttamista kustannuksista	-400	-8	-439	
MUUT KEHITTÄMISTOIMENPITEET		**-400**	**-8**	**-439**	**0**
KEHITTÄMISTOIMENPITEET YHTEENSÄ		**673**	**13**	**1081**	**0**

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP2015/ TA2015	Muutos-% TP2015/ TP2014
Konsernin sisäinen myynti	51 041	53 496	51 035	-4,6 %	0,0 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	877	1 046	923	-11,8 %	5,2 %
LIIKEVAIHTO YHTEENSÄ	51 918	54 542	51 958	-4,7 %	0,1 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Kirjoitetut sanelut	1 823 571	1 821 000	1 844 575	1,3 %	1,2 %
Kirjoitetut saneluminuutit	5 486 148	5 296 000	5 454 446	3,0 %	-0,6 %
Asiakirjan haut	705 469	688 000	547 952	-20,4 %	-22,3 %
Välitetyt puhelut	609 208	635 000	593 293	-6,6 %	-2,6 %
Potilaskuljetukset	241 623	272 000	260 860	-4,1 %	8,0 %
Ansioerittelyt	435 675	452 000	451 914	0,0 %	3,7 %
Ostolaskut	154 231	182 000	179 350	-1,5 %	16,3 %
Tiliöintirivit	125 536	141 000	148 257	5,1 %	18,1 %
Potilaslaskut (vain tuote TAH810)	1 327 237	1 334 000	1 375 524	3,1 %	3,6 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	10 908 698	10 821 000	10856170,56	0,3 %	-0,5 %

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
-Johto (sis. plm, tsv ja asiakaspalautukset)	504	2 003	-1 857	-192,7 %	-468,6 %
-Tekstinkäsittelypalvelut	15 186	14 946	15 364	2,8 %	1,2 %
-Asiointipalvelut	18 751	19 275	19 468	1,0 %	3,8 %
-Henkilöstöpalvelut	12 067	11 852	12 211	3,0 %	1,2 %
-Talouspalvelut	5 823	6 586	7 203	9,4 %	23,7 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	52 331	54 661	52 390	-4,2 %	0,1 %

Palvelulaskutus ennen asiakaspalautuksia oli noin 56,3 milj. euroa, mikä oli noin 3,0 % talousarviota ja 4,6 % edellisvuotta enemmän. HUS-Servisin maksamien noin 3,9 milj. euron asiakaspalautusten jälkeen lopullinen palvelulaskutus oli yhteensä noin 52,4 milj. euroa, mikä on -4,2 % talousarviota vähemmän, mutta 0,1 % edellisvuotta enemmän. Sekä euromääräisesti että suhteellisesti suurinta palvelulaskutuksen lisääntyminen oli Talouspalveluissa, jossa volyymien kasvua selittää potilaslaskujen lukumäärän kasvu sekä tietojärjestelmien kustannuspaineen heijastuminen tuotehintoihin.

HYKS-sairaanhoitoalueen palvelulaskutus ennen asiakashyvityksiä ylitti talousarvion noin miljoona euroa. Ylitys johtui HYKS:lle myydystä osastosihteeripalvelusta, HYKS:lle tuotetusta palvelussuhdesihteeripalvelusta ja potilaslaskujen odotettua suuremmasta volyymista. Kuitenkin asiakashyvitysten jälkeen jokaisen sairaanhoitoalueen palvelulaskutus jäi selvästi alle talousarviotason. HYKS:n lopullinen palvelulaskutus jäi noin 1,5 milj. euroa alle talousarvion, Hyvinkään palvelulaskutus jäi noin 0,1 milj. euroa alle talousarvion ja Lohjan noin 0,3 milj. euroa.

Edelliseen vuoteen nähden HYKS-sairaanhoitoalueen palvelulaskutus asiakashyvitysten jälkeen kasvoi noin 0,2 milj. euroa ja Lohjan palvelulaskutus kasvoi noin 0,1 milj. euroa. Palvelulaskutuksen kasvu johtui HYKS:lle myydystä osastosihteeripalvelusta, HYKS:lle tuotetusta palvelussuhdesihteeripalvelusta ja potilaslaskujen volyymien kasvusta. Muiden sairaanhoitoalueiden palvelulaskutus asiakashyvitysten jälkeen laski edellisestä vuodesta. Tukipalveluyksiköissä edellisen vuoden myyntiä on kasvattanut HUSLAB:n ajanvarauspalveluiden laajentuminen sekä HUS-Apteekin ennakoitua suurempi ostolaskujen lukumäärä. HUS-Apteekin ostolaskujen kasvua selittää erityisesti Tamron lääkelaskujen odotettua suurempi lukumäärä. Potilaslaskujen laskutusvolyymien kasvu heijastui sekä HYKS:n että muihin sairaanhoitoalueisiin.

Palvelualueittain tarkasteltuna palvelulaskutus ennen asiakashyvityksiä ylitti talousarviotason jokaisella palvelualueella, mikä oli seurausta talousarvioon sisältymättömistä lisätilauksista sekä volyymin kasvusta. Asiointipalveluiden noin 200 000 euron talousarvioylitys koostui potilaskuljetuksen ja aulapalveluiden odotettua suuremmasta kysynnästä sekä HYKS:lle myydystä osastosihteeripalvelusta, mikä sisältyi vain osittain talousarvioon. Asiointipalveluiden sisällä potilasasiakirjojen palvelulaskutus putosi edellisestä vuodesta noin 80 000 euroa potilasasiakirjojen sähköistämisen myötä. Henkilöstöpalveluiden talousarvioylitys ennen asiakashyvityksiä oli seurausta

HYKS:n osastosihteeripalvelusta, joka sisältyi vain osittain talousarvioon. Talouspalveluiden laskutuksen 200 000 euron kasvu oli seurausta potilaslaskujen odotettua suuremmasta kysynnästä ja tietojärjestelmäkustannusten nousun vaikutuksesta hinnoitteluun. Tekstinkäsittelyssä palvelulaskutus oli alkuvuodesta hieman talousarvion alapuolella, mutta syksyn aikana kumulatiivinen palvelulaskutus ennen asiakashyvityksiä ylitti sekä talousarvio- että edellisen vuoden tason.

TALOUDEN TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma 1 000 euroa	**TP 2011**	**TP 2012**	**TP 2013**	**TP 2014**	**TA 2015**	**TP 2015**	**Poikkeama-% TP2015/ TA2015**	**Muutos-% TP2015/ TP2014**
Toimintatuotot yhteensä	**48 349**	**49 700**	**51 787**	**52 331**	**54 661**	**52 390**	**-4,2 %**	**0,1 %**
Myyntituotot	48 257	49 569	51 469	51 918	54 542	51 958	-4,7 %	0,1 %
Maksutuotot	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	3	4	8	59	0	38	0,0 %	-36,1 %
Muut toimintatuotot	89	127	310	354	119	395	230,4 %	11,6 %
Toimintakulut yhteensä	**48 326**	**49 642**	**51 718**	**52 276**	**54 604**	**52 309**	**-4,2 %**	**0,1 %**
Henkilöstökulut	30 416	31 674	32 940	33 362	33 789	33 805	0,0 %	1,3 %
Palvelujen ostot	12 966	12 694	13 689	14 175	15 667	13 648	-12,9 %	-3,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	860	732	599	737	761	596	-21,6 %	-19,1 %
Avustukset	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	4 085	4 543	4 491	4 002	4 386	4 260	-2,9 %	6,5 %
Toimintakate	**22**	**58**	**69**	**54**	**58**	**81**	**40,7 %**	**49,9 %**
Rahoitustuotot ja -kulut	-65	-12	7	-5	-10	32	-411,9 %	-804,5 %
Vuosikate	**87**	**70**	**62**	**59**	**68**	**49**	**-28,2 %**	**-16,8 %**
Poistot ja arvonalentumiset	50	65	57	53	68	38	-44,6 %	-28,6 %
Tilikauden tulos	**37**	**5**	**5**	**6**	**0**	**11**		**88,0 %**
Toimintakulut ja poistot yhteensä	48 377	49 708	51 775	52 329	54 672	52 347	-4,3 %	0,0 %

Sisäiset toimintatuotot	98,3 %	98,5 %	98,4 %	98,2 %	98,1 %	98,1 %	
Ulkoiset toimintatuotot	1,7 %	1,5 %	1,6 %	1,8 %	1,9 %	1,9 %	
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Toimintatuottojen ja –kulujen yhteismäärän sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtanei-den toiminnallisten syiden analysointi

	TA 2015		TP 2014	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
Kumulatiivinen TA / Edellinen vuosi	**54 661**		**52 331**	
Tekstinkäsittelypalvelut; hinnoittelun- ja kysyntärakenteen muutokset	418	0,8 %	178	0,3 %
Asiointipalvelut; HYKS:lle myydy osastosihteeripalvelun vaikutus	193	0,4 %	717	1,4 %
Henkilöstöpalvelut; HYKS:lle myyty palvelussuhdesihteerityön kasvu	360	0,7 %	144	0,3 %
Talouspalvelut; potilaslaskujen volyymin kasvu ja tietojärjestelmäkustannusten aiheuttama kustannuspaine	618	1,1 %	1 380	2,6 %
Asiakaspalautukset	-3 055	-5,6 %	-1 784	-3,4 %
Muut muutokset	-805	-1,5 %	-576	
TP 2015	**52 390**	**-4,2 %**	**52 390**	**0,1 %**

	TA 2015		TP 2014	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
Kumulatiivinen TA / Edellinen vuosi	**54 672**		**52 329**	
Tekstinkäsittelypalvelut; henkilöresurssien tehostaminen ja vuokratyömoiman vähentäminen	-725	-1,3 %	-333	-0,6 %
Asiointipalvelut; posti- ja puhelin- ja atk-veloitukset nousivat edellisestä vuodesta, mutta jäivät odotettua matalammalle tasolle	-628	-1,1 %	229	0,4 %
Henkilöstöpalvelut; palvelussuhde- ja palkkaprosessien tehostaminen sekä tietojärjestelmäkustannusten odotettua matalampi taso	-814	-1,5 %	-800	-1,5 %
Talouspalvelut; tietojärjetelmä- ja perintäkustannukset nousivat edellisestä vuodesta, mutta jäivät odotettua matalammalle tasolle	-811	-1,5 %	907	1,7 %
Tulospalkkioerien muutos	762	1,4 %	68	0,1 %
Muut muutokset	-110	0,0 %	-55	0,0 %
TP 2015	**52 347**	**-4,3 %**	**52 347**	**0,0 %**

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP 2015 - TA 2015	Tot-%
Muut pieninvestoinnit (tietojärjestelmäinvestoinnit)	0	17	0	-17	0,0 %
Kaiku-potilaskuljetusjärjestelmä		64	64	0	100,0 %
Yhteensä	**0**	**81**	**64**	**-17**	**79,0 %**

Vuoden 2015 kesällä päivitetyssä talousarviossa oli suunniteltu 90 000 euroa käytettäväksi pieninvestointeihin. Vuoden 2015 aikana investointeja toteutettiin yhteensä noin 64 000 euroa. Toteutuneet investoinnit koostuivat kokonaan Kaiku-ohjelmiston järjestelmäpäivityksestä. Investointi toteutettiin yhteistyössä HUS-logistiikan kanssa ja se järjestelmäpäivitysprojekti jatkuu myös vuoden 2016 aikana. HUS-Servisissä Kaiku-järjestelmää käytetään potilaskuljetusten tilaus- ja seurantajärjestelmänä ja HUS-logistiikassa järjestelmää käytetään ambulanssi- ja tavarakuljetusten hallinnointiin. Järjestelmäpäivityksen yhteydessä ohjelmiston käyttöliittymä ja toiminnallisuudet muuttuvat oleellisesti ja näillä muutokset mahdollistavat potilaskuljetuksen positiivisen tuottavuuskehityksen myös tulevaisuudessa. Merkittävimpänä muutoksena tulee olemaan potilaskuljetuksen tilaus- ja hallinnointimahdollisuus suoraan potilastietojärjestelmästä. Lisäksi uusi järjestelmä mahdollistaa joustavammat laskutus- ja raportointikäytännöt.

Suunniteltuja tietojärjestelmäinvestointeja olivat henkilöstöpalveluiden varmennekortin aktivointityökalu ja Trados-käännösohjelmisto. Henkilöstöpalveluiden tietojärjestelmäinvestoinnit siirtyivät Tietohallinnon investoinniksi. Näistä investoinneista osa siirtyi myös 2016 vuoden puolelle. Lean-hankkeiden toteutettiin vuoden aikana useita eri palvelualueilla, mutta projektien kustannukset jäivät huomattavasti 10 000 euron investointirajan alle.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstösuunnitelma

Vuoden 2015 valtuustotason henkilöstötavoitteisiin sisältyy sekä henkilöstörakennesuunnitelman että osaamisen kehittämissuunnitelman tekeminen.

Osaamisen kehittämissuunnitelman tarkoituksena on varmistaa toiminnan edellyttämän osaamisen kehittäminen. Henkilöstörakennesuunnitelman tarkoituksena on varmistaa, että henkilöstöresurssien käyttö on jatkossakin tehokasta eli henkilöstön sijoittelu ja työnjako on toimiva.

HUS-Servisissä kokoontuu kuukausittain henkilöstöpäällikön johdolla HR-ohjausryhmä, jäseninä työsuojelupäällikkö, palvelupäälliköt, henkilöstön edustajia, työsuojeluvaltuutettu ja työterveyshuollon edustaja. HR-ohjausryhmä valmistelee asioita johtoryhmään ja tukee HUS:n henkilöstöasioihin liittyvien linjausten toteutumista HUS-Servisissä, tehden moniammatillista yhteistyötä henkilöstöasioissa.

<u>Henkilöstöjohtamisen painopisteet</u>

- hyvän asiakaspalvelun turvaaminen
- asiakas- ja työntekijälähtöisen jatkuvan kehittämisen kulttuurin juurruttaminen
- vuorovaikutuksellisen ja taloudellisen esimiestyöskentelyn vahvistaminen
- osaamisen laajentaminen ja varmistaminen
- hyvinvoiva henkilöstö
- tuottavuuden kasvun turvaaminen

Suunnitelmat ja toimenpiteet henkilöstötavoitteiden saavuttamiseksi

- asiakastyytyväisyyden takaaminen oikea-aikaisilla palveluilla ja palvelujen optimaalisella laadulla
- asiakasarvoa tuottavien palveluprosessien virtauksen ja laadun varmistaminen sekä turhan työn ja muun hukan poistaminen
- oman ja vuokrattavan henkilöstön optimaalinen käyttö
- esimiesten koulutus ja tuki Totalin henkilöstö- ja talousraportoinnin hyödyntämisessä
- henkilöstön osaamisen varmistaminen osaamiskarttoja hyödyntäen (moniala- ja asiantuntijaosaaminen)
- tunnistetaan osaamishaasteet uudistuvissa henkilöstö- ja talousprosesseissa
- esimiesten osaamisen vahvistaminen jatkuvalla kehittämisellä, esimiespäivillä, toteuttamalla esimiesten 360 – arviointeja ja järjestämällä esimiehille jatkuvaa tukea
- vuorovaikutuksellisuutta lisätään tiimipalaverikäytäntöjä kehittämällä, osallistamalla henkilöstöä oman työn jatkuvaan arviointiin ja kehittämiseen sekä tukemalla esimiehiä käyttämään aktiivisesti varhaisen tuen mallilla
- työhyvinvointia edistetään toteuttamalla HUS:n ja HUS-Servisin strategista hyvinvointiohjelmaa

Henkilöstömittarit	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poikkeama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Tasapainotettu ohjauskortti/henkilöstö					
Vakinaisen henkilöstön %-osuus henkilöstömäärästä	**79**	**81**	**81**	0,0 %	2,5 %
Työssäolo-%	**78,3**	**79,5**	**79,7**	0,3 %	1,8 %
Henkilötyövuoden hinta	**45 489**	**45 469**	**45 672**	0,4 %	0,4 %
Tasapainotetun ohjauskortin lisäksi seurattavat henkilöstömittarit					
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi					
Työnantajan suositteleminen (%)	83	85	83	-2,4 %	0,0 %
Perehdyttämisen toteutuminen	3,6	4,0	3,7	-7,3 %	3,9 %
Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus henkilöstöstä	11,8	11,0	6,5	-40,9 %	-44,9 %
Vuorovaikutteinen johtaminen					
Kehityskeskustelu, käyntiaste	66	80	63	-21,3 %	-4,5 %
Kehityskeskustelujen hyödyllisyys	63	80	64	-20,0 %	1,6 %
Henkilöstön osaaminen					
Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä	4,4	4,2	4,4	3,6 %	-0,2 %
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä	70,5		46	0,0 %	-34,8 %
Työhyvinvointi ja työsuojelu					
Työkykyisyysindeksi	4,1	4,1	4,1	0,7 %	0,7 %
Sairauspoissaolot, päivää/hlö	14,3	13,5	14,4	6,7 %	0,7 %
Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät, päivää/hlö	4,0	2,0	4,4	120,0 %	10,0 %

Henkilömäärä	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	5	4	4	4	0,0 %	-20,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	874	892	886	852	-4,5 %	-2,5 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	879	896	890	856	-4,5 %	-2,6 %

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015 [1)]	ENN 2015 [2)]	TP 2015	Poikkama-% TP 2015/ TA 2015	Muutos-% TP 2015/ TP 2014
Hoitohenkilökunta	4	3	4	4	20,0 %	-10,0 %
Lääkärit			0		0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	729	740	736	737	-0,5 %	1,0 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	733	743	740	740	-0,4 %	1,0 %

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstörakennesuunnitelman tavoitteena oli vastata asiakkaiden toiminnan muutoksiin ja palvelutarpeisiin sekä tukea HUS-Servisin sisäisiä muutostarpeita. Näiden lisäksi rakennesuunnitelmassa pyrittiin henkilötyön tuottavuuden paranemiseen.

- Henkilöstön määrän väheni 2,4 % (21 henkilöä). Henkilötyövuodet lisääntyivät 1 % (6,8 HTV). Työssäoloprosentti oli 79,7 prosenttia ja oli kuntayhtymän tulosalueista paras.
- Henkilötyöntuottavuuden kehittyminen oli vuonna 2015 3,1 %, jota voidaan pitää erinomaisena. Voimakkain tuottavuuden kehittyminen tapahtui henkilöstöpalveluissa, jossa HYKS:n henkilöstösihteereiden keskittäminen mahdollisti suotuisan prosessien kehittämisen
- HUS-Servisin potilasasiakirjapalveluissa lainaukset vähentyivät 22 % vuoden 2015 aikana. Keskittämällä ja kehittämällä potilasasiakirjapalveluja väheni henkilöstö potilasasiakirjapalveluissa 10,4 HTV:n verran. Henkilöstöä sijoitettiin HUS-Servisissä sisäisesti muihin tehtäviin ja osa henkilöstöstä väheni eläköitymisen kautta.
- HUS-Servisin tekstinkäsittelyssä henkilöstön määrä väheni 27 henkilöä edellisen vuoden tilinpäätöksen henkilöstömäärään nähden. Väheneminen toteutui loppuvuoden aikana, joten vähenemisen vaikutus henkilötyövuosiin jäi vaatimattomaksi. Toteutetun puheentunnistuksen pilotoinnin perusteella voi arvioida henkilötyön tuottavuuden kasvavan olennaisesti jatkossa, kunhan tekniset haasteet ratkaistaan.
- ERP – hankkeeseen käytettiin 2015 9,6 henkilötyövuotta
- Alle vuoden palvelleita HUS-Servisissä oli 6,5 % ja henkilöstön vaihtuvuus tapahtuu pääsääntöisesti eläköitymisen kautta
- Henkilöstön toisen kotimaisen kielen käytön edistämiseksi ohjataan henkilöstöä HUS:n järjestämiin kielikoulutuksiin. Osaamiskartan avulla esimiehet pystyvät varmistamaan sekä tiimi- että yksilötasolla riittävän toisen kotimaisen kielen osaamisen.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Potilasasiakirjojen sopeuttaminen	7HTV -315 000,00	Henkilöstö väheni 10,4 HTV vuoden aikana ja henkilöstökulut 523 000,00 euroa.
HARPPI	Kahdeksan henkilöä ja noin 400 000 euron lisäkulut	Harppi -hanke aiheutti HUS-Servisille 9,6 henkilötyövuoden lisäyksen
Henkilöstösihteerit	2 HTV, -100 000,00 euroa	Operativiisesta tulosyksiköstä siirtyi seitsemän henkilöstösihteeriä Servisiin 1.1.2015. Heistä yksi siirtyi takaisin Pää- ja kaulakeskukseen. Arvioitu työpanos oli 10 henkilöstösihteeriä. Vuoden alussa PASU -palveluissa oli vuoden alussa 42 henkilöstösihteeriä ja vuoden 2015 lopussa 36 henkilöstösihteeriä. Tehostamistoimenpiteiden jälkeen pasu-palveluiden HTV:n kasvu oli 3 HTV alkuperäisen 8 HTV:n sijaan.
Tekstinkäsittelyn tuotannonohjaus	2 HTV, -90 000,00 euroa	Henkilötyövuodet pysyivät samalla tasolla koko vuoden ja henkilöstökulut kasvoivat 170 000,00 euroa.
Palkka- ja rekrytointointipalvelun tehostaminen	2 HTV, -100 000,00 euroa	Palkkapalveluissa HTV väheni 3,2 HTV:tta ja henkilöstökulut 205 000,00 euroa

		TP 2015/TA 2015				
Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-	Lääkärit	Muu henkilö-	Erityis-
TA 2015	**743,1**		**3,0**	**0,0**	**740,2**	**0,0**
Tekstinkäsittely; vuokratyövoiman vähentäminen ja käännöspalveluiden laajentaminen	0,9	0,1 %			0,9	
Asiointipalvelut; potilasarkiston sopeuttaminen XDS-käyttööoton myötä	-6,1	-0,8 %			-6,1	
Asiointipalvelut; HYKS:n osastosihteeripalvelu Si-ko:lle	3,6	0,5 %			3,6	
Henkilöstöpalvelut; pasu- ja palkkaprosessien sopeutus (sis. HYKS:n pasu-sihteerimuutokset)	-4,1	-0,6 %			-4,1	
Talouspalvelut; Harppi-hankkeen vaatima lisäresursointi	3,0	0,4 %			3,0	
Muut muutokset	-0,3	0,0 %	0,6		-0,8	
TP 2015	**740,2**	**-0,4 %**	**3,6**	**0,0**	**736,6**	**0,0**

		TP 2015/TP 2014				
Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö-	Lääkärit	Muu henkilö-	Erityis-
TP 2014	**733,4**		**4,0**	**0,0**	**729,4**	**0,0**
Asiointipalvelut; potilasarkiston sopeuttaminen XDS-käyttööoton myötä	-10,4	-1,4 %			-10,4	
Asiointipalvelut; HYKS:n osastosihteeripalvelu Si-ko:lle	7,1	1,0 %			7,1	
Henkilöstöpalvelut; pasu- ja palkkaprosessien sopeutus (sis. HYKS:n pasu-sihteerimuutokset)	-1,0	-0,1 %			-1,0	
Talouspalvelut; Harppi-hankkeen vaatima lisäresursointi	4,2	0,6 %			4,2	
Muut muutokset	6,8	0,9 %	-0,4		7,3	
TP 2015	**740,2**	**0,9 %**	**3,6**	**0,0**	**736,6**	**0,0**

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstösuunnitelman keskeisenä tavoitteena oli hillitä henkilöstökulujen kasvua ja lisätä sitä kautta kustannustehokkuutta. Uutena tavoitteena oli potilasasiakirjapalveluissa tapahtuvan asiakirjahakujen vähentymisestä johtuva henkilöstötarpeen sopeuttaminen muutokseen. Vapautunutta henkilöstöä sijoitettiin sisäisesti toisiin tehtäviin HUS-Servisissä. Henkilöstökulujen kasvun hillintään käytettiin toimenpiteinä henkilöstöresurssointisuunnittelua. Suunnittelun avulla pyrittiin löytämään taloudellisesti optimaalisin tasapaino vakituisen, määräaikaisen ja vuokratyövoiman välille. HUS-Servisissä käytettiin täyttölupamenetelmää ja vuosilomien taloudellista suunnittelua ohjattiin. Lisäksi tavoitteena oli sairauspoissaolojen vähentäminen.

- HUS-Servisissä henkilöstötyön tuottavuus kasvoi vuoden 2015 aikana 3,1 %. HUS-Servisissä henkilöstötyön tuottavuus on voimakkaasti sitoutunut järjestelmien käytettävyyteen ja niissä tapahtuviin muutoksiin. Lisäksi henkilöstötyön tuottavuutta lisäsivät prosessien kehitys, henkilöstöpalvelujen henkilöstösihteerien keskittäminen ja onnistunut potilasasiakirjapalvelujen henkilöstötarpeen sopeuttaminen.

- Henkilöstökulut kasvoivat 1,3 % (443 000 euroa) edelliseen vuoteen verrattuna, mutta vuokratyövoiman aiheuttamat kulut pienenivät 360 000 euroa. HUS-Servisin tekstinkäsittely- ja asiointipalveluihin kohdistuivat vuoden 2015 KVTES:n mukaiset tehtäväkohtaisen palkan tarkistukset. Kaikilla vastuualueilla johtoa lukuun ottamatta henkilöstökuluissa tapahtui nousua.
- Henkilötyövuoden hinnan kasvu oli maltillista verrattuna edelliseen vuoteen (0,4 %). Keskeisimmät syyt maltilliseen henkilötyövuoden hinnan nousuun olivat sopeuttamisen onnistuminen, lisä- ja ylitöiden väheneminen sekä sairauspoissaolojen pysyminen edellisen vuoden tasolla.
- Vuokratyövoiman käyttöä optimoitiin tekstinkäsittelypalveluissa ja sitä kohdennettiin ruuhkahuippuihin. Samoin talouspalvelut käyttivät vuokratyövoimaa ruuhkien purkamiseen. Vuokratyövoiman kustannukset vuonna 2015 olivat 211 000,00 euroa vähenivät 63 % edelliseen vuoteen verrattuna. Tavoitteena on jatkossakin käyttää optimaalisesti vuokratyövoimaa ruuhkahuippujen purkamiseen oman henkilöstön lisäksi.
- Sairauspoissaolopäiviä henkilöä kohden oli 14,4 joka on 0,1 päivää enemmän kuin vuonna 2014. Prosentuaalisesta sairauspoissaolot kasvoivat 0,6 %. Sairauspoissaoloprosentti vuonna 2015 oli 6,4 %, joka vastaa kuntien keskitasoa. Sairauspoissaolojen palkkakustannukset vähenivät 3 300,00 euroa verrattuna edelliseen vuoteen.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisen kehittämissuunnitelman tavoitteena olivat toiminnan onnistumista kuvaavien mittareiden kautta saatu palaute ja osaamiskartoituksessa havaitut osaamisvajeet. Työolobarometrin lisäksi HUS-Servisissä tehtiin keväällä 2015 Työterveyslaitoksen kehittämä Tiimien toimivuus – mittarointi.

Vuodelle 2015 johdetut kehittämiskohteet olivat johtamis-, kehittämis-, moniala- ja toiminnanohjauksen osaamisen lisääminen sekä asiantuntijuuden varmistaminen. Kriittisin osaaminen liittyi tietojärjestelmäosaamiseen.

- Aikaisemmin tehtyihin osaamiskartoituksiin tehtiin tekstinkäsittely- ja potilasasiakirjapalveluissa yksilöidympiä osaamiskarttoja. Potilasasiakirjapalveluissa kartoitettiin omaan työhön liittyvän osaamisen lisäksi muita osaamisia arkistoiminnan rakennemuutoksen takia.
- Tekstinkäsittely- ja arkistopalveluissa toteutettiin Lean – kehittämistä, jossa henkilöstö oli aktiivisesti mukana. Henkilöstöpalvelujen palkkapalvelut sai kolmannen palkinnon Suomen Lean – yhdistykseltä edellisen vuoden onnistuneesti toteutuneesta palkkapalvelujen Lean – kehittämisestä.
- Esimiespäivät pidettiin maalis- ja kesäkuussa. Molempien päivien teema liittyi Lean – kehittämiseen. Syksyn esimiespäivät jätettiin 2015 pois, koska henkilöstö- ja talouspalveluissa Harppi työllisti esimiehiä. Kaikilta vastuualueilta osallistui esimiehiä 360 – arviointiin, joihin on tarkoitus kaikkien esimiesten osallistua kahden seuraavan vuoden aikana
- Lean – osaamista vahvistettiin potilasasiakirja- ja tekstinkäsittelypalveluissa, joissa toteutettiin Kaizen viikot. Jatkossa on tarkoitus kaikilla vastuualueille systemaattisesti toteuttaa Kaizen – viikkoja, joihin osallistuu johdon, esimiehien, henkilöstön ja asiakkaiden edustajia. Tavoitteena on luoda HUS-Servisiin jatkuva asiakas- ja henkilöstölähtöinen kehittämismalli.
- Henkilöstö osallistui aktiivisesti ERP–hankkeeseen henkilöstö- ja talouspalveluissa. Lisäksi HUS-Servisistä oli kaksi henkilöä kokopäiväisesti ERP–hankkeessa.
- Työolobarometriin vastanneista 63 % oli käynyt kehityskeskustelun vuoden 2015 aikana. Käymisaste jäi tavoitteesta (80 %), joten vuonna 2016 käymisasteeseen kiinnitetään huomiota. HUS-Servisissä tekstinkäsittelypalveluissa käytiin ryhmäkehityskeskustelut kaikkien kanssa ja tarvittaessa lisäksi henkilökohtaiset kehityskeskustelut.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen
Asiantuntijuuden lisääminen	Järjestelmien tuomat muutokset (henk. ja talouspalv.) pitkiä toimintaprosesseja tukevan konsultatiivisen tuki- ja neuvontapalvelun osaamisvaatimukset	Vuoden aikana keskityttiin henkilöstö- ja talouspalveluissa uuden Fusioinin käyttöön ottoon. Tältä saralta lisättiin sisäisissä koulutuksissa asiantuntijuutta. Tekstinkäsittelyyn palkattiin kaksi suunnittelijaa, jotka toimivat suunnittelijan tehtävien lisäksi lähiesimiehinä.
Kehittämisosaaminen	Kaizen -viikkojen toteuttamiskyvykkyys	Kaizen -viikkoja pidettiin asiointipalveluissa ja tekstinkäsittelypalvelussa. Palkkapalveluissa siirryttiin jatkuvan kehittämisen vaiheeseen. Jokaiseen Kaizen viikkoon osallistuu systemaattisesti henkilöstöä muilta vastuualueilta. Tekstinkäsittelyn tuotantopäällikkö valmistui HUS:n järjestämältä Lean -valmmentajakoulutuksesta.
Johtamisosaaminen	Vuorovaikutteinen johtaminen	Vuorovaikutteista johtamista toteuttiin ottamalla henkilöstö mukaan kehittämishankkeisiin. Tiimipalavereja pidettiin säännöllisesti. Osa esimiehistä kävi läpi 360 -arvion. Esimiespäivät pidettiin kaksi kertaa 2015.
Monialaosaaminen	Sopeuttamiseen liittyvän osaamisen laajentaminen	Osaamiskartat laadittiin kaikista potilasasiakirjapalveluissa työskentelevistä. Osaamiskarttaa kehitettiin HUS-Servisin osalta yhtenäiseksi. Henkilöstöä siirtyi arkistoista mm. koulutuspalvelutiimiin, puhelinvaihteeseen ja HUS-Laboratorion ajanvarauspalveluihin.
Toiminnanohjauksen osaaminen (HARPPI)	Uusien toimintatapojen juurruttaminen, toimintaohjauksen synergioiden hyödyntäminen (henkilöstö-, talous- ja materiaalihallinto) järjestelmien pääkäytössä ja kehittämisessä.	Toiminnanohjauksen osaamista vahvistettiin sisäisellä koulutuksella ja osallistumalla hankkeeseen.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

HUS-Servisin tavoitteiden saavuttamisen kannalta keskeisintä on osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen lisää henkilöstön tyytyväisyyttä, parantaa työilmapiiriä ja auttaa henkilöstöä jaksamaan muutoksissa. HUS-Servisissä strategista hyvinvointia johdetaan erillisellä ohjauskortilla. Ohjauskorttiin tavoitteet luodaan vastuualuetasoisesti työolobarometritutkimuksesta ja Työterveyslaitoksen Tiimin toimivuus – mittarista. Strategisen hyvinvoinnin keskeisin tavoite on hyvinvoinnin kautta lisätä tuottavuutta. Lisäksi HUS-Servisin tekstinkäsittelypalveluissa on noin kolmasosa henkilöstöstä kokopäiväisesti etätyössä. Henkilöstö on kokenut etätyön erittäin positiivisena.

- Strategisen hyvinvoinnin ohjauskortti toteutumaa seurattiin neljä kertaa vuoden aikana.
- Ikäkausitarkastuksia tehostettiin etenkin 40 – 50 vuotta täyttävien henkilöjen osalta
- Työkyvyn tuki – mallin tehokasta käyttöä jatkettiin. Työkykykeskusteluja käytiin vuoden 2015 aikana 56 työntekijän kanssa. Suurin osa keskusteluista liittyi sairauspoissaoloihin.
- Istumatyön kuormittavuuteen kiinnitettiin erityistä huomiota koko vuoden aikana etenkin niissä yksiköissä, joissa tehdään staattista istumatyötä.
- Kesäjuhla henkilöstölle järjestettiin kesäkuun alussa ja joulukuussa järjestettiin teatteri-ilta.
- Työsuojelussa tehtiin työpaikkakäyntejä ja riskien arviointia jatkettiin suunnitelman mukaisesti.
- Työpaikkakäyntejä toteutettiin yhteistyössä HUS:n työterveyshuollon kanssa.
- Laaja työpaikkaselvitys tehtiin yhdessä työterveyshuollon kanssa. Keskeisin tavoite oli potilasasiakirjapalvelujen esimiesten ja henkilöstön tukeminen muutoksessa.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Tukipalveluiden johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Servisin vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen.

Johtokunta esittää, että tilikauden tulos asiakashyvitysten jälkeen 11 193,02 euroa kirjataan taseeseen tilikauden ylijäämäksi.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT

Tuloslaskelma

HUS-SERVIS, TULOSLASKELMA	1.1.-31.12.2015		1.1.-31.12.2014	
Liikevaihto		51 957 821,53		51 918 044,98
Liiketoiminnan muut tuotot		432 303,81		412 640,06
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-596 179,77		-737 058,75	
Palvelujen ostot	-13 647 654,83	-14 243 834,60	-14 175 056,69	-14 912 115,44
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-27 173 888,06		-26 792 161,34	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-5 119 391,69		-4 833 161,61	
Muut henkilösivukulut	-1 511 511,44	-33 804 791,19	-1 737 026,82	-33 362 349,77
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-37 784,15		-52 932,14
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-4 091 654,53		-3 928 428,53	
Muut kulut	-168 471,89		-73 504,59	
Muut toimintakulut		-4 260 126,42		-4 001 933,12
Liikeylijäämä (-alijäämä)		**43 588,98**		**1 354,57**
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot kuntayhtymältä	0,00		8 299,96	
Muut rahoitustuotot	2,10		1 436,63	
Korvaus peruspääomasta	-2 421,24		-2 421,24	
Muut rahoituskulut	-29 976,82		-2 717,08	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		-32 395,96		4 598,27
Tilikauden +yli/-alijäämä		**11 193,02**		**5 952,84**

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Sijoitetun pääoman tuotto, %	0,61	0,37	0,34	0,32	1,79
Kuntayhtymän sijoittaman pääoman tuotto, %	0,61	0,37	0,34	0,32	1,79
Voitto, %	0,02	0,01	0,01	0,01	0,08

Tase

HUS-SERVIS, TASE	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	23 132,89	55 560,38
Muut pitkävaikutteiset menot	0,00	750,00
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	23 132,89	56 310,38
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	2 303,35	6 910,01
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	63 651,41	0,00
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	65 954,76	6 910,01
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	265 452,12	232 989,00
Saamiset kuntayhtymältä *)	9 965 551,08	9 284 411,78
Muut saamiset	89 030,28	145 269,57
Siirtosaamiset	10 516,18	685 530,92
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	10 330 549,66	10 348 201,27
Rahat ja pankkisaamiset	25 669,20	22 232,40
VASTAAVAA YHTEENSÄ	**10 445 306,51**	**10 433 654,06**
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	80 709,05	80 709,05
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	2 159 792,47	2 153 839,63
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	11 193,02	5 952,84
Oma pääoma yhteensä	2 251 694,54	2 240 501,52
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	746 368,28	842 771,05
Muut velat	496 028,33	468 943,05
Siirtovelat	6 951 215,36	6 881 438,44
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	8 193 611,97	8 193 152,54
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	**10 445 306,51**	**10 433 654,06**

*) sisäinen clearing-tili

TASEEN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Omavaraisuusaste, %	21,56	21,47	22,90	23,77	25,19
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	15,64	15,66	14,53	14,38	13,67
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €	2 171,0	2 159,8	2 153,8	2 148,7	2 144,0

Rahoituslaskelma

HUS-SERVIS, RAHOITUSLASKELMA	2015	2014
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeylijäämä	43 588,98	1 354,57
Poistot ja arvonalentumiset	37 784,15	52 932,14
Rahoitustuotot- ja kulut	-32 395,96	4 598,27
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	48 977,17	58 884,98
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-63 651,41	0,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	-14 674,24	58 884,98
Rahoituksen rahavirta		
Lainakannan muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	-681 139,30	-631 328,69
Saamisten muutos muilta	698 790,91	-100 568,50
Korottomien velkojen muutos muilta	459,43	670 576,86
Rahoituksen rahavirta	18 111,04	-61 320,33
Rahavarojen muutos	**3 436,80**	**-2 435,35**
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.12	25 669,20	22 232,40
Rahavarat 1.1	22 232,40	24 667,75
	3 436,80	**-2 435,35**

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2015	2014	2013	2012	2011
Investointien tulorahoitus, %	76,95	N/A	106,13	273,33	104,59
Kassan riittävyys (pv)	69,41	64,82	60,98	61,70	59,56
Quick ratio	1,26	1,27	1,28	1,30	1,31
Current ratio	1,26	1,27	1,28	1,30	1,31
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (1 000 euroa)	96,0	963,3	2 118,4	2 114,8	

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostus- ja jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Sunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Poistot on tehty hyödykkeiden käyttöön-ottokuukautta seuraavan kuukauden alusta alkaen.

Poistoajat ovat:

Muut pitkävaikutteiset menot	3-7	vuotta
Koneet ja kalusto	3-10	vuotta

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoonsa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenojen jaksotus

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi niiden syntymisvuonna.

Tuloslaskelman liitetiedot

LIITE 8
Toimintatuotot

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Myyntituotot muusta toiminnasta	51 900 474,63	51 819 166,48
josta		
sisäinen myynti	50 748 055,36	50 832 480,59
ulkoinen myynti	1 152 419,27	986 685,89
jäsenkunnille	744 641,78	678 217,27
muille	407 777,49	308 468,62
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	6 051,50	2 605,50
Muut myyntituotot ja muut korvaukset	51 295,40	96 273,00
MYYNTITUOTOT YHTEENSÄ	51 957 821,53	51 918 044,98
TUET JA AVUSTUKSET	37 777,35	59 112,64
MUUT TOIMINTATUOTOT	394 526,46	353 527,42
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	**52 390 125,34**	**52 330 685,04**

Taseen liitetiedot

LIITE 21
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Aineettomat hyödykkeet	Aineelliset hyödykkeet		
	Muut pitkävaikutteiset menot	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.2015	56 310,38	6 910,01	0,00	63 220,39
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00	63 651,41	63 651,41
Tilikauden poisto	-33 177,49	-4 606,66	0,00	-37 784,15
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	**23 132,89**	**2 303,35**	**63 651,41**	**89 087,65**

LIITE 25
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	**58 854,53**	**51 467,83**
Saamiset yhteensä	**58 854,53**	**51 467,83**

LIITE 26
Siirtosaamisiin liittyvät olennaiset erät

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
Muut tulojäämät	10 516,18	685 530,92
Tulojäämät yhteensä	**10 516,18**	**685 530,92**
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	**10 516,18**	**685 530,92**

LIITE 28
Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä (KPA 2:5.1 § 1-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Peruspääoma 1.1.	80 709,05	80 709,05
Peruspääoma 31.12.	80 709,05	80 709,05
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	2 159 792,47	2 153 839,63
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	2 159 792,47	2 153 839,63
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	11 193,02	5 952,84
Oma pääoma	2 251 694,54	2 240 501,52

LIITE 33
Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
	Lyhytaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	31 839,52	17 317,40
Yhteensä	**31 839,52**	**17 317,40**
Vieras pääoma yhteensä	**31 839,52**	**17 317,40**

LIITE 37
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (KPA 2:5.1 § 4-kohta)

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Lyhytaikaiset siirtovelat		
Menojäämät		
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	6 951 215,36	6 881 438,44
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	6 951 215,36	6 881 438,44
Siirtovelat yhteensä	**6 951 215,36**	**6 881 438,44**

LIITE 44
Leasingvastuiden yhteismäärä (KPA 2:7.2 § 2-kohta)

	2015	2014
Sopimusvastuut		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	0,00	60 799,09
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	0,00	212 416,09
Yhteensä	**0,00**	**273 215,18**

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

LIITE 48
Henkilöstön lukumäärä 31.12. tehtäväalueittain

	Lukumäärä 31.12.2015	Lukumäärä 31.12.2014
Hoitohenkilökunta	4	5
Muu henkilökunta	864	884
Yhteensä	**868**	**889**

LIITE 49
Henkilöstökulut

	Vuosi 2015	Vuosi 2014
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	33 804 791,19	33 362 349,77
Henkilöstökulut yhteensä	**33 804 791,19**	**33 362 349,77**

18.8 Liikelaitosten vaikutus kuntayhtymän talouteen

Liikelaitosten vaikutus kuntayhtymän tilikauden tuloksen muodostumiseen

(1 000 euroa)	TA:n toteutumisvertailu		Ulkoinen tilinpäätös
	Kuntayhtymä	Liikelaitokset yht.	Kuntayhtymä
Toimintatuotot, sisäiset	1 896 350	585 992	
Toimintatuotot, ulkoiset	1 898 472	140 727	2 039 199
Toimintamenot, sisäiset	-2 418 341	-64 000	
Toimintamenot, ulkoiset	-1 210 486	-651 799	-1 862 285
Toimintakate	**165 994**	**10 920**	**176 914**
Korkotulot, sisäiset	10	0	
Muut rahoitustulot, sisäiset	14 454	0	
Korkomenot, sisäiset	0	-10	
Muut rahoituskulut, sisäiset	-13 280	-1 174	
Rahoitustuotot ja -kulut, ulkoiset	-13 267	56	-13 210
Vuosikate	**153 911**	**9 792**	**163 704**
Poistot käyttöomaisuudesta	-99 648	-10 566	-110 214
Tilikauden tulos	**54 263**	**-774**	**53 489**

Liikelaitosten vaikutus kuntayhtymän toiminnan rahoitukseen

(1000 euroa)	TA:n toteutumisvertailu		Eliminoinnit		Ulkoinen rahoituslaskelma
	Kuntayhtymä	Liikelaitokset yht.	Kuntayhtymä	Liikelaitokset yht.	Kuntayhtymä
Tulosrahoitus					
Vuosikate	153 911	9 792			163 704
Tulorahoituksen korjauserät	-1 830	-809			-2 639
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-130 851	-17 158			-148 008
Rahoitusosuudet investointimenoihin	504	434			938
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	1 427	997			2 423
Toiminnan ja investointien rahavirta	**23 161**	**-6 744**			**16 417**
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäys	-3 400				-3 400
Antolainasaamisten vähennys	3 798		-929 [1]		2 869
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000				50 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 238	-929		929 [1]	-10 238
Oman pääoman muutokset					0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-49 671	7 676	8510 [2]	-8510 [2]	-41 995
Vaikutus maksuvalmiuteen	**13 650**	**3**	**7 581**	**-7 581**	**13 653**

[1] Pitkäaikaisten lainojen vähennys kuntayhtymälle

[2] Saamisten muutos kuntayhtymältä

19 Allekirjoitukset ja merkinnät

19.1 Tilinpäätöksen allekirjoitus

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän hallitus on hyväksynyt vuoden 2015 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen, konsernitilinpäätöksen ja siihen sisältyvän esityksen tilikauden tuloksen käsittelystä sekä varmentanut tilinpäätöksen kuntayhtymän valtuustolle esittämistä varten.

Helsingissä 21. päivänä maaliskuuta 2016

Ulla-Marja Urho
Hallituksen puheenjohtaja

Riikka Slunga-Poutsalo

Heikki Heinimäki

Leena Luhtanen

Marika Niemi

Säde Tahvanainen

Risto Ranki

Ilkka Taipale

Suzan Ikävalko

Harry Yltävä

Jari Oksanen

Antti Valpas

Maria Ohisalo

Marja-Leena Laine

Berndt Lähgvik

Tari Haahtela

Pekka Karma

Aki Lindén
Toimitusjohtaja

19.2 Tilinpäätösmerkintä

Olemme antaneet suorittamastamme tilintarkastuksesta tänään kertomuksen.

Helsingissä 29 / 3 2016

KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy
JHTT-yhteisö

Jorma Nurkkala
JHT, KHT

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen 2015 liitteet

Liite 1A: Valtuuston jäsenet vuonna 2015 (vaalikausi 2013-2016)
Liite 1B: Hallituksen jäsenet vuonna 2015
Liite 1C: Lautakuntien jäsenet vuonna 2015
Liite 1D: Tarkastuslautakunta vuonna 2015
Liite 1E: Kunnallisten liikelaitosten johtokunnat vuonna 2015
Liite 1F: HUS:n tytäryhtioiden hallitusten jäsenet vuonna 2015
Liite 2A: Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien toteutuminen vuonna 2015
Liite 2B: Jäsenkuntien maksuosuudet vuosina 2011-2015, deflatoimattomat luvut
Liite 2C: NordDRG-tuotteiden lukumäärä vuosina 2011-2015
Liite 2D: Hoitopäivien lukumäärä vuonna 2011-2015 ilman ostopalveluja
Liite 2E: Käyntityyppituotteiden lukumäärä vuosina 2011-2015 ilman ostopalveluja
Liite 3: HUS:n jäsenkuntien deflatoidut maksuosuudet euroa/asukas vuosina 2011-2015
Liite 4: Kalliin hoidon tasaus jäsenkunnittain 1.1.-31.12.2015 (tuhansina euroina)
Liite 5A: Henkilöstön lukumäärä vuonna 2015
Liite 5B: Henkilötyövuodet vuonna 2015
Liite 6: HUS-kuntayhtymän tuloslaskelma 2015
Liite 7: TP 2015: HUS:n jäsenkuntien ensihoitokulut
Liite 8: Erillinen liite: Jäsenkuntakohtaiset taulukot

TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN 2015 LIITTEET

Liite 1A: Valtuuston jäsenet vuonna 2015 (vaalikausi 2013 – 2016)

	Äänimäärä	Varajäsen
Helsingin yliopisto		
Esa Hämäläinen Ilkka Ojanperä	99	Anna-Maija Lukkari Ritva Halila
Askola		
Seija Hämäläinen Juhani Korkatti	3	Hannu Vihreäluoto Rauna Laakso
Espoo		
Kari T. Nukala Merja Vuori Päivi Salli	175	Kaisa Alaviiri Arja Juvonen Jyrki Myllärniemi
Hanko		
Sture Söderholm Jouko Veikanmaa	7	Anja Roos Ulf Lindström
Helsinki		
Seija Muurinen Aatos Hallipelto Maija Anttila Kalle Könkkölä Pauliina Lehtinen	362	Ossi Mäntylahti Lea-Riitta Mattila Sara Paavolainen Pirkko Telaranta Erkki Nikulainen
Hyvinkää		
Irma Pahlman Antti Rantalainen	34	Kristiina Urtamo Annika Kokko
Inkoo		
Marie Bergman-Auvinen Barbro Viljanen	4	Erik Holmberg Soile Gustafsson
Järvenpää		
Ulla-Mari Karhu Taru Tiusanen -26.1. Katri Kakko 26.1.-	27	Pekka Tuuri Katri Kakko -26.1. Hilppa Loikkanen 16.3.-
Karkkila		
Maritta Salo Raino Velin	8	Marjo Hellgren Hannele Stenberg
Kauniainen		
Christel Lamberg-Allardt Heikki Kurkela	6	Alf Skogster Annukka Alapappila
Kerava		
Tuula Lind Markku Pyykkölä	19	Ville Vepsä Jüri Linros
Kirkkonummi		
Marjatta Savilahti Stefan Gustafsson	21	Noora Piili Ossi Heinonen
Lapinjärvi		
Erik Gammals Aino Villikka	2	Minna Österholm Pekka Puranen
Lohja		
Piritta Poikonen Irene Äyräväinen	41	Heikki Linnavirta Pirjo-Leena Forsström
Loviisa		
Patrik Stenvall Anja Järvinen	9	Pia Hydén Arja Isotalo

	Äänimäärä	Varajäsen
Mäntsälä		
Anna Helin Reijo Tilvis	12	Annika Warras-Stjernvall Sinikka Ekonen
Nurmijärvi		
Petri Kalmi Maiju Tapiolinna	23	Timo Ojamäki Mira Lappalainen
Pornainen		
Risto Kuisma Taina Majuri	2	Liljan-Kukka Runolinna Juha Virkki
Porvoo		
Stina Lindgård Tapani Eskola	33	Johan Sandberg Tuula Virkki
Raasepori		
Jaana Tasanko Björn Siggberg	24	Jorma Saaristo Kerstin Ilander
Sipoo		
Ari Oksanen Janica Sundbäck	13	Marja Manninen-Ollberg Anders Backström
Siuntio		
Marcus Nordström -15.6. Stefan Svanfeldt 15.6.- Ismo Turunen -28.9. Tuula Elo 28.9.-	4	Rabbe Dahlqvist Reijo Korhonen
Tuusula		
Salla Heinänen Arto Lindberg	23	Kari Leppiaho -8.6. Paavo Juntunen 8.6.- Merja Kuusisto
Vantaa		
Raimo Huvila Juha Malmi -1.7. Marja Kyyrö 1.7.- Mari Niemi-Saari	119	Sakari Rokkonen Teijo Kakko Tarja Pesonen
Vihti		
Tiina Noro Matti Waara	19	Varpu-Leena Malmgren Erkki Jokela

Liite 1B: Hallituksen jäsenet vuonna 2015

Varsinaiset jäsenet	Varajäsenet
Ulla-Marja Urho (Kok), Helsinki, pj	Sirpa Asko-Seljavaara (Kok), Helsinki
Risto Ranki (Kok), Helsinki	Frank Ryhänen (Kok), Helsinki
Ilkka Taipale (SDP), Helsinki	Reijo Vuorento (SDP), Helsinki
Suzan Ikävalko (Vihr), Helsinki	Jani Moliis (Vihr), Helsinki
Maria Ohisalo (Vihr), Helsinki	Reetta Vanhanen (Vihr), Helsinki
Antti Valpas (PS), Helsinki	Pekka Murto (PS), Helsinki
Marika Niemi (Kok), Espoo	Kirsi Siren (Kok), Espoo
Leena Luhtanen (SDP), Espoo	Sami Lehtonen (SDP), Espoo
Heikki Heinimäki (Kok), Vantaa	Arto Kujala (Kok), Lapinjärvi
Säde Tahvanainen (SDP), Vantaa	Eija Grönfors (SDP), Vantaa
Riikka Slunga-Poutsalo (PS), Lohja, vpj	Merja Puurunen (PS), Lohja
Jari Oksanen (Vihr), Porvoo	Marko Reinikainen (Vihr), Raasepori
Berndt Långvik (RKP), Porvoo	Birgitta Dahlberg (RKP), Helsinki
Harry Yltävä (Vas), Raasepori	Marjut Lumijärvi (Vas), Helsinki
Leena Laine (Kesk), Hyvinkää	Jukka Pihko (Kesk), Nurmijärvi

Helsingin yliopisto on nimennyt Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän hallitukseen seuraavat varsinaiset jäsenet ja heidän varajäsenensä:

Pekka Karma / Riitta Korpela
Tari Haahtela / Eero Mervaala

Liite 1C: Lautakuntien jäsenet vuonna 2015

HYKS-sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Mikael Berner (Kok), Helsinki	Leena Korolainen (Kok), Helsinki
Maritta Hyvärinen (Kok), Helsinki	Kalle Waltari (Kok), Helsinki
Paula Viljakainen (Kok), Espoo	Thorolf Sjölund (Kok), Kirkkonummi
Sirpa Peura (Kok), Vantaa, pj	Markku Pulkkinen (Kok), Kerava
Jari Yliniemi (Kok), Pornainen	Ulla Rainio (Kok), Pornainen
Reijo Vuorento (SDP), Helsinki	Pia Jardi (SDP), Helsinki
Helena Sistonen (SDP), Espoo	Ville Vepsä (SDP), Kerava
Viljami Kammonen (SDP), Vantaa, vpj	Sirkka Laaksonen (SDP), Vantaa
Janne Jalava (SDP), Lohja	Jouko Veikanmaa (SDP), Hanko
Johanna Nuorteva (Vihr), Helsinki	Pirkko Telaranta (Vihr), Helsinki
Heidi Rosbäck-Mikkonen (Vihr), Vantaa	Leila Tauriainen (Vihr), Espoo
Vesa Helkkula (Vihr), Kauniainen	Anita Antskog-Karstinen (Vihr), Kauniainen
Leo Hiltunen (PS), Espoo	Marjo Pihlman (PS), Espoo
Lahja Havansi (PS), Kerava	Vesa-Pekka Sainio (PS), Kirkkonummi
Marja Nikkola (Vas), Helsinki	Mikko Mielonen (Vas), Vantaa
Nina af Hällström (RKP), Espoo	Gun-Maj Beck (RKP), Kirkkonummi
Marjut Frantsi-Lankia (Kesk), Kirkkonummi	Juha Sarlund (Kesk), Helsinki
Mauri Lepäntalo, yliopiston edustaja	Hannele Laivuori, yliopiston edustaja
Leena Luhtanen, hallituksen edustaja	Sami Lehtonen, hallituksen edustaja

Hyvinkään sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Annika Kokko (Kok), Hyvinkää, pj	Kalle Hakala (Kok), Hyvinkää
Kaarina Wilskman (Kok), Järvenpää	Petri Ovaska (Kok), Järvenpää
Marjaana Manninen (Kok), Mäntsälä	Jari K. Sillanpää (Kok), Mäntsälä
Matti Uotila (Kok), Nurmijärvi	Marjukka Bruun-Vartia (Kok), Nurmijärvi
Paula Irva (Kok), Tuusula -16.12.	Kari Leppiaho (Kok), Tuusula
Ulla Rosenqvist (Kok), Tuusula 16.12.-	
Maarit Porttinen (SDP), Hyvinkää, vpj	Aarre Ahvenainen (SDP), Hyvinkää
Reijo Aitta (SDP), Järvenpää	Pentti Koivunen (SDP), Tuusula
Reijo Liinamaa (SDP), Mäntsälä	Tanja Luostarinen (SDP), Nurmijärvi
Terho Pursiainen (Vihr), Järvenpää	Katri Kakko (Vihr), Järvenpää
Maritta Kopsala (Vihr), Nurmijärvi	Taru Järvimaa (Vihr), Hyvinkää
Ali Mehmet (PS), Hyvinkää	Thea Backlund (PS), Hyvinkää
Nina Laine (Vas), Hyvinkää -17.6.	Heini Liimatainen (Vas), Järvenpää -17.6.
Heini Liimatainen (Vas), Järvenpää 17.6.-	Raija-Riitta Luiro-Piippo (Vas), Hyvinkää 17.6.-
Reijo Tilivis (Kesk), Mäntsälä	Eeva-Liisa Leino (Kesk), Järvenpää
Leena Laine, hallituksen edustaja	Jukka Pihko, hallituksen edustaja

Lohjan sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Tuija Sundberg (Kok), Vihti, pj	Jaripekka Turtiainen (Kok), Vihti
Raimo Karjalainen (Kok), Lohja	Terttu Grönfors-Roos (Kok), Lohja
Aulis Stenholm (Kok), Karkkila	Paula Salapuro (Kok), Karkkila
Sirpa Kaisla (Kok), Siuntio	Rauli Nummenmaa (Kok), Siuntio
Pirjo-Leena Forsström (SDP), Lohja, vpj	Iiro Jääskeläinen (SDP), Lohja
Marjo Hellgren (SDP), Karkkila	Tero Vepsäläinen (SDP), Karkkila
Ismo Turunen (SDP), Siuntio -16.12.	Merja Juolahti (SDP), Vihti
Keijo Tarnanen (SDP), Siuntio 16.12.-	
Kari Hakala (Vihr), Lohja	Arja Penttinen (Vihr), Lohja
Laila Reikko (Vihr), Karkkila	Pekka Halonen (Vihr), Siuntio
Tiina Sivonen (PS), Karkkila	Heidi Savolainen (PS), Karkkila
Matti Pajuoja (Vas), Lohja	Gunilla Wikberg (Vas), Lohja
Merja Laaksonen (RKP), Siuntio	Sebastian Oksanen (RKP), Lohja
Markku Lehtonen (Kesk), Lohja	Sari Metsäkivi (Kesk), Vihti
Riikka Slunga-Poutsalo, hallituksen edustaja	Merja Puurunen, hallituksen edustaja

Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Erkki Rissanen (Kok), Raasepori, pj	Päivi Sirèn-Laine (Kok), Raasepori -16.12.
	Tuula Öhman (Kok), Raasepori 16.12.-
Anja Roos (Kok), Hanko	Timo Riikkilä (Kok), Hanko
Seija Kähkönen (Kok), Raasepori	Kalervo Heinonen (Kok), Raasepori
Jari Wetterstrand (Kok), Inkoo	Barbro Viljanen (Kok), Inkoo
Eva Comét (SDP), Raasepori, vpj	Jorma Saaristo (SDP), Raasepori
Jouko Veikanmaa (SDP), Hanko	Ulf Lindström (SDP), Hanko
Niina Holmström (SDP), Inkoo	Gunnar Nyberg (SDP), Inkoo
Charlotta Wolff (Vihr), Raasepori	Marko Reinikainen (Vihr), Raasepori
Ira Enckell (Vihr), Raasepori	Susanna Grönqvist (Vihr), Raasepori
Pekka Tuunanen (PS), Hanko	Veijo Ratilainen, (PS), Inkoo
Mikko Vainio (Vas), Raasepori	Birgitta Gran (Vas), Hanko
Roger Engblom (RKP), Raasepori	Marie Bergman-Auvinen (RKP), Inkoo
Eero Koli (Kesk), Hanko	Riitta Rossi (Kesk), Raasepori
Harry Yltävä, hallituksen edustaja	Marjut Lumijärvi, hallituksen edustaja

Porvoon sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Perttu Tuomaala (Kok), Porvoo, pj	Raija Tölkkö (Kok), Porvoo
Jouni Vilkki (Kok), Askola	Saga Simelius-Nieminen (Kok), Askola
Päivi Bärlund (Kok), Loviisa	Kari Hagfors (Kok), Loviisa
Marja Manninen-Ollberg (Kok), Sipoo	Ari Oksanen (Kok), Sipoo
Hans Blomberg (RKP), Sipoo, vpj	Stina Lindgård (RKP), Porvoo
Ann-Lis Udd (RKP), Loviisa	Benny Engård (RKP), Lapinjärvi
Tapani Eskola (SDP), Porvoo	Jorma Laukka (SDP), Pornainen
Juha Huotari (SDP), Sipoo	Yvonne Wilenius (SDP), Loviisa
Mari Lotila (Vihr), Lapinjärvi	Sirpa Pöllönen (Vihr), Sipoo
Leila Nurmilaakso, (Vihr), Porvoo	Pasi Siltakorpi, (Vihr), Porvoo
Saara Lång (PS), Loviisa	Katja Kouvo (PS), Loviisa
Heidi Häivälä (Vas), Porvoo	Jerry Träskelin (Vas), Loviisa
Juha Virkki (Kesk), Pornainen	Anne Rönkkö (Kesk), Lapinjärvi
Jari Oksanen, hallituksen edustaja	Berndt Långvik, hallituksen edustaja

Psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Raija Meriläinen (Kok), Espoo, pj	Ilkka Kujala (Kok), Järvenpää
Jouni Vilkki (Kok), Askola	Mervi Ahola (Kok), Hyvinkää
Aira Suvio-Samulin (Kok), Helsinki	Frank Ryhänen (Kok), Helsinki
Kaarina Pärssinen (SDP), Tuusula, vpj	Tapani Harinen (SDP), Espoo
Ilkka Tynkkynen (SDP), Helsinki	Laura Lindeberg (SDP), Helsinki
Tiina Turkia (Vihr), Helsinki	Eero Untamala (Vihr), Vantaa
Mika Niikko (PS), Vantaa	Leena Lauren (PS), Vantaa
Benny Engård (RKP), Lapinjärvi	Anna-Lena Karlsson-Finne (RKP), Kauniainen
Jesper Ekelund, yliopiston edustaja -16.12.	Jouko Lönnqvist, yliopiston edustaja
Kirsi Suominen, yliopiston edustaja 16.12.-	
Maria Ohisalo, hallituksen edustaja	Reetta Vanhanen, hallituksen edustaja

Vähemmistökielinen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Jan-Erik Eklöf (Kok), Vantaa, pj	Monica Avellan (Kok), Tuusula
Annika Korolainen (Kok), Kirkkonummi	Roger Weintraub (Kok), Lohja
Sofi Weckman (Kok), Helsinki -17.6.	Timo Nurmiluoto (Kok), Helsinki
Josefin Gustafsson (Kok), Helsinki 17.6.-	
Thomas Micklin (SDP), Helsinki, vpj	Laura Lybeck (SDP), Helsinki
Viveca Lahti (SDP), Kirkkonummi	Torbjörn Bergström (SDP), Loviisa
Hilkka Toivonen (Vihr), Siuntio	Marjatta Donner (Vihr), Helsinki
Cristian Tudose (PS), Espoo -29.4.	Elena Koponen (PS), Espoo
Henri Kuro (PS), Espoo 29.4.-	
Werner Orre (RKP), Raasepori	Bodil Lund (RKP), Porvoo
Christer Holmberg, yliopiston edustaja	Carl Gustaf Nilsson, yliopiston edustaja -29.4.
	Johan Eriksson, yliopiston edustaja 29.4.-
Berndt Långvik, hallituksen edustaja	Birgitta Dahlberg, hallituksen edustaja

Liite 1D: Tarkastuslautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Markku Pyykkölä (Kok) Kerava, pj	Raimo Huvila (Kok), Vantaa
Aatos Hallipelto (Kok), Helsinki	Seija Muurinen (Kok), Helsinki
Kari T. Nukala (Kok), Espoo	Heikki Kurkela (Kok), Kauniainen
Maija Anttila (SDP), Helsinki, vpj	Merja Vuori (SDP), Espoo
Tuula Lind (SDP), Kerava	Tapani Eskola (SDP), Porvoo
Päivi Salli (Vihr), Espoo	Taru Tiusanen (Vihr), Järvenpää -29.4.
	Katri Kakko (Vihr), Järvenpää 29.4.-
Juha Malmi (PS), Vantaa -1.7.	Piritta Poikonen (PS), Lohja -1.7.
Piritta Poikonen (PS), Lohja 1.7.-	Marja Kyyrö (PS), Vantaa 1.7.-

Liite 1E: Kunnallisten liikelaitosten johtokunnat vuonna 2015

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Suzan Ikävalko, pj	Reetta Vanhanen
Leena Luhtanen, vpj	Sami Lehtonen
Marika Niemi	Paula Viljakainen
Antti Valpas	Pekka Murto
Eija Kalso, yliopiston edustaja	David Rice, yliopiston edustaja
Jari Petäjä	Hans Ramsay
Markku Mäkijärvi	Lasse Viinikka
Elina Manninen, henkilöstön edustaja	Outi Itkonen, henkilöstön edustaja

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Ulla-Marja Urho, pj	Sirpa Asko-Seljavaara
Harry Yltävä, vpj	Marjut Lumijärvi
Jari Oksanen	Tuomas Tuure
Leena Laine	Jukka Pihko
Seppo Olli	Ilkka Kauppinen
Asko Saari	Sune Lang
Mari Frostell	Anne Priha
Kalevi Kannisto, henkilöstön edustaja	Anja Lehtosaari, henkilöstön edustaja

Liite 1F: HUS:n tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet vuonna 2015

HUS:n 100 % omistamien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet vuonna 2015

HUS-Kiinteistöt Oy	Kiinteistö Oy Laurinkatu 24
Reijo Vuorento, pj	Kalevi Ourama, pj
Irene Äyräväinen, varapj	Sirkka Valta, jäsen
Mauri Niemi, jäsen	Eero Mämmelä, jäsen
Marko Kivelä, jäsen	Mika Strengell, varajäsen
Timo Auvinen, jäsen	Iiris Kari, varajäsen
Ilkka Kauppinen, jäsen	

Asunto Oy Pilvenmäki	
Eero Rahikka, pj.	
Pirkko Kulmala, jäsen	
Taina Tarus, jäsen	

HUS:n liiketoimintaa harjoittavien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet vuonna 2015

Uudenmaan Sairaalapesula Oy
Markku Pyykkölä, pj
Veikko Vermilä, vpj
Ilkka Kauppinen, jäsen
Raija Rönkä-Nieminen, jäsen
Maritta Hyvärinen, jäsen
Juha Metso, jäsen
Piia J. Häkkinen, jäsen

Liite 2A: Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien toteutuminen vuonna 2015 (tuhansina euroina)

Vuoden 2015 ylijäämästä päätetään valtuustossa kesäkuussa 2016 tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Kunta	TP 2014 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Alkuper. TA 2015	TA 2015 muutos	Muutettu* (valtuusto 29.4.2015) TA 2015	Vuosi-ennuste 2015 (9+3)	Palvelujen kokonais-kust. käytön mukaan 1-12/2015	VRK2 -palautus +perintä	Toteuma 1-12/2015	Kalliin hoidon tasaus, netto	TP 2015 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Poikk. TP 2015 - Muutettu TA 2015	Poikk.-% TP 2015 - Muutettu TA 2015	Muutos TP 2015 - TP 2014	Muutos-% TP 2015 - TP 2014	Poikk. TP 2015 - Ennuste 2015	Poikk.-% TP 2015 - Ennuste 2015
Askola	4 772	5 651		5 651	5 837	6 119	-3	6 116	-428	5 688	36	0,6	915	19,2	-149	-2,6
Espoo	239 949	241 500	200	241 700	251 976	252 345	-59	252 286	29	252 316	10 616	4,4	12 367	5,2	340	0,1
Hanko	11 093	10 907		10 907	12 601	12 973	-2	12 971	-692	12 279	1 372	12,6	1 186	10,7	-322	-2,6
Helsinki	517 676	519 236	2 000	521 236	547 726	556 339	24	556 363	-1 744	554 619	33 383	6,4	36 943	7,1	6 894	1,3
Hyvinkää	48 629	50 801		50 801	49 392	50 492	-57	50 435	929	51 364	563	1,1	2 735	5,6	1 972	4,0
Inkoo	5 211	6 515		6 515	6 689	6 745	-23	6 722	3	6 725	210	3,2	1 514	29,1	36	0,5
Järvenpää	40 243	38 490		38 490	42 661	43 637	-110	43 527	78	43 605	5 116	13,3	3 363	8,4	944	2,2
Karkkila	10 100	11 047		11 047	10 682	10 858	-48	10 811	-236	10 575	-472	-4,3	474	4,7	-107	-1,0
Kauniainen	8 324	7 244	15	7 259	8 415	8 845	-21	8 823	134	8 957	1 699	23,4	633	7,6	543	6,4
Kerava	34 967	36 849	73	36 922	36 864	36 435	-5	36 430	433	36 864	-58	-0,2	1 896	5,4	0	0,0
Kirkkonummi	35 081	33 357	87	33 444	35 543	36 193	5	36 198	331	36 528	3 085	9,2	1 447	4,1	986	2,8
Lapinjärvi	2 984	2 913		2 913	2 981	2 974	20	2 995	60	3 055	142	4,9	71	2,4	75	2,5
Lohja	52 997	54 241		54 241	57 372	59 253	-47	59 206	-1 363	57 843	3 602	6,6	4 846	9,1	471	0,8
Loviisa	16 257	15 224		15 224	15 408	15 324	-34	15 290	435	15 725	501	3,3	-531	-3,3	317	2,1
Mäntsälä	19 955	20 189		20 189	20 240	20 448	-1	20 446	467	20 913	724	3,6	958	4,8	673	3,3
Nurmijärvi	39 499	38 135		38 135	41 180	40 863	-68	40 795	350	41 145	3 010	7,9	1 646	4,2	-35	-0,1
Pornainen	5 013	4 567		4 567	4 330	4 610	-13	4 598	93	4 691	123	2,7	-322	-6,4	361	8,3
Porvoo	52 052	54 094		54 094	53 559	53 522	-29	53 494	484	53 977	-116	-0,2	1 925	3,7	419	0,8
Raasepori	36 041	33 931		33 931	37 805	37 742	-3	37 739	325	38 064	4 133	12,2	2 023	5,6	259	0,7
Sipoo	18 432	19 310		19 310	17 788	17 975	74	18 050	587	18 636	-674	-3,5	205	1,1	848	4,8
Siuntio	6 328	6 976		6 976	6 929	7 111	-3	7 107	-381	6 726	-250	-3,6	398	6,3	-202	-2,9
Tuusula	35 720	35 982		35 982	35 492	36 449	-9	36 439	734	37 173	1 191	3,3	1 453	4,1	1 682	4,7
Vantaa	204 893	202 400	400	202 800	216 928	221 199	-2	221 198	-13	221 185	18 385	9,1	16 292	8,0	4 257	2,0
Vihti	29 088	29 081		29 081	31 138	31 924	-5	31 920	-615	31 304	2 223	7,6	2 216	7,6	166	0,5
Jäsenkunnat yhteensä	**1 475 306**	**1 478 643**	**2 774**	**1 481 418**	**1 549 535**	**1 570 376**	**-416**	**1 569 960**	**0**	**1 569 960**	**88 542**	**6,0**	**94 654**	**6,4**	**20 425**	**1,3**

Talousarvio ja vuosiennuste eivät sisällä kalliin hoidon tasausta.

* Helsingin fysiatrian pkl-toiminnan siirto osaksi HYKSin Sisätautien ja kuntoutuksen tulosyksikköä 1.3.2015 alkaen.

* Vaativan erityistason saattohoitotoiminnan siirto osaksi HYKSin Syöpäkeskuksen tulsoyksikköä 1.3.2015 alken.

LIITE 2B: Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen vuonna 2015

JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUDET *deflatoimattomat luvut*

- Luvut eivät sisällä yleisläääketieteen toimintaa

Resultatomräde/ kommun	TP 2011 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TP 2012 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TP 2013 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TP 2014 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Muutettu* (valtuusto 29.4.2015) TA 2015	TP 2015 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Poikk. TP2015-Muutettu TA2015	Poikk. % TP2015-Muutettu TA2015	Muutos TP2015 - TP2014	Muutos-% TP2015/ TP2014
HYKS-sha										
Espoo	206 868	210 285	229 030	239 949	241 700	252 316	10 616	4,4	12 367	5,2
Helsinki	472 839	481 561	505 741	517 676	521 236	554 619	33 383	6,4	36 943	7,1
Kauniainen	6 628	7 007	7 628	8 324	7 259	8 957	1 699	23,4	633	7,6
Kerava	32 581	31 894	34 205	34 967	36 922	36 864	-58	-0,2	1 896	5,4
Kirkkonummi	28 571	30 430	32 815	35 081	33 444	36 528	3 085	9,2	1 447	4,1
Vantaa	178 670	186 538	195 701	204 893	202 800	221 185	18 385	9,1	16 292	8,0
Länsi-Uudenmaan sha										
Hanko	10 583	11 834	11 411	11 093	10 907	12 279	1 372	12,6	1 186	10,7
Inkoo	5 774	5 460	5 706	5 211	6 515	6 725	210	3,2	1 514	29,1
Raasepori	32 010	33 797	33 857	36 041	33 931	38 064	4 133	12,2	2 023	5,6
Lohjan sha										
Karkkila	9 976	9 822	10 358	10 100	11 047	10 575	-472	-4,3	474	4,7
Lohja	48 724	50 446	50 768	52 997	54 241	57 843	3 602	6,6	4 846	9,1
Siuntio	5 701	6 559	6 175	6 328	6 976	6 726	-250	-3,6	398	6,3
Vihti	25 357	26 293	27 656	29 088	29 081	31 304	2 223	7,6	2 216	7,6
Hyvinkään sha										
Hyvinkää	44 958	44 839	46 839	48 629	50 801	51 364	563	1,1	2 735	5,6
Järvenpää	33 936	36 495	38 830	40 243	38 490	43 605	5 116	13,3	3 363	8,4
Mäntsälä	17 792	18 773	18 986	19 955	20 189	20 913	724	3,6	958	4,8
Nurmijärvi	32 781	35 546	37 099	39 499	38 135	41 145	3 010	7,9	1 646	4,2
Tuusula	31 527	32 761	34 466	35 720	35 982	37 173	1 191	3,3	1 453	4,1
Porvoon sha										
Askola	4 932	4 613	5 441	4 772	5 651	5 688	36	0,6	915	19,2
Lapinjärvi	2 797	2 503	2 839	2 984	2 913	3 055	142	4,9	71	2,4
Loviisa	14 361	15 080	14 564	16 257	15 224	15 725	501	3,3	-531	-3,3
Pornainen	4 132	4 530	4 358	5 013	4 567	4 691	123	2,7	-322	-6,4
Porvoo	47 498	49 741	49 483	52 052	54 094	53 977	-116	-0,2	1 925	3,7
Sipoo	16 893	16 398	17 764	18 432	19 310	18 636	-674	-3,5	205	1,1
Jäsenkunnat yhteensä	**1 315 889**	**1 353 206**	**1 421 720**	**1 475 306**	**1 481 418**	**1 569 960**	**88 542**	**6,0**	**94 654**	**6,4**
Muut shp:t ja muut maksajat	128 114	144 285	155 227	148 693	183 366	170 560	-12 805	-7,0	21 867	14,7
Kaikki yhteensä	**1 444 003**	**1 497 491**	**1 576 947**	**1 623 999**	**1 664 783**	**1 740 520**	**75 737**	**4,5**	**116 521**	**7,2**

Muutettu TA2015 ei sisällä kalliin hoidon tasausta.

* Helsingin fysiatrian pkl-toiminnan siirto osaksi HYKSin Sisätautien ja kuntoutuksen tulosyksikköä 1.3.2015 alkaen.

* Vaativan erityistason saattohoitotoiminnan siirto osaksi HYKSin Syöpäkeskuksen tulsoyksikköä 1.3.2015 alken.

Vuoden 2015 luvut sisältävät 1-4/2015 jäsenkuntapalautuksen. Vuoden 2015 tilikauden tuloksen käsittelystä päätetään HUS:n valtuustossa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

LIITE 2C: Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen vuonna 2015

NordDRG-TUOTTEIDEN LUKUMÄÄRÄ

Kunta	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poik-keama TP2015-Muutettu TA2015	Poik-keama-% TP2015-Muutettu TA2015	Muutos TP2015 - TP2014	Muutos-% TP2015 - TP2014
Askola	2 088	1 987	2 151	1 947	2 590	2 124	-466	-18,0	177	9,1
Espoo	88 676	88 338	92 943	99 163	96 866	102 776	5 910	6,1	3 613	3,6
Hanko	4 944	5 014	4 790	4 848	4 400	5 591	1 191	27,1	743	15,3
Helsinki	203 569	208 200	216 453	228 218	221 242	236 289	15 047	6,8	8 071	3,5
Hyvinkää	20 777	20 177	20 686	23 533	23 607	22 630	-977	-4,1	-903	-3,8
Inkoo	2 629	2 444	2 491	2 389	2 871	2 999	128	4,4	610	25,5
Järvenpää	14 495	16 056	16 622	17 402	16 247	18 779	2 532	15,6	1 377	7,9
Karkkila	4 418	4 177	4 358	4 493	4 890	4 554	-336	-6,9	61	1,4
Kauniainen	2 944	2 944	3 462	3 406	2 908	3 521	613	21,1	115	3,4
Kerava	13 051	12 608	12 940	13 937	14 642	13 742	-900	-6,1	-195	-1,4
Kirkkonummi	13 249	14 430	13 992	14 778	14 464	15 494	1 030	7,1	716	4,8
Lapinjärvi	1 342	1 126	1 222	1 160	1 218	1 185	-33	-2,7	25	2,2
Lohja	22 006	22 291	23 433	25 023	23 558	28 062	4 504	19,1	3 039	12,1
Loviisa	6 699	6 685	6 230	6 668	6 131	6 646	515	8,4	-22	-0,3
Mäntsälä	7 637	8 676	8 448	9 069	9 032	8 510	-522	-5,8	-559	-6,2
Nurmijärvi	13 806	15 595	15 742	17 459	15 162	18 026	2 864	18,9	567	3,2
Pornainen	2 232	2 307	2 327	2 238	2 188	2 217	29	1,3	-21	-0,9
Porvoo	22 408	22 093	22 950	23 727	24 844	25 300	456	1,8	1 573	6,6
Raasepori	13 558	14 973	13 955	15 105	13 666	16 692	3 026	22,1	1 587	10,5
Sipoo	8 302	8 179	9 033	9 071	9 773	8 976	-797	-8,2	-95	-1,0
Siuntio	2 493	2 795	2 443	2 877	3 128	2 533	-595	-19,0	-344	-12,0
Tuusula	13 300	13 792	14 285	15 244	14 929	15 902	973	6,5	658	4,3
Vantaa	74 082	75 850	78 139	82 257	77 852	85 710	7 858	10,1	3 453	4,2
Vihti	11 511	11 589	11 659	12 823	11 822	13 611	1 789	15,1	788	6,1
Jäsenkunnat yhteensä	**570 216**	**582 326**	**600 754**	**636 835**	**618 032**	**661 869**	**43 837**	**7,1**	**25 034**	**3,9**
Muut shp:t ja muut maksajat	23 085	24 919	24 918	27 566	24 941	31 065	6 124	24,6	3 499	12,7
Oma toiminta yhteensä	**593 301**	**607 245**	**625 672**	**664 401**	**642 973**	**692 934**	**49 961**	**7,8**	**28 533**	**4,3**

LIITE 2D: Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen vuonna 2015

HOITOPÄIVIEN LUKUMÄÄRÄ

ilman ostopalveluhoitopäiviä ja siirtoviivepäiviä

Kunta	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Poik-keama TP2015-TA2015	Poik.-% TP2015-TA2015	Muutos TP2015 - TP2014	Muutos-% TP2015 - TP2014
Askola	951	1 128	776	345	1 739	342	-1 397	-80,3	-3	-0,9
Espoo	40 684	35 487	32 563	33 331	34 649	32 643	-2 006	-5,8	-688	-2,1
Hanko	2 170	2 232	1 466	1 405	1 095	1 389	294	26,9	-16	-1,1
Helsinki	63 703	59 369	56 424	53 807	53 669	50 047	-3 622	-6,7	-3 760	-7,0
Hyvinkää	13 049	13 958	11 854	9 138	7 839	7 814	-25	-0,3	-1 324	-14,5
Inkoo	277	471	457	354	398	872	474	119,2	518	146,3
Järvenpää	10 114	10 999	9 931	7 240	6 624	7 479	855	12,9	239	3,3
Karkkila	1 702	2 750	2 795	1 495	1 938	1 465	-473	-24,4	-30	-2,0
Kauniainen	1 402	967	943	982	1 077	949	-128	-11,9	-33	-3,4
Kerava	9 224	8 069	7 693	6 030	7 381	4 778	-2 603	-35,3	-1 252	-20,8
Kirkkonummi	3 990	3 890	4 646	4 175	4 164	4 263	99	2,4	88	2,1
Lapinjärvi	522	396	68	209	308	55	-253	-82,1	-154	-73,7
Lohja	13 929	12 051	11 068	9 362	8 885	8 660	-225	-2,5	-702	-7,5
Loviisa	1 835	1 881	1 056	2 183	2 150	1 774	-376	-17,5	-409	-18,7
Mäntsälä	4 784	3 605	3 804	3 194	2 925	2 585	-340	-11,6	-609	-19,1
Nurmijärvi	7 253	8 300	6 488	6 124	5 525	4 706	-819	-14,8	-1 418	-23,2
Pornainen	740	811	293	265	335	284	-51	-15,2	19	7,2
Porvoo	7 814	6 196	6 717	5 794	6 935	5 858	-1 077	-15,5	64	1,1
Raasepori	7 261	5 039	3 010	3 807	3 330	2 957	-373	-11,2	-850	-22,3
Sipoo	1 596	2 032	1 805	2 082	1 431	1 602	171	11,9	-480	-23,1
Siuntio	1 638	1 576	1 059	1 113	1 058	963	-95	-9,0	-150	-13,5
Tuusula	8 347	7 341	5 887	4 087	4 222	3 761	-461	-10,9	-326	-8,0
Vantaa	36 825	34 664	28 879	28 207	28 623	30 584	1 961	6,9	2 377	8,4
Vihti	4 690	5 310	4 740	4 512	4 106	4 704	598	14,6	192	4,3
Jäsenkunnat yhteensä	**244 500**	**228 522**	**204 422**	**189 241**	**190 404**	**180 534**	**-9 870**	**-5,2**	**-8 707**	**-4,6**
Muut shp:t ja muut maksajat*	4 673	5 233	6 423	7 472	7 950	8 901	951	12,0	1 429	19,1
Oma toiminta yhteensä	**249 173**	**233 755**	**210 845**	**196 713**	**198 354**	**189 435**	**-8 919**	**-4,5**	**-7 278**	**-3,7**

*** Sis. tk-hoitopäivät**		**1 828**	**2 325**	**3 905**	**4 033**

LIITE 2E: Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen vuonna 2015

KÄYNTITYYPPITUOTTEIDEN LUKUMÄÄRÄ *ilman ostopalvelukäyntejä*

Kunta	TP 2011	TP 2012	TP 2013	TP 2014	Muutettu[1] (valtuusto 29.4.2015) TA 2015	TP 2015	Poikkeama TP2015-Muutettu TA2015	Poikkeama-% TP2015-Muutettu TA2015	Muutos TP2015 - TP2014	Muutos-% TP2015 - TP2014
Askola	5 462	5 803	6 078	6 285	7 844	6 287	-1 557	-19,9	2	0,0
Espoo	259 382	260 581	286 195	299 659	310 641	302 710	-7 931	-2,6	3 051	1,0
Hanko	11 832	12 724	13 218	13 132	11 666	13 029	1 363	11,7	-103	-0,8
Helsinki	483 433	483 229	501 191	509 799	494 460	531 381	36 921	7,5	21 582	4,2
Hyvinkää	46 725	46 060	48 487	49 794	50 433	53 052	2 619	5,2	3 258	6,5
Inkoo	6 634	6 333	6 760	6 841	8 510	7 234	-1 276	-15,0	393	5,7
Järvenpää	48 069	48 667	49 699	50 610	46 511	52 651	6 140	13,2	2 041	4,0
Karkkila	11 943	11 858	12 176	11 484	12 108	11 753	-355	-2,9	269	2,3
Kauniainen	7 611	7 930	8 249	9 374	8 690	9 683	993	11,4	309	3,3
Kerava	35 664	36 338	39 863	41 140	45 566	42 435	-3 131	-6,9	1 295	3,1
Kirkkonummi	34 115	34 200	36 875	39 067	37 266	42 293	5 027	13,5	3 226	8,3
Lapinjärvi	2 578	2 751	2 962	3 004	3 076	3 188	112	3,6	184	6,1
Lohja	60 035	58 985	60 637	61 786	63 386	67 499	4 113	6,5	5 713	9,2
Loviisa	15 414	16 134	16 765	17 460	15 604	17 225	1 621	10,4	-235	-1,3
Mäntsälä	24 082	24 446	23 630	23 585	23 062	23 920	858	3,7	335	1,4
Nurmijärvi	39 693	40 907	41 685	45 712	40 761	48 052	7 291	17,9	2 340	5,1
Pornainen	5 102	5 522	5 653	6 078	5 283	5 603	320	6,1	-475	-7,8
Porvoo	61 820	63 681	65 605	66 633	69 619	68 246	-1 373	-2,0	1 613	2,4
Raasepori	43 474	46 078	46 909	47 998	44 286	48 462	4 176	9,4	464	1,0
Sipoo	21 423	20 664	21 359	21 160	21 418	21 548	130	0,6	388	1,8
Siuntio	6 354	6 798	7 076	7 006	7 723	7 335	-388	-5,0	329	4,7
Tuusula	46 533	44 781	45 283	46 944	44 169	48 680	4 511	10,2	1 736	3,7
Vantaa	215 544	222 221	233 174	242 801	247 000	252 057	5 057	2,0	9 256	3,8
Vihti	34 341	32 984	34 643	34 882	33 031	35 749	2 718	8,2	867	2,5
Jäsenkunnat	**1 527 263**	**1 539 675**	**1 614 172**	**1 662 234**	**1 652 113**	**1 720 072**	**67 959**	**4,1**	**57 838**	**3,5**
Muut shp:t ja muut maksajat *	113 527	116 858	118 886	111 535	116 859	140 419	**23 560**	**20,2**	28 884	25,9
Oma toiminta yhteensä	**1 640 790**	**1 656 533**	**1 733 058**	**1 773 769**	**1 768 972**	**1 860 491**	**91 519**	**5,2**	**86 722**	**4,9**

*** Sis. tk-käynnit**	**73 197**	**75 831**	**75 637**	**63 057**	**70 673**	**83 990**

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri

Liite 3: HUS:n jäsenkuntien deflatoidut maksuosuudet euroa/asukas[1)] TP2011 - TP2015

- Vuosien 2011 -2014 tilinpäätöstiedot on deflatoitu vuoden 2015 rahanarvoon.[2)]

Kunta	TP 2011 euroa/ asukas	TP 2012 euroa/ asukas	TP 2013 euroa/ asukas	TP 2014 euroa/ asukas	TP 2015 euroa/ asukas	Muutos-% TP 2015/ TP 2014	Muutos-% TP 2015/ TP 2011
HYKS-sha							
Espoo	873,2	841,2	886,1	906,7	936,3	3,3 %	7,2 %
Helsinki [3)]	846,2	819,1	832,8	836,8	882,4	5,5 %	4,3 %
Kauniainen	802,0	807,9	845,6	892,6	945,4	5,9 %	17,9 %
Kerava	1 004,9	950,0	988,4	993,4	1 044,5	5,1 %	3,9 %
Kirkkonummi	818,6	832,2	873,5	921,0	945,6	2,7 %	15,5 %
Vantaa	937,8	933,4	948,8	975,2	1 031,0	5,7 %	9,9 %
Länsi-Uudenmaan sha							
Hanko	1 197,5	1 312,0	1 263,8	1 233,8	1 384,2	12,2 %	15,6 %
Inkoo	1 106,4	1 013,0	1 035,1	940,4	1 214,0	29,1 %	9,7 %
Raasepori	1 177,8	1 204,4	1 190,4	1 261,2	1 340,1	6,3 %	13,8 %
Lohjan sha							
Karkkila	1 156,7	1 106,5	1 151,6	1 128,9	1 177,6	4,3 %	1,8 %
Lohja	1 095,9	1 090,7	1 073,7	1 144,3	1 221,3	6,7 %	11,4 %
Siuntio	988,2	1 092,1	1 007,5	1 024,3	1 088,4	6,3 %	10,1 %
Vihti	945,4	942,1	964,5	1 006,6	1 082,4	7,5 %	14,5 %
Hyvinkään sha							
Hyvinkää	1 052,3	1 010,4	1 023,1	1 052,3	1 105,2	5,0 %	5,0 %
Järvenpää	928,0	945,7	980,5	999,7	1 065,9	6,6 %	14,9 %
Mäntsälä	941,8	941,8	932,8	971,0	1 011,2	4,1 %	7,4 %
Nurmijärvi	865,7	896,8	908,9	953,2	981,9	3,0 %	13,4 %
Tuusula	891,9	887,2	912,0	938,3	966,8	3,0 %	8,4 %
Porvoon sha							
Askola	1 070,2	950,2	1 099,7	945,6	1 113,9	17,8 %	4,1 %
Lapinjärvi	1 046,5	909,1	1 015,6	1 077,5	1 100,6	2,1 %	5,2 %
Loviisa	983,9	998,3	948,3	968,5	1 027,4	6,1 %	4,4 %
Pornainen	859,7	906,0	854,5	977,0	914,9	-6,4 %	6,4 %
Porvoo	1 036,4	1 042,3	1 010,0	1 050,3	1 081,7	3,0 %	4,4 %
Sipoo	971,6	899,0	947,5	971,6	960,9	-1,1 %	-1,1 %
Jäsenkunnat keskimäärin	**907,5**	**889,6**	**907,0**	**925,5**	**971,4**	**5,0 %**	**7,0 %**

[1)] Lähde: Tilastokeskus; väestö 31.12. vuosina 2011 - 2014, ennakkoväkiluku 31.12.2015.

[2)] Deflatointi: Tilastokeskuksen kuntalouden JMHI, terveydenhuolto (vuosi 2015=tammi-syyskuun keskiarvo) 6.11.2015.

[3)] Helsinki järjestää osan erikoissairaanhoidon palveluista omana toimintana.

Vuoden 2015 luvut sisältävät 1-4/2015 jäsenkuntapalautuksen. Vuoden 2015 tilikauden tuloksen käsittelystä päätetään HUS:n valtuustossa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Liite 4: Kalliin hoidon tasaus jäsenkunnittain 1.1. - 31.12.2015 (tuhansina euroina)

Kunta	Väestö 1.1.2014*	TA 2014 perityt ennakot	Lisäperintä	Maksut yhteensä	Hyvitykset yhteensä	Kunnan netto-osuus tasaus-menettelystä
Askola	4 991	139,7	103,5	243,2	671,3	-428
Espoo	260 753	7 301,1	5 404,7	12 705,8	12 676,4	29
Hanko	9 109	255,1	188,8	443,9	1 136,2	-692
Helsinki	612 664	17 154,6	12 698,9	29 853,5	31 597,7	-1 744
Hyvinkää	46 188	1 293,3	957,4	2 250,6	1 321,8	929
Inkoo	5 562	155,7	115,3	271,0	267,8	3
Järvenpää	39 953	1 118,7	828,1	1 946,8	1 868,7	78
Karkkila	9 074	254,1	188,1	442,2	678,2	-236
Kauniainen	9 101	254,8	188,6	443,5	309,7	134
Kerava	34 913	977,6	723,7	1 701,2	1 268,1	433
Kirkkonummi	37 899	1 061,2	785,5	1 846,7	1 515,9	331
Lapinjärvi	2 820	79,0	58,5	137,4	77,0	60
Lohja	47 703	1 335,7	988,8	2 324,4	3 687,2	-1 363
Loviisa	15 493	433,8	321,1	754,9	320,2	435
Mäntsälä	20 534	575,0	425,6	1 000,6	533,6	467
Nurmijärvi	41 178	1 153,0	853,5	2 006,5	1 656,5	350
Pornainen	5 145	144,1	106,6	250,7	157,7	93
Porvoo	49 426	1 383,9	1 024,5	2 408,4	1 924,6	484
Raasepori	28 695	803,5	594,8	1 398,2	1 073,0	325
Sipoo	18 914	529,6	392,0	921,6	334,8	587
Siuntio	6 183	173,1	128,2	301,3	682,3	-381
Tuusula	38 125	1 067,5	790,2	1 857,7	1 123,7	734
Vantaa	208 098	5 826,7	4 313,3	10 140,1	10 152,7	-13
Vihti	28 929	810,0	599,6	1 409,6	2 025,0	-615
Jäsenkunnat yhteensä	**1 581 450**	**44 280,6**	**32 779,2**	**77 059,8**	**77 059,8**	**0,0**
Euroa / asukas 1.1.2014		**28,00**	**20,73**	**48,73**	**48,73**	

HENKILÖSTÖ
Henkilöstön lukumäärä

Henkilöstön lukumäärä	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP2015 vs TA2015 poikkeama	TP2015 vs TA2015 poikk.-%	TP2015 vs TP2014 muutos	TP2015 vs TP2014 muutos-%
HUS yhteensä	**22 364**	**21 911**	**22 425**	**514**	**2,3 %**	**61**	**0,3 %**
Hoitohenkilökunta	12 519	12 233	12 568	335	2,7 %	49	0,4 %
Lääkärit	2 891	2 895	2 990	95	3,3 %	99	3,4 %
Muu henkilökunta	5 894	5 752	5 763	11	0,2 %	-131	-2,2 %
Erityistyöntekijät	1 060	1 031	1 104	73	7,1 %	44	4,2 %

HENKILÖSTÖ
Henkilötyövuodet

Henkilötyövuodet	TP 2014	TA 2015	TP 2015	TP2015 vs TA2015 poikkeama	TP2015 vs TA2015 poikk.-%	TP2015 vs TP2014 muutos	TP2015 vs TP2014 muutos-%
HUS yhteensä	**17 611,2**	**17 559,4**	**18 016,3**	**456,9**	**2,6 %**	**405,0**	**2,3 %**
Hoitohenkilökunta	9 593,5	9 505,0	9 855,1	350,2	3,7 %	261,7	2,7 %
Lääkärit	2 371,0	2 345,5	2 475,5	129,9	5,5 %	104,5	4,4 %
Muu henkilökunta	5 006,3	5 040,4	5 027,9	-12,5	-0,2 %	21,6	0,4 %
Erityistyöntekijät	640,5	668,5	657,8	-10,7	-1,6 %	17,3	2,7 %

HELSINGIN JA UUDENMAAN SAIRAANHOITOPIIRI

KUNTAYHTYMÄ
Joulukuu 2015
Liite 6: HUS-Kuntayhtymän tuloslaskelma

1 000 euroa	KUNTAYHTYMÄ	HUS-Apteekki	HUS-Kuvantaminen	HUSLAB	Ravioli	HUS-Desiko	HUS-Logistiikka	HUS-Servis	Liike-laitokset (eliminoi-maton)	Eliminoinnit (kunta-yhtymä)	Eliminoinnit (liike-laitokset)	KUNTAYHTYMÄ (ilman liikelaitoksia)
Toimintatuotot												
Myyntituotot												
jäsenkuntien maksuosuus	1 569 960	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 569 960
muut palvelutulot	309 681	146 421	115 526	159 770	0	0	6	6	421 729	1 171	320 975	210 098
muut myyntitulot	43 569	105	13 210	1 391	36 741	70 583	172 775	51 952	346 757	21 779	312 786	31 376
valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	28 121	0	1 151	2 172	0	0	4	0	3 327	0	0	24 794
Myyntituotot	**1 951 331**	**146 526**	**129 888**	**163 333**	**36 741**	**70 583**	**172 786**	**51 958**	**771 813**	**22 950**	**633 760**	**1 836 228**
Maksutuotot	68 497	0	79	0	0	0	0	0	79	0	0	68 418
Tuet ja avustukset	8 911	32	47	101	447	156	2	38	823	0	0	8 088
Muut toimintatuotot	10 460	342	1 377	0	21	2	17	395	2 155	41 050	382	49 737
Toimintatuotot yhteensä	**2 039 199**	**146 900**	**131 391**	**163 434**	**37 209**	**70 741**	**172 806**	**52 390**	**774 869**	**64 000**	**634 142**	**1 962 472**
Toimintakulut												
Henkilöstökulut												
palkat ja palkkiot	914 900	6 460	57 123	59 285	10 787	47 182	9 708	27 174	217 719	0	0	697 182
henkilöstösivukulut	217 322	1 590	13 468	14 175	2 658	11 589	2 374	6 631	52 486	0	0	164 836
Henkilöstökulut	**1 132 222**	**8 050**	**70 591**	**73 460**	**13 445**	**58 771**	**12 082**	**33 805**	**270 204**	**0**	**0**	**862 018**
Palveluiden ostot yhteensä	307 968	3 534	24 441	40 334	4 158	6 886	8 657	13 648	101 658	323 042	38 515	567 867
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yhteensä	362 345	133 215	15 206	34 788	12 109	1 791	150 832	596	348 536	262 570	32 585	308 963
Avustukset	1 148	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 148
Muut toimintakulut yhteensä	58 602	1 553	13 544	14 118	6 747	2 728	601	4 260	43 551	380	41 050	56 482
Toimintakulut yhteensä	**1 862 285**	**146 351**	**123 782**	**162 700**	**36 458**	**70 176**	**172 173**	**52 309**	**763 949**	**585 992**	**112 151**	**1 796 478**
Toimintakate	**176 914**	**549**	**7 608**	**733**	**750**	**565**	**633**	**81**	**10 920**	**-521 991**	**521 991**	**165 994**
Rahoitustuotot ja -kulut	**13 210**	**356**	**250**	**200**	**42**	**76**	**171**	**32**	**1 128**	**-1 184**	**1 184**	**12 083**
Korkotuotot	637	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	647
Muut rahoitustuotot	359	0	88	0	0	0	0	0	88	1 174	0	1 444
Korkokulut	2 404	0	10	0	0	0	0	0	10	0	10	2 404
Muut rahoituskulut	11 802	356	328	200	42	76	171	32	1 205	0	1 174	11 771
Vuosikate	**163 704**	**192**	**7 358**	**534**	**708**	**489**	**463**	**49**	**9 792**	**-520 807**	**520 807**	**153 911**
Poistot ja arvonalentumiset	**110 214**	**185**	**7 307**	**1 418**	**697**	**467**	**455**	**38**	**10 566**	**0**	**0**	**99 648**
Suunnitelman mukaiset poistot	110 214	185	7 307	1 418	697	467	455	38	10 566	0	0	99 648
Suunnitelman mukaiset poistot	109 958	185	7 246	1 418	692	355	455	38	10 388	0	0	99 570
Kertaluonteiset poistot	256	0	61	0	5	112	0	0	178	0	0	78
Arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset erät	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Satunnaiset tuotot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset kulut	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tilikauden tulos	**53 489**	**7**	**51**	**-885**	**11**	**22**	**8**	**11**	**-774**	**-520 807**	**520 807**	**54 263**
Poistoeron lisäys/vähennys	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Varausten lisäys/vähennys	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rahastojen lisäys/vähennys	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tilikauden yli-/alijäämä	**53 489**	**7**	**51**	**-885**	**11**	**22**	**8**	**11**	**-774**	**-520 807**	**520 807**	**54 263**

TP 2015: HUSin jäsenkuntien ensihoitokulut euroa

	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Muutos-% TP 2015/ TA 2015
HYKS-sha	**16 415 913**	**16 939 511**	**17 778 993**	**5,0 %**
Espoo	3 350 925	3 520 525	3 418 350	-2,9 %
Helsinki	8 431 725	8 395 291	9 295 291	10,7 %
Kauniainen	116 198	122 876	119 288	-2,9 %
Kerava	579 166	630 579	639 196	1,4 %
Kirkkonummi	490 377	511 689	496 934	-2,9 %
Vantaa	3 447 522	3 758 551	3 809 934	1,4 %
Länsi-Uudenmaan sha[1)]	**2 183 815**	**2 472 000**	**2 467 000**	**-0,2 %**
Hanko	593 401	519 242	518 192	-0,2 %
Inkoo	454 329	317 051	316 410	-0,2 %
Raasepori	1 136 084	1 635 707	1 632 398	-0,2 %
Lohjan sha	**2 146 896**	**2 347 764**	**2 501 982**	**6,6 %**
Karkkila	214 012	231 841	247 068	6,6 %
Lohja	1 115 140	1 218 811	1 298 870	6,6 %
Siuntio	144 802	157 976	168 356	6,6 %
Vihti	672 942	739 136	787 688	6,6 %
Hyvinkään sha[2)]	**5 880 000**	**5 968 200**	**5 968 200**	**0,0 %**
Hyvinkää	1 536 800	1 559 900	1 559 900	0,0 %
Järvenpää	1 275 200	1 294 300	1 294 300	0,0 %
Mäntsälä	665 400	675 400	675 400	0,0 %
Nurmijärvi	1 239 500	1 258 100	1 258 100	0,0 %
Tuusula	1 163 100	1 180 500	1 180 500	0,0 %
Porvoon sha	**3 670 048**	**3 858 990**	**3 841 990**	**-0,4 %**
Askola	188 657	198 992	198 112	-0,4 %
Lapinjärvi	106 999	112 434	111 934	-0,4 %
Loviisa	609 537	617 708	614 988	-0,4 %
Pornainen	201 765	205 132	204 232	-0,4 %
Porvoo	1 854 342	1 970 621	1 961 941	-0,4 %
Sipoo	708 748	754 104	750 784	-0,4 %
Jäsenkunnat yhteensä	**30 296 671**	**31 586 465**	**32 558 165**	**3,1 %**

1) HUS:n johtoryhmä päätti 18.11.2014 pudottaa Länsi-Uudenmaan sh-alueen ensihoidon kuntatuloja 1,5 milj. eurolla.

2) Kustannukset kohdistetaan kunnille 70 % väestön ja 30 % toteutuneiden tehtävien mukaan.

HELSINGIN JA UUDENMAAN SAIRAANHOITOPIIRI LIITE 7

TP 2015: HUSin jäsenkuntien ensihoitokulut euroa /asukas[3)]

	TP 2014	TA 2015	TP 2015	Muutos-% TP 2015/ TA 2015
HYKS-sha	**14,3**	**14,6**	**15,3**	**5,0 %**
Espoo	13,0	13,5	13,1	-2,9 %
Helsinki	14,0	13,7	15,2	10,7 %
Kauniainen	13,0	13,5	13,1	-2,9 %
Kerava	16,8	18,1	18,3	1,4 %
Kirkkonummi	13,1	13,5	13,1	-2,9 %
Vantaa	16,8	18,1	18,3	1,4 %
Länsi-Uudenmaan sha[1)]	**50,0**	**57,0**	**56,9**	**-0,2 %**
Hanko	64,0	57,0	56,9	-0,2 %
Inkoo	82,0	57,0	56,9	-0,2 %
Raasepori	39,4	57,0	56,9	-0,2 %
Lohjan sha	**23,5**	**25,6**	**27,2**	**6,6 %**
Karkkila	23,5	25,6	27,2	6,6 %
Lohja	23,5	25,5	27,2	6,6 %
Siuntio	23,5	25,6	27,2	6,6 %
Vihti	23,5	25,6	27,2	6,6 %
Hyvinkään sha[2)]	**31,9**	**32,1**	**32,1**	**0,0 %**
Hyvinkää	33,7	33,8	33,8	0,0 %
Järvenpää	32,2	32,4	32,4	0,0 %
Mäntsälä	32,5	32,9	32,9	0,0 %
Nurmijärvi	30,4	30,6	30,6	0,0 %
Tuusula	30,7	31,0	31,0	0,0 %
Porvoon sha	**38,1**	**39,9**	**39,7**	**-0,4 %**
Askola	37,8	39,9	39,7	-0,4 %
Lapinjärvi	37,8	39,9	39,7	-0,4 %
Loviisa	39,3	39,9	39,7	-0,4 %
Pornainen	39,3	39,9	39,7	-0,4 %
Porvoo	37,8	39,9	39,7	-0,4 %
Sipoo	37,8	39,9	39,7	-0,4 %
Jäsenkunnat yhteensä	**19,4**	**20,0**	**20,6**	**3,1 %**

3) Tilastokeskus: Väkiluku 1.1., vuodet 2013 - 2014.