

YHTEENVETO

31.8.2017 LOPETTANEET LIIKELAITOKSET

	<u>Sivu</u>
HUS-Apteekki.....	1
HUS-Desiko.....	27
HUS-Logistiikka.....	46
HUS-Servis.....	62
Ravioli.....	85



TILINPÄÄTÖS JA TOIMINTAKERTOMUS

1.1.-31.8.2017

1.1.1 HUS-APTEEKKI LIIKELAITOS

Toiminnan tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Toiminnan tunnusluvut					
Tuotanto (lkm, euroa)					
Toimitusrivit kpl	690 467	705 376	687 131	-2,6 %	-0,5 %
Lääkevalmistus kpl	110 277	114 947	117 922	2,6 %	6,9 %
Solunsalpaajat kpl	44 972	45 068	45 449	0,8 %	1,1 %
Annosjakelupalvelut (annospussi lkm)	1 447 445	1 456 719	1 807 153	24,1 %	24,9 %
Osastofarmasia htv	41,6	42,4	48,0	13,2 %	15,4 %
Täyttöpalvelu kpl	783	870	930	6,9 %	18,8 %
Lääkityksen turvatarkastuspalvelu kpl	0	100	152	52,0 %	0,0 %
Tuottavuus					
Kokonaistuottavuus (painotetut suoritteet / htv)	66 207	67 905	65 688	-3,3 %	-0,8 %
(painotetut suoritteet / htv apotti htv vähennetty)	66 207	67 905	66 945	-1,4 %	1,1 %

Sitovat tavoitteet

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)					
Tilikauden tulos	450	-211	460	-318,0 %	2,2 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	2,9 %	2,5 %	1,1 %		
Hintatason muutos-%	-0,8 %	0,3 %	-4,0 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0 %	0 %	0 %	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3 %	3 %	3 %		

Talouden tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Talous (1 000 euroa)					
Liikevaihto	97 960	96 470	105 054	8,9 %	7,2 %
Sisäinen myynti	86 607	85 398	91 942	7,7 %	6,2 %
Ulkoinen myynti	11 762	11 210	13 488	20,3 %	14,7 %
Toimintatuotot	98 370	96 608	105 429	9,1 %	7,2 %
Toimintakulut	97 410	96 338	104 510	8,5 %	7,3 %
Poistot	262	244	242	-0,5 %	-7,6 %
Tilikauden tulos	460	-211	450		

Henkilöstötunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.8.)	253	241	266	10,4 %	5,1%
Henkilötyövuodet	128	128	137	6,9 %	6,6%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	49 038	49 359	46 448	-5,9 %	-5,3%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				7,0%	6,7%
Hintaero, %				-6,3%	-5,6%

LIIKELAITOSMUODOSTA LUOPUMISEN PERUSTELUT JA MUUTOKSEN TAVOITTEET

Hallitus päätti 22.2.2016 § 21 käynnistää selvityksen tukipalvelujen monipalvelutulosalueen muodostamisesta. Asiaa selvitelleen työryhmän ehdotuksena oli, että asiakastarpeiden mukaisten yhtenäisten palvelukokonaisuuksien ja -ratkaisujen toteuttamiseksi HUS-Desiko, Ravioli ja HUS-Servis toiminnot tulisi yhdistää. Samassa yhteydessä tarkasteltiin liikelaitosmuodosta luopumista kokonaisuudessaan myös HUS-Logistiikka ja HUS-Apteekki liikelaitosta koskien. Liikelaitosten lakkautuspäätös tehtiin ylimääräisessä valtuuston kokouksessa 8.2.2017. Liikelaitoksista päätettiin muodostaa tulosalueita, joiden toiminta käynnistyi 1.9.2017 alkaen.

Liikelaitosmalli on sinänsä ollut hyvä ja tarkoituksenmukainen tapa kuntayhtymän toimintojen ja sisäisten palvelujen kehittämiseksi. Keskitettäessä toiminnot eri sairaaloista yhden johdon alaisuuteen on palveluita voitu tehostaa ja standardisoida. Myös palveluiden tuotteistuksen kautta läpinäkyvyys ja kustannustietoisuus ovat lisääntyneet. Nämä hyödyt eivät kuitenkaan enää edellytä nimenomaisesti liikelaitosmuodossa tapahtuvaa toimintaa. Samaan päästään keskitetyllä tulosalueella. Lainsäädäntömuutoksista johtuen myös yksi keskeinen peruste liikelaitosmallille eli markkinoilla toimiminen on menetetty merkityksensä.

Toinen peruste liikelaitosmallista luopumiselle liittyi tulevaan sote-uudistukseen. Sinänsä 22.12.2016 julkaistu luonnos hallituksen esitykseksi sisältää veloitteen perustaa maakuntaan yhden tai useamman liikelaitoksen. Liikelaitokset on kuitenkin nimenomaisesti tarkoitettu tuottamaan maakunnan järjestämisvastuuseen perustuvia tehtäviä, eikä tässä maakuntalain mukaisessa liikelaitosrakenteessa ole kyse tukipalveluita tuottavista yksiköistä.

Uudelleenorganisoinnin tavoitteena on selkeyttää HUS:n organisaatiota tukipalveluiden osalta ja parantaa sairaanhoitopalveluiden ja tukipalveluiden välistä yhteistyötä. Liikelaitosten lakkauttaminen ja toimintojen organisoiminen tulosaluemuodossa vähentää merkittävästi mm. kirjanpitoon, vuositilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvää hallinnollista työtä. Myös päätöksenteko helpottuu, kun tulosalueen tavoitteet, talousarvion ja käyttösuunnitelman vahvistaa valtuuston sijaan hallitus. Myös tulosalueen mahdolliset vuoden aikana tehtävät talousarviomuutokset esim. uusien kunta-asiakkaiden johdosta hyväksyy hallitus eikä valtuusto kuten liikelaitoksen osalta. Liikelaitoksina toimimalla saavutetut toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt on mahdollista säilyttää ja niitä voidaan edelleen lisätä tulosaluemuodossa toimimalla, kuten edellä todetaan.

OLENNAISET TAPAHTUMAT TAMMI-ELOKUUSSA 2017

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

HUS-Apteekki tuottaa asiakkaiden sekä potilaiden parhaaksi laadukkaita ja turvallisia lääkehuolto- ja kliinisen farmasian palveluita ammattitaitoisesti ja kustannustehokkaasti tuloksellisessa yhteistyössä erikoissairaanhoidon, 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 lääkityksen turvatarkastus –palvelu) ja potilaskohtaisen kapselien/tablettien koneellisen annosjakelupalvelun ja kliinisten lääketutkimusten palvelun. Lääkevalmistus ja solunsalpaajavalmistus vaativat erityistilat, osa valmisteista tuotetaan aseptisissä tiloissa, jotka ovat tarkoin olosuhdekontrolloituja. Avaintavoitteitamme ovat lääkitysturvallisuus ja toiminnan taloudellisuus.

HUS-Apteekin erityisrooli HUS-kuntayhtymässä

- Valvoa lääkelainsäädännön noudattamista ja vastata osastojen lääkehuollon toteuttamisesta sekä laadun varmistamisesta
- Lisätä ja ylläpitää lääkkeitä käsittelevän henkilökunnan lääketietoisuutta ja osaamista esim. osastofarmasian avulla
- Vastata HUS-kuntayhtymän lääkevarautumisesta
- Kilpailuttaa HUS-Apteekin muodostaman hankintarenkaan lääkehankinnat
- Oman lääkevalmistuksen ja maahantuonnin avulla turvata vaativammatkin erikoissairaanhoidon tarpeet
- Edistää lääkitys- ja potilasturvallisuutta kliinisen farmasian palveluiden avulla

HUS-Apteekki tammi-elokuussa 2017

Lääkehoidon turvallisuuteen vaikuttaa tuoteturvallisuuden lisäksi lääkitysturvallisuus eli se, kuinka lääkkeitä hoitoon liittyvissä prosesseissa määrätään, käsitellään ja käytetään. Lääkkeisiin liittyvistä haitallisista tapahtumista suurin osa on luonteeltaan ehkäistävissä olevia poikkeamia näissä prosesseissa. Koska lääkehoitoa ohjaavat prosessit ulottuvat lääkkeen määrääjästä muun terveydenhuollon henkilöstön kautta aina potilaaseen ja hänen omaisiinsa, on prosessien parantamisen tapahduttava laajassa yhteistyössä eri toimijoiden kesken. Lääkehuolto on kiinteä osa sosiaali- ja terveydenhuoltoa sekä potilaan hoitokokonaisuutta.

HUS-Apteekilla on tulevaisuudessa entistä tärkeämpi rooli lääkehuollon, erityisesti lääkitysturvallisuuden liittyvien prosessien sekä lääkekustannusten hallinnan kehittämisessä. Potilasturvallisuussuunnitelmassa on kirjattu vuodelle 2017 HUS-Apteekkiin lääkitysturvallisuuskoordinaattorin vakanssin perustaminen. Lääkitysturvallisuuskoordinaattorin tehtävänä on turvallisen lääkehoitoprosessin tutkiminen, kehittäminen ja auditoiminen moniammatillisesti. HUS-Apteekissa aloitti lääkitysturvallisuuskoordinaattori 1.4.2017.

Lääkitysturvallisuuden parantamiseksi HUS-Apteekki tarjoaa uutena palveluna lääkityksen turvatarkastuspalvelua, jolla varmistetaan potilaiden rationaalisen lääkehoidon toteutuminen ja ratkaistaan lääkitykseen liittyviä ongelmia. Lääkkeiden turhan ja epätarkoituksenmukaisen käytön vähentäminen parantaa hoitotuloksia ja vähentää lääkehoidon kustannuksia. Käytännössä tämä tarkoittaa päällekkäisten lääkitysten purkua tai muuten potilaalle tarpeettomien tai haitallisten lääkkeiden käytön lopettamista tai puuttuneen lääkkeen lisäämistä. Lääkityksen turvatarkastuksia on tehty tammi-elokuun aikana yhteensä 152 kappaletta.

Toisena uutena palveluna HUS-Apteekki tarjoaa lääkitysturvallisuuden auditointipalvelua sekä erikoissairaanhoidossa että perusterveydenhuollon laitoshoidossa. Palvelussa auditoidaan THL:n Turvallinen lääkehoito -oppaan mukaisesti yksikön lääkehoitosuunnitelma, muut lääkehoitoa koskevat ohjeet sekä

lääkehoitoprosessi käytännössä. Auditoinnin avulla yksikön on helppo tunnistaa lääkehoitoprosessin ja ohjeiden vahvuudet sekä kehityskohteet erityisesti ennen lääkehoitosuunnitelman laatimista tai päivittämistä. Tammi-elokuun aikana on tehty yhteensä 25 lääkitysturvallisuuden auditointia.

Kunnallisen lääkehuollon hyvän tuottavuuskehityksen turvaaminen edellyttää jäsenkuntien lääkehuollon ja HUS-Apteekin yhteistyön tiivistämistä ja rakenteiden muuttamista. Teknologian täysimääräinen hyödyntäminen automatisoimalla tuotantoprosesseja edellyttää toimintojen keskittämistä riittävän suureksi kokonaisuudeksi.

Jäsenkuntien kanssa käytyjen neuvotteluiden tuloksena HUS-Apteekin uusina perusterveydenhuollon asiakkaina ovat aloittaneet Mäntsälä, Nurmijärvi ja Kirkkonummi. Lisäksi Rinnekoti-Säätiö siirtyi vuoden 2017 alusta HUS-Apteekin asiakkaaksi. Tavoitteena on, että HUS-alueella olisi yksi sairaaloiden lääkehuoltoa tuottava yksikkö, joka tuottaa sekä erikoissairaanhoidon että perusterveydenhuollon lääkehuolto- ja klinisen farmasian palvelut. Tällä tavalla voidaan varmistua potilaan katkeamattomasta lääkähoidosta potilaan siirtyessä erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuoltoon. HUS-Apteekin toimiminen liikelaitoksena on merkittävällä tavalla edesauttanut jäsenkuntien lääkehuoltotoimintojen integroitumista HUS-Apteekkiin. Lääkehuolto- ja klinisen farmasian toimintojen integraatio perusterveydenhuollon kanssa on tuonut huomattavia taloudellisia säästöjä ja lääkitysturvallisuuteen liittyviä parannuksia. Palvelun laadun varmistamiseksi ja kehittämiseksi HUS-Apteekki tekee loppuvuodesta asiakkaille asiakastytyväisyysselvityksen.

Investointisuunnitelmassa on budjetoitu solunsalpaajarobotin hankinta vuosille 2016 – 2017. Hankkeen myötä solunsalpaajavalmistukseen liittyvä altistusriski vähenee entisestään. Samalla parannetaan myös tuotteen laatua (kontaminaatoriski). Solunsalpaajarobotti on hankittu ja validoinnit on käynnissä. Tavoitteena on ottaa robotti tuotantokäyttöön vuoden 2017 aikana. Investointiprojektin kustannukset tulevat alittamaan talousarvion.

HUS-Apteekki on yhdessä klinisten yksiköiden kanssa ottamassa käyttöön osastoille sijoitettavia älylääkekaappeja. Älylääkekaapit integroidaan sekä potilastietojärjestelmään että HUS-Apteekin toiminnanohjausjärjestelmään. Älylääkekaappi vähentää lääkkeiden varastointitilaa, tehostaa varastonkiertoa ja lisää lääkitysturvallisuutta vähentämällä jakovirheitä ja lääkkeen jäljitettävyyttä. Hoitoyksikköön sijoitettu älylääkekaappi on HUS-Apteekin ns. varastopiste, jonka lääkkeet ovat HUS-Apteekin omaisuutta, kunnes ne otetaan hoitoyksikön käyttöön. HUS-Apteekki täydentää älylääkekaappia järjestelmästä automaattisesti muodostuvan tilauksen perusteella. Älylääkekaappien toiminnallisuuden myötä osastofarmaseutin työpanos kohdistuu nykyistä enemmän klinisen farmasian tehtäviin. Älylääkekaappien hankintapäätös on tehty ja projekti etenee suunnitellussa aikataulussa.

Osastojen klinisen farmasian asiantuntijapalvelun kysyntä on kasvanut huomattavasti. Osastofarmasiapalvelua tuotetaan kaikille sairaanhoitoalueille sekä neljälle perusterveydenhuollon jäsenkunnalle. Kirkkonummen perusterveydenhuollon osastofarmasiapalvelu siirtyi HUS-Apteekin tuottamaksi palveluksi 1.4.2017 alkaen. Osastofarmasian on todettu edistävän osastojen ja yksiköiden lääkitysturvallisuutta: vaaratapahtumien raportointikäytännöt ovat parantuneet, lääkityspoikkeamat ovat vähentyneet ja hoitajat ovat kokeneet, että heidän lääkkeisiin ja niiden käsittelyyn liittyvä osaamisensa on parantunut. Henkilötyövuosista 35 % muodostuu osastofarmasiapalvelusta.

Lääkkeiden koneellinen annosjakelu potilaskohtaisiksi annospusseiksi lisää lääkitysturvallisuutta. Lääkkeiden koneellisen annosjakelupalvelun kysyntä on vähentynyt, koska useat kunnat ovat muuttaneet pitkäaikaishoidon yksiköitä palveluasunnoiksi, jolloin asiakas itse maksaa lääkkeensä. HUS-Apteekki on kuitenkin onnistunut lisäämään nykyisten asiakkaiden keskuudessa annosjakelupalvelun käyttöä siten, että annosjakelupalveluiden kysyntä on kasvanut (+24,9 %).

HUS-Apteekki on kilpailuttanut hankintakaudelle 2018-2019 n. 40 % lääkevalikoimasta. Hankintapäätös tehtiin 30.8.2017. ATC-ryhmän L (syöpälääkkeet ja immuunivasteen muuttajat) biologiset valmisteiden ja C-hepatiitti valmisteet tullaan vielä kilpailuttamaan tämän vuoden aikana. Nämä lääkkeet kilpailutetaan jatkossa vuosittain, jotta lääkkeiden kustannuskehitys olisi mahdollisimman alhaisella tasolla.

Lääkepatenttien rauettua ja geneeristen- ja biosimilaarivalmisteiden tullessa markkinoille, HUS-Apteekin kilpailuttaa kyseiset lääkkeet myös hankintakauden aikana. Tammi–elokuun 2017 toteutuneen lääkekulutusprofiilin perusteella kilpailutus vähentää lääkekustannuksia vuositasolla noin 3,6 milj. euroa (-2,7 %).

HUS:n hallitus hyväksyi kokouksessaan 12.6.2017 HUS-Apteekin ja Kymenlaakson sairaala-apteekin yhdistämisen jatkovalmistelun. Tavoitteena on, että sairaala-apteekit yhdistetään vuoden 2018 alusta. Kymenlaakson sairaala-apteekin ja HUS-Apteekin hallinnollisen yhdistämisen taustalla on useita sitä puoltavia tekijöitä. Keskittämällä resursseja voidaan saavuttaa huomattavia säästöjä muun muassa ICT-kuluissa ja parantaa ja yhdenmukaistaa lääkehuoltopalveluiden laatua koko erityisvastuualueella. Sairaala-apteekkien yhteiset toimintatavat ja ohjeet edistävät potilas- ja lääkitysturvallisuutta potilaiden ja henkilöstön liikkuesssa tulevaisuuden maakuntien välillä.

STRATEGISET AVAINTAVOITTEET 2017

Strateginen tavoite	Läpimurtohanke	Tavoite	Mittarit ja tavoitearvo 2017 ja toteuma 01-08/2017
Lääkitysturvallisuuden edistäminen moniammatillisesti	Älylääkekaappien käyttöönotto	Älylääkekaapit käytössä Tornisairaalassa, Lastensairaalassa ja Peijaksessa	Luotu osastolle toimintamalli / käyttöönotettu älylääkekaappi Hankintapäätös tehty 30.8.2017.
		Kämmenmikrolla ohjatun lääkekaapin (Opaali) varastonhallinnan pilotointi osatofarmasiaosastolla	Pilotti toteutunut/ei toteutunut, Ei vielä aloitettu Odottaa TAYS:n pilotin tuloksia
	Lääkitysturvallisuuden koordinointi SOTE-alueella ja uudet palvelut	Lääkityksen turvatarkastuspalvelukonseptit (pth, esh, päivystys, palvelutalot) ja laajentaminen	Myytyjen turvatarkastusten lkm. V. 2017 tavoite 100 kpl Toteuma 152 kpl
		Osana HUS-potilasturvallisuus-suunnitelmaa aloitetaan lääkitysturvallisuusauditoinnit	Toteutuneiden auditointien lkm. V. 2017 tavoite 20 kpl Toteuma 25 kpl
Kehittyvät ja kilpailukyiset prosessit ja palvelut	Prosessien automatisointi	Kämmenmikrojen käyttöönotto keräilyssä HUS-Apteekin kaikissa toimipisteissä	Kämmenmikrot keräilyssä käyttöaste % V. 2017 tavoite 100 % Toteuma 80 %
		Solunsalpaajalääkkeiden valmistukseen on otettu käyttöön robotti	Käytössä / ei käytössä Etenee suunnitellusti – laite asennettu ja validoinnit käynnistetty
		Keskitetty automaattinen infuusionesteiden täyttöpalvelu	Täyttöpalvelun lukumäärä, asiakasmäärä, työntekijäresurssit Palveluntuotto- % V. 2017 tavoite 1300 kpl Toteuma 930 kpl.

Strateginen tavoite	Läpimurtohanke	Tavoite	Mittarit ja tavoitearvo 2017 ja toteuma 01-08/2017
Kehittyvät ja kilpailukyiset prosessit ja palvelut	Luodaan palvelutarjoama ja hinnoittellut mallit asiakkaille	Kuvataan asiakaslähtöisesti HUS-Apteekin tarjoamat palvelut, palvelujen hinnoittelu ja nimikekohtainen lääkehinnasto	Palvelujen tuotteistus / hinnoittelu tehty Ei toteutunut Lääkevalikoiman hinnasto päivitetty Toteutunut
	Asiakaslähtöinen ja kustannustehokas toimintaverkosto	Asiakas- / potilaslähtöiset aukioloajat avoapteekkiin	Toteutunut / Ei toteutunut V. 2017 tavoite aukioloaika vähintään 1x viikossa klo 10–18 Toteutunut
		Pitkän tähtäimen suunnitelma toimipisteiden määrästä	Toteutunut / ei toteutunut Kesken
Henkilöstön työhyvinvoinnin ja osaamisen turvaaminen	Päivittäisjohtamisen vakiinnuttaminen osaksi HUS-Apteekin toimintakulttuuria	Yhtenäiset ja tavoitteiden saavuttamista kuvaavat mittarit päivittäisjohtamisen tauluun toiminnoittain	TOB motivaatio ja sitoutuminen V. 2017 tavoite vähintään HUS-taso
		Parhaiden käytänteiden käyttöönotto koko HUS-Apteekissa	Jaettujen käytänteiden lkm
		Esimiestyön tasalaatuisuus	TOB henkilökohtainen esimiesindeksi v. 2017 tavoite >3,9
		Toiminnan systemaattinen kehittäminen	A3 – työkalu käytössä kaikissa toiminnoissa Koulutusten suunnittelu-vaihe
	Osaamisen kehittäminen ja tukeminen	Koulutusprosessin määrittely ja johtaminen (suunnitelmallisuus, ulkoiset ja sisäiset koulutukset)	TOB Koulutukseen osallistuminen, v. 2017 tavoite vähintään HUS-taso Koulutussuunnitelma valmis
		Henkilöstön osaamiskartta	Toteutunut/ei toteutunut Pilotti käynnistynyt

Strateginen tavoite	Läpimurtohanke	Tavoite	Mittarit ja tavoitearvo 2017 ja toteuma 01-08/2017
Tutkimukseen ja opetukseen panostaminen	Farmasian roolin kasvattaminen tutkimuksessa ja opetuksessa	Farmasian roolin korostuminen tutkimuksissa moniammatillisena yhteistyönä	Tutkimusten määrä Yhteistyö HUS tutkimusjohtajan kanssa Vaste kysyntään 96 %. Tutkimusten määrä 126 kpl Yhteistyökokous pidetty Hyks-instituutin ja tutkimusjohtajan kanssa.
		Kliinisen opettajan rekrytointi yhteistyössä HY:n farmasian tiedekunnan kanssa	Toteutunut / Ei toteutunut Toteutunut
		Sisäisen lääkehoitojen arviointi - täydennyskoulutuksen jatkaminen	Koulutuksen suorittaneiden määrä v. 2017 tavoite yht. 17 koulutettua Toteuma 12
		ATMP työryhmän perustaminen – yhteistyö tutkimusjohtajan kanssa (tutkimusjohtaja)	Toteutunut / Ei toteutunut Ei toteutunut
		Opetusyhteistyö yliopiston kanssa Farmasian oppilaat / vuoden ”opetusapteekki”	Määrä, opetuksen laatu, oppilaspalautteet v. 2017 tavoite 0,5 opintopistettä (=14 opetustuntia) farmasian perusopetuksessa
Yhteiskunnallinen vaikuttaminen	HUS-Apteekki osaksi SOTE – palveluketjua – palvelulupausta (vaikuttaminen lainsäädäntöön)	HUS-Apteekilla rooli SOTE:n lääkehoidon järjestämisessä ja koordinoimisessa (STM, Fimea, THL, KELA)	Työryhmiin osallistuminen, lausunnot, kannanotot Fimean ja STM:n työryhmät käynnissä, HUS:n SOTE työryhmä
		HUS-Apteekilla mahdollisuus toimittaa lääkkeitä avoapteekin tavoin 1 kk:ksi sairaalasta kotiutuville potilaille – pilotointi TT-lääkkeet	Toteutunut / ei toteutunut Ei toteutunut

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)					
Konsernin sisäinen myynti	86 607	85 398	91 942	7,7 %	6,2 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	11 353	11 072	13 112	18,4 %	15,5 %
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	97 960	96 470	105 054	8,9 %	7,2 %

Toimintatuottojen talousarvion 8,8 milj. euron ylitys (9 %) johtuu lähinnä lääkemyynnin 6,4 milj. euron talousarvion ylityksestä. Ylityksestä 3 milj. euroa (+3 %) kohdistuu sisäiseen lääkemyyntiin ja jäsenkuntien tartuntatautilääkemyyntiin 3,4 milj. e (+27 %). TT- lääkemyynnin kasvu ja talousarvion ylitys johtuu hoidettavien potilaiden määrän kasvusta. Uusia HIV-tartuntoja on todettu HUS:n alueella 47 henkilöllä. Ulkoisen lääkemyynnin talousarvion ylitys on 1,9 milj. euroa ja kohdistuu lähinnä ei- jäsenkuntamyyn-
tiin.

Sisäinen lääkemyynti on kasvanut edellisen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna 2,6 milj. euroa (3,7 %). Edelliseen vuoteen verrattuna euromääräisesti eniten on kasvanut ATC-ryhmä syöpälääkkeet ja immuunivasteen muuntajat + 0,9 milj. euroa (3 %) ja euromääräisesti eniten on vähentynyt tuki- ja liikuntaelinten sairauksien lääkkeet -72 tuhatta euroa (-7 %).

Tuotantoluvut ovat ylittäneet talousarvion, lukuun ottamatta toimitusrivejä ja lääkevalmistusta. Uusien asiakkaiden myötä erityisesti annosjakelupalvelua on onnistuttu kasvattamaan edellisen vuoden vastaavaan ajanjakson toteumasta. Myös osastofarmasia palvelun kysyntä on ylittänyt talousarvion, joka heijastuu henkilötöyvuosien ja henkilöstökulujen talousarvion ylitykseen.

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)					
Lääketoimitus	71 264	69 582	77 326	11,1 %	8,5 %
Lääkevalmistus	1 750	1 804	2 007	11,3 %	14,7 %
Solunsalpaajavalmistus	22 157	22 008	22 399	1,8 %	1,1 %
Annosjakelupalvelu	665	710	829	16,8 %	24,6 %
Osastofarmasiapalvelut	2 131	2 198	2 317	5,4 %	8,7 %
Velvoitevarastointipalvelut	172	117	179	53,6 %	4,3 %
E-resepti (läpilaskutus)	230	190	372	95,9 %	61,6 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	98 370	96 608	105 429	9,1 %	7,2 %

Lääketoimituksen talousarvion ylitys johtuu lähinnä jäsenkuntien tartuntatautilääkemyynnin ja sisäisen lääkemyynnin ylityksestä. Solunsalpaajavalmistuksen talousarvion ylitys ja kasvu johtuu lähinnä kysynnän ylityksestä. Potilaskohtaisia solunsalpaaja-annoksia valmistettiin 1,1 % (477 kpl) enemmän kuin viime vuoden vastaavana ajanjaksona ja talousarvion ylitys on 0,8 %:ia. Lääkevalmistuksen myynnin kasvu johtuu steriilien lääkevalmisteiden kysynnän (10 %) kasvusta. Steriilit lääkkeet valmistetaan erillisissä validoiduissa lääkevalmistiloissa. Annosjakelun talousarvion ylitys ja kasvu johtuu palvelun laajentumisesta uusille perusterveydenhuollon asiakkaille.

Osastofarmasiapalvelun kysyntä on kasvanut edellisten vuosien tapaan. 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.

Hinta-määräeroanalyysi (TOT 1-8/2017 vs. TA 1-8/2017)

Hinta-määräeroanalyysi (1000 €)	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	€	%	€	%	€	%
Lääkkeiden toimitus ja raportointi	4 168	6 %	-1 571	-2 %	2 598	4 %
Lääkevalmistus	-2 349	-10 %	2 703	11 %	354	1 %
Osastofarmasiapalvelut	-20	-1 %	12	1 %	-8	0 %
YHTEENSÄ	1 799	3 %	1 144	-1 %	2 943	3 %

Hinta-määräeroanalyysi (TOT 1-8/2017 vs. TOT 1-8/2016)

Hinta-määräeroanalyysi (1000 €)	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
		%	€	%	€	%
Lääkkeiden toimitus ja raportointi	2 887	4 %	3 159	5 %	6 046	9 %
Lääkevalmistus	1 076	5 %	-508	-2 %	568	2 %
Osastofarmasiapalvelut	177	10 %	11	1 %	188	10 %
YHTEENSÄ	4 141	4 %	2 662	3 %	6 803	7 %

OPETUS JA TUTKIMUS

HUS-Apteekki on Helsingin yliopiston farmasian tiedekunnan strateginen kumppani. Helsingin yliopiston farmasian tiedekunta on rekrytoinut yhteistyössä HUS-Apteekin kanssa klinisen opettajan (aloitus 1.9.2017). Kliinisen opettajan kustannuksista 50 % kohdistuu HUS-Apteekille. Yhteistyö Helsingin yliopiston ja HUS-Apteekin välillä mahdollistaa klinisen farmasian palveluiden käytännön tarpeisiin ja tavoitteisiin perustuvan perusopetuksen kehittämisen ja toteuttamisen yliopistolla sekä osastofarmaseuttien täydennyskoulutuksen HUS-Apteekissa. HUS-Apteekki tarjoaa harjoittelupaikkoja farmasian alan opiskelijoille. Lisäksi yhteistyö tuo lisää kouluttautumismahdollisuuksia HUS-Apteekin farmaseuttiselle henkilökunnalle. Yhteistyön tavoitteena on varmistaa farmaseuttien ammatillinen kompetenssi. Tulevaisuudessa osastofarmaseutit voisivat nykyistä laajemmin selvittää potilaiden tulolääkityksiä, osallistua potilaan lääkityksen ajantasaistamiseen, rationalisointiin ja optimointiin osastohoidon aikana ja antaa potilaalle lääkeneuvontaa kotiuttamisvaiheessa. HUS-Apteekin klinisen farmasian osaamisen lisääntyminen tuo uusia mahdollisuuksia toteuttaa lääkehoito potilaiden parhaaksi osastolla moniammatillisena yhteistyönä.

TALouden TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
1 000 euroa					
Toimintatuotot yhteensä	98 370	96 608	105 429	9,1 %	7,2 %
Myyntituotot	97 960	96 470	105 054	8,9 %	7,2 %
Maksutuotot	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	5	5	3	-39,0 %	-39,7 %
Muut toimintatuotot	405	133	372	179,1 %	-8,1 %
Toimintakulut yhteensä	97 410	96 338	104 510	8,5 %	7,3 %
Henkilöstökulut	6 299	6 323	6 367	0,7 %	1,1 %
Palvelujen ostot	2 551	2 536	2 768	9,2 %	8,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	87 267	86 187	93 978	9,0 %	7,7 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	1 293	1 292	1 397	8,2 %	8,1 %
Toimintakate	960	270	919	240,4 %	-4,2 %
Rahoitustuotot ja -kulut	238	238	227	-4,5 %	-4,5 %
Vuosikate	722	33	693	2026,3 %	-4,1 %
Poistot ja arvonalentumiset	262	244	242	-0,5 %	-7,6 %
Tilikauden tulos	460	-211	450		-2,1 %
Toimintakulut ja poistot yhteensä	97 672	96 582	104 752	8,5 %	7,2 %
Sisäiset toimintatuotot	88,0 %	88,4 %	87,2 %		
Ulkoiset toimintatuotot	12,0 %	11,6 %	12,8 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

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

TA 1-8/2017			TOT 1-8/2016	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	96 608,0		98 370,0	
Sisäinen lääkemyynti	2 981,8	3,1 %	2 609,5	2,7 %
Jäsenkuntien tartuntatautilääkkeet	3 449,2	3,6 %	2 580,1	2,6 %
Jäsenkuntien lääkemyynti	374,0	0,4 %	375,9	0,4 %
Muu ulkoinen lääkemyynti	1 543,4	1,6 %	1 310,8	1,3 %
Osastofarmasiapalvelu	119,1	0,1 %	186,2	0,2 %
Sopimustoimittaja (sanktiomaksu)	238,8	0,2 %	-32,7	0,0 %
E- resepti (jäsenkunnilta läpilaskutettava)	104,3	0,1 %	64,0	0,1 %
Muut muutokset	10,3	0,0 %	-34,9	0,0 %
TOT 1-8/2017	105 429,0	9,1 %	105 429,0	7,2 %

TA 1-8/2017			TOT 1-8/2016	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	96 582,0		97 672,0	
Välitettävät lääkkeet	7 583,8	7,9 %	6 576,9	6,7 %
HTV määräero	442,2	0,5 %	422,7	0,4 %
HTV hintaero	-399,1	-0,4 %	-211,2	-0,2 %
Kiky	0,0	0,0 %	-143,8	-0,1 %
Kaluston kunnossapito	109,3	0,1 %	74,8	0,1 %
E- resepti	104,3	0,1 %	64,0	0,1 %
ICT-palvelut	89,3	0,1 %	31,8	0,0 %
Lääkehävikki	166,0	0,2 %	122,0	0,1 %
Kuljetuspalvelut	90,6	0,1 %	114,7	0,1 %
Muut muutokset toimintakuluissa	-16,3	0,0 %	28,1	0,0 %
TOT 1-8/2017	104 752,0	8,5 %	104 752,0	7,2 %

Toimintakulujen ylitys aiheutuu lähinnä välitettävien lääkkeiden ylityksestä. HUS-Apteekin toimintakuluista 90 % muodostuu välitettävistä lääkkeistä. HUS-Apteekin sitovat nettokulut ovat henkilöstökulujen ylityksestä huolimatta alittaneet talousarvion 431 tuhatta euroa (-5,6 %). Sitovien nettokulujen alitus johtuu ulkoisen myynnin talousarvion ylityksestä ja sopimustoimittajien saantikatkojen johdosta veloite- tuista sanktiomaksuista.

Tammi–elokuun seurantajaksolla 2,5 % prosentin tuottavuustavoitetta ei saavutettu. Tämä johtui henki- löstöresurssien käytön ylityksestä. Henkilöstöresurssien ylitys aiheutui osaltaan Apotti-hankkeeseen kohdistuvista asiantuntijoiden työpanoksista. Talousarvion 8,1 henkilötyövuoden ylityksestä 5,6 muo- dostuu osastofarmasiapalvelun henkilötyövuosien ylityksestä. Tuottavuuden toteuma on laskettu myös ilman Apottiin kohdistuvaa asiantuntijaresursseja. Tuottavuustavoitteen saavuttamisen kannalta on olennaista onnistua kasvattamaan keräily- ja varastoautomaatin käyttöastetta. Heinä-elokuussa tuotta- vuustavoite saavutettiin ja ylitettiin. Tammi-elokuun kumulatiivinen tuottavuus oli 4,5 % parempi kuin tammi-toukokuun tuottavuus.

Henkilöstökulujen talousarvion ylitys johtuu henkilötyövuosien talousarvion ylityksestä. Henkilöstökulu- jen ylitys oli 0,7 % henkilötyövuoden määrän ylityksestä huolimatta, johtuen henkilötyövuoden hinnan 5,9 %:n talousarvion alituksesta.

Palvelujen ostojen talousarvion ylitys aiheutuu kaluston mm. lääkevalmistuksen autoklaavin kohdistu- vista kunnossapitotoimenpiteistä. Lisäksi kuljetuskustannukset ovat kasvaneet kaasupullojen kuljetuk- sen kokonaishallinnan siirron myötä HUS-Kiinteistöt Oy:lle.

HUS-Apteekin lääkehävikki on ylittänyt talousarvion ja kasvanut edellisen vuoden vastaavasta ajanjak- sosta. HUS-Apteekin hävikki syntyy lähinnä solunsalpaajavalmistuksessa. Solunsalpaajavalmistus on keskitetty HUS-Apteekin Helsingin toimipisteeseen Meilahdessa.

Investointien rahoitusta varten ei ole ollut tarvetta lainanottoon. Lisäksi HUS-Apteekki on maksanut HUS-kuntayhtymälle 3 % korkoa liikelaitokselle siirretystä käyttöomaisuudesta. Korvaus peruspää- omasta on 237 tuhatta euroa.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Vuoden 2017 investointiohjelmaan on varattu 1 550 000 euroa. Solunsalpaajarobotin hankintaprojekti on aloitettu määrittelytyöllä vuonna 2016. Tietojärjestelmien investointisuunnitelma sisältää ensisijaisesti HUS-Apteekin toiminnanohjausjärjestelmän (WebMarela) kehittämiseen liittyviä hankkeita. Järjestelmää kehitetään yhteistyössä muiden yliopistosairaaloiden sairaala-apteekkien kanssa.

Tietojärjestelmähankkeiden alitus johtui hankkeiden siirtymisestä loppuvuodelle 2017. Solunsalpaajarobotin investointihankeen kustannukset tulevat alittamaan talousarvion.

Investoinnit (1 000 euroa)	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	TOT 2017 - TA 2017 1-8	Tot-%
Solunsalpaajavalmistusrobotti	180	139	-41	77,1 %
Tietojärjestelmät	160	149	-11	93,1 %
Laitehankkeet	0	0	0	0,0 %
YHTEENSÄ	340	288	-52	84,6 %

HENKILÖSTÖ**Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi**

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilömäärä					
Muu henkilökunta	82	71	84	18,3 %	2,4 %
Erityistyöntekijät	171	164	182	11,0 %	6,4 %
YHTEENSÄ	253	235	266	13,2 %	5,1 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilötyövuodet					
Muu henkilökunta	42,8	41,6	44,2	6,2 %	3,2 %
Erityistyöntekijät	85,7	86,6	92,8	7,2 %	8,3 %
YHTEENSÄ	128,5	128,1	137,0	6,9 %	6,6 %

Tilinpäätöksen henkilötyövuosien toteuma on 137 htv, josta osastofarmasiapalvelun osuus on 48 htv (35 %). HUS-Apteekin henkilöstömäärä on kasvanut jäsenkuntien perusterveydenhuollon integraatioiden myötä. Henkilöstömitoitus touko-elokuun aikana onnistui vuoden 2016 vastaavaa ajanjaksoa paremmin. Tämän johdosta touko-elokuussa tuottavuustavoitteet saavutettiin ja ylitettiin.

Henkilöstörakennesuunnitelma 2017

Henkilöstörakenteen muutostarve	Toimenpiteet 2017	Vastuuhenkilöt	Kustannusvai- kutukset	Toteuma 1-8/2017
Kliinisen lääketutkimuksen (koskee yhtä nimettyä tutkimusta) lääkkeen valmistus	lääketyöntekijän ja farmaseutin resurssin lisäys	Toimitusjohtaja Kerstin Carlsson	Kustannusneutraali, rahoitus tutkijan budjetista	Toteutunut: palkattu lääketyöntekijä sekä farmaseutti Albics-tutkimukseen
Lääkityksen turvatar- kastus palvelun laajenta- minen	Proviisoriresurssin lisäys + täydennyskoulutettujen osastofarmaseuttien määrän kasvattaminen	Aluepäällikkö Marisa Eronen	Kustannusneutraali, asiakas maksaa palvelun	Toteutunut: Lääkeinformaatioproviisori palkattu 06 / 2017, LHA – koulutuksessa 10 HUS-Apteekin farmaseuttia
Mahdollinen osastofarmasia palvelun lisäys	Osastofarmaseuttiresurssin lisäys	Vastaava proviisori Sari Isokirmo	Kustannusneutraali, asiakas maksaa palvelun	Toteutunut: Osastofarmaseutteja palkattu lisää + 6,4 HTV
Atsasiidiini-valmistuksen siirto lääkevalmistukseen	Farmaseutti resurssin lisäys solunsalpaajayksikköön	Vastaava proviisori Hanna Tolonen/Aluepäällikkö Marisa Eronen	Ei kustannusvai- kutusta HUS-Apteek- kitasolla	Toteutunut osittain: Kolmiosairaalan 7a osastolla siirretty, Päiväsairaala vielä kesken

Lääkitysturvallisuuskoordinaattorin palkkaaminen HUS:iin	Proviisorin lisäys	Kerstin Carlsson	+0,8 htv	Toteutunut: lääkitysturvallisuuskoordinaattori aloittanut 1.4.2017
Lääketoimituksen henkilöstörakenteenmuutos – lääketyöntekijöiden lisääys, farmaseuttien vähentyminen	Kämmenmikrot kaikkien toimipisteiden käytössä keräilyssä, varastoautomaatin hyödyntäminen koko HUS-Apteekkitalolla Lääketyöntekijöiden ja farmaseuttisen henkilöstön suhteen arviointi Infuusionesteiden täyttöpalvelun lisääntyminen	Vastaava proviisori Elina Ahomäki / Aluepäälliköt	Kustannusvaikutusta vielä haastava arvioida, palkkakustannusten perustella negatiivinen kustannusvaikutus	Toteutunut: Kämmenmikrot käytössä kaikissa toimipisteissä, robottia laajennettu Jorvin toimintuksiin, lääketyöntekijä / farmaseutti – suhde muuttunut (farmaseuttien määrä lääketoimituksessa vähenee, lääketyöntekijöiden lisääntyä), infuusionesteiden täyttöpalvelu kasvanut
Jäsenkuntaintegraatioista HUS-Apteekkiin siirtyvä henkilökunta	Osastofarmasiassa hyödynnettävä	Aluepäälliköt Marja Nykänen / Ritva Nissinen	Kustannusneutraali, jos farmaseutti siirtyy osastofarmasian palveluun	Toteutunut: Mäntsälä, Kirkkonummi, Nurmijärvi integraatiot → Mäntsälän siirrosta + 0,8 HTV
Syklotronihanke ja radiofarmasian kasvaminen	Palkataan HUS-Kuvantamisen hankesuunnitelman mukaisesti radiofarmasian osaja HUS-Apteekkiin	Toimitusjohtaja Kerstin Carlsson	+0,5 htv	Toteutunut: radiofarmasiaproviisori aloittaa 1.9.2017

Henkilörakennesuunnitelma 2017 on siis toteutunut suunnitelman mukaisesti. Voimakas osastofarmasian kysynnän tarve ja sijaistuspalvelu ovat aiheuttaneet muutosta ja haasteita resursointiin. Kohtalaisen nopeasti on kuitenkin pystytty vastaamaan kysynnän kasvuun uusien osastofarmaseuttien perehdytysaika huomioiden. Henkilöstörakenteen muutokset on toteutettu HUS:n tasa-arvo - ja kieliohjelmaa noudattaen.

TOT 1-8/2017/TA 1-8/2017

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
	128,1					
TA 1-8/2017	128,1		0,0	0,0	41,6	86,6
Osastofarmasia	5,6	4,4 %			0,5	5,1
Opiskelijat	-0,7	-0,5 %			-0,7	0,0
Muu muutos	3,9	3,0 %			2,8	1,1
TOT 1-8/2017	137,0	6,9 %	0,0	0,0	44,2	92,8

TOT 1-8/2017/TOT 1-8/2016

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
	128,5					
TOT 1-8/2016	128,5		0,0	0,0	42,8	85,7
Osastofarmasia	6,4	5,0 %			0,5	5,9
Opiskelijat	-1,4	-1,1 %			-1,4	0,0
Muu muutos	3,5	2,7 %			2,3	1,2
TOT 1-8/2017	137,0	6,6 %	0,0	0,0	44,2	92,8

Talousarvion henkilötyövuosien ylitys on aiheutunut suurelta osin osastofarmasian kysynnän kasvusta.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Hyvän työvoiman saatavuuteen ja onnistuneen rekrytoinnin kautta HUS-Apteekissa ei ole ollut tois-
taiseksi tarvetta vuokratyövoiman käytölle.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisen kehittämissuunnitelma 2017

Osaamis- alueet	Osaamis- vajeet	Vastuu- henkilöt	Toimenpiteet 2017	Toteuma 1-8/2017
Lääketoimi- tus: Kämmenmik- rojen käyt- töönotto lää- ketilausten keräilyyn	Uuden pro- sessin hal- linta tekni- sesti, uuden prosessin omaksumi- nen	Lääketoimi- tusproses- sista vas- taava pro- viisori + esi- miehet	Uuden keräily – ja tarkastusprosessin perehdyttäminen lääketyöntekijöille ja farmaseuteille	Toteutunut: Jokaisen toimi- pisteen vastuuhenkilöt kou- lutettu ja henkilökunta hal- litsee uuden keräilyproses- sin
Lääkkeiden tilaaminen	Yhteiset pe- lisäännöt ti- laamiseen	Aluepäälli- köt + esi- miehet	Yhtenäistetään HUS- Apteekkitasolla tilaa- misparametrit Yhtenäistetään tilaa- jien toimintatavat HUS-Apteekkien kaikkien tilaajien yh- teiset tapaamiset	Ei toteutunut

Osastofarmasia, potilas-turvallisuus	Kliinisen farmasian osaaminen Prosessien vakiointi asiakassegmenteittäin	Asiantuntijaproviisori + osastofarmasiasta vastaava proviisori	Lääkehoidon arvioinnin täydennyskoulutus 10:lle osastofarmaseutille (luennot avoimia koko henkilökunnalle) Kehittämiprojekti osastofarmasiapalvelun vakiointiin Potilasturvallisuuden verkkokoulutukset Osastofarmasian erikoiskoulutukset	Toteutunut: HUS-Apteekin räätelöimä LHA – koulutus järjestetty ja koulutukseen osallistunut 10 osastofarmaseuttia, myös muu henkilökunta on osallistunut luentoihin ja palaute on ollut hyvää, potilasturvallisuuden verkkokoulutus ja LOVE – koulutus suoritettu asetettujen tavoitteiden mukaisesti, kehittämisprojekti osastofarmasiapalvelun vakiointiin aloitettu, palvelun kehittämisen workshop yhteistyössä Vatsakeskuksen kanssa järjestetty
Työsuojelu ja työhyvinvointi	Henkilökunnan työturvallisuus ja työhyvinvoinnin kehittäminen	Työsuojelupäällikkö + esimiehet	Esimiesten osallistuminen HUS:n koulutuksiin – osaamisen implementointi omaan yksikköön	Toteutunut: Laaja työpaikaselvitys tehty (lakisääteinen), TOB 2016 kehittämis-hankkeet käynnistyneet kaikissa toimintayksiköissä, työsuojeluparikoulutukset toteutuneet (esimiehiä mukana)
Oman työn ja prosessien kehittäminen	Hukan ja päällekkäisen työn poistaminen, henkilökunnan osallistaminen toiminnan kehittämiseen	Kehittämispäällikkö + lääkevalmistuksesta vastaava proviisori + esimiehet	Päivittäisjohtamisen kehittäminen päivittäisjohtamisen taulun avulla – kaikki yksiköt toteuttavat	Toteutunut: Päivittäisjohtamisen taulu ja päivittäiset palaverit jokaisessa yksikössä käytössä, 2 LEAN – kehittämishanketta käynnistetty (Avoapteekin toiminta, Kliiniset lääketutkimukset)
Farmaseuttien työnku- van muutos / jäsenkuntien integraatiot	Huoli töiden vähentymisestä / tiedon puute aiheuttaa epävarmuutta ja huonontaa työhyvinvointia	Kehittämispäällikkö + Helsingin aluepäällikkö + esimiehet	Työterveyden kanssa yhteistyössä toteutettava työpsykologin luento / muutosvalmennus	Ei toteutunut: Työpsykologin luento syksyllä 2017 Tornissa
Radiofarmasia	Syklotronihanke ja radiofarmasian kasvu aiheuttaa vajeen osaamisessa	Lääkevalmistuksesta vastaava proviisori	Palkataan hankkeeseen radiofarmasian osaaja ja lisätään tätä kautta osaamista	Toteutunut: radiofarmasiaproviisori aloittaa 1.9.2017

Osaamisen kehittämissuunnitelma 2017 käytiin läpi esimiesten kanssa vuoden ensimmäisessä esimiesaaamupäivässä. Osaamisen kehittämissuunnitelma oli kattosuunnitelmana koulutussuunnitelmalle, joka luotiin koko HUS-Apteekkitasolle. HUS-Apteekin koulutussuunnitelmaa päivitettiin, kun saatiin tietoa uusista osaamisen kehittämiseen liittyvistä koulutuksista. Koulutustoteumaa on päivitetty sitä mukaa, kun henkilökunta on koulutuksiin osallistunut. Myös ulkoisiin koulutuksiin on tarvittaessa pystynyt osallistumaan, jos / kun koulutuksen hyödyllisyys työyksikön näkökulmasta on arvioitu. Kaikki ulkoisissa koulutuksissa käyneet työntekijät ovat kertoneet koulutusannista koulutusyhteenvetotilaisuuksissa, joita on järjestetty noin 3 kuukauden välein.

Tärkeää ja hyvää palautetta saanut koulutus oli sisäisenä koulutuksena HUS-Apteekille järjestetty GMP-koulutus Algol OY:n toimesta. Koulutukseen osallistui koko lääkevalmistuksen ja solunsalpaajavalmistuksen henkilökunta. Lisäksi on järjestetty kaasukoulutusta Woikoski OY:n pitämänä, osallistuttu HIV –päiville, LEAN – yhdistyksen järjestämään koulutukseen Lean – sujuvuutta terveydenhuoltoon ja palvelutoimialalle, HUS:n järjestämiin ympäristökoulutuksiin sekä EAHP – kongressiin.

HUS-Apteekin perehdyttäminen on jälleen ollut laajaa ja paljon aikaa vievää. Useita jo HUS-Apteekissa työskenteleviä henkilöitä on perehdytetty uusiin tehtäviin niin lääkevalmistuksessa, solunsalpaajavalmistuksessa kuin osastofarmasian palvelussakin. Uusien työntekijöiden perehdytykseen on panostettu, tästä esimerkkinä Helsingin lääketoimituksen TOB2016 kehittämishanke, jossa nousi esiin perehdyttämisen keston pituus, tarve tutorhenkilölle sekä muistilista, jota on kehitetty yhteistyössä uusien työntekijöiden kanssa.

1-8/2017 on HUS-Apteekissa panostettu myös kehityskeskusteluihin. Kehittämispäällikkö on luonut kaikille HUS-Apteekin esimiehille henkilökohtaiset mittarit, joita on seurattu säännöllisesti. Yksi mittari on kehityskeskusteluiden käyntiaste ja hyödyllisyys. Tavoitteena koko vuodelle on käyntiaste 80 % ja 08/2017 tilanteessa toteuma on 54 %. Kehityskeskusteluiden hyödyllisyyden parantamiseen korostetaan kaikkien esimiesten ja työntekijöiden valmistautumista kehityskeskustelutilaisuuteen, jolloin hyödyllisyyden oletetaan parantuvan.

HUS-Apteekissa on koulutettu esimiehiä osallistuen HUS:n järjestämiin pitkäkestoisin esimieskoulutuksiin. 1 esimies osallistui AaltoEE:n järjestämään Johtaminen terveydenhuollossa koulutukseen. 1 esimies on osallistunut HUS LAT1 – koulutukseen ja 2 esimiestä HUS JET 2 ja 3 – koulutuksiin. Palaute on ollut erittäin hyvää ko. koulutuksista. Lisäksi HUS-Apteekin kehittämispäällikkö on aloittanut HUS:n LEAN-valmentajakoulutuksen elokuussa 2017. Näiden HUS:n järjestämien esimieskoulutusten lisäksi jatkettiin alkuvuonna 2017 HUS-Apteekin johtoryhmän kehittämisen työpajoja ja kun nämä saatiin päätökseen, aloitettiin toukokuussa 2017 esimiesten valmennus johtoryhmää valmentaneen tahon toimesta. Koulutuksen järjestäjä on Sovunrakentajat OY ja koostuu 3:sta ½ päivän valmennuspäivästä, joissa keskitytään esimiesten valmentavaa johtamiseen, henkilöstöjohtamiseen, työhyvinvoinnin johtamiseen ja muutosjohtamiseen. Tämä esimiesvalmennus on ollut pakollinen kaikille HUS-Apteekin esimiehille.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. 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. Mittaukset tehdään loppuvuodesta 2017.

TOB 2016 kehittämishankkeet laadittiin jokaisessa HUS-Apteekin yksikössä. Jokainen esimies on velvoitettu seuraamaan kehittämishankkeiden toteutumista ja esimiesaaamupäivässä on esitelty TOB 2016 hankkeiden eteneminen. Myös HUS-Apteekin johtoryhmässä on seurattu HUS-Apteekin TOB 2016 kehittämishankkeiden etenemistä.

HUS-Apteekin TOB2016 kehittämishankkeet ja seuranta

TOB 2016 KEHITTÄMISKOHTEET				
Kehittämiskohde	Miten asiaa kehitetään tai korjataan	Kuka on vastuuhenkilö(t)	Aikataulu, mihin mennessä asia hoidetaan	Toteuma 1-8 / 2017
1. Työyksikköni päivittäisen toiminnan johtaminen ja organisointi on tarkoituksenmukaista ja selkeää	HUS-Apteekkitason mittareiden kehittämistä jatketaan ja varmistetaan, että jokaisessa yksikössä toteutuu päivittäinen johtaminen. Myös strategiassa ko. tavoite ja tätä seurataan säännöllisesti.	Aluepäälliköt+mittareiden kehittämistyöryhmä + esimiehet	vuosi 2017	Toteutunut: Jokaisessa yksikössä päivittäisjohtamisen taulu ja päivittäisjohtamisen tuokiot. Mittareita kehitetään edelleen, jotta tuottavuutta pystytään vertailemaan.
2. Esimieheni on tavoitteellinen johtaja	Jokaiselle esimiehelle laaditaan henkilökohtainen toimintasuunnitelma ja tavoitteet kirjataan – seuranta toteutumiseen. Käydään läpi kehityskeskusteluissa!	Toimitusjohtaja, aluepäälliköt ja kehittämisspäälikkö	vuosi 2017	Toteutunut: Toimintasuunnitelmat laadittu prosesseittain ja käyty läpi työntekijöiden kanssa. Läpikäynti myös kehityskeskusteluissa
3. Olen hakenut/osalistunut koulutukseen viimeisen vuoden aikana	Koulutussuunnitelma 2017 esitellään koko henkilöstölle ja pyritään huolehtimaan, että jokainen työntekijä on koulutuksen piirissä. Tämä esimiesten vastuulla. Kehittämisspäälikkö ja koulutustyöryhmä kontrolloi ja seuraa	Esimiehet + jokainen työntekijä	vuosi 2017	Toteutunut: Koulutussuunnitelma läpikäyty useaan otteeseen henkilökunnalle. Esimiehet kannattaneet ajatusta koko HUS-Apteekin koulutussuunnitelmasta v. 2018.
4. Kehityskeskusteluiden pitäminen ja hyödyllisyys	Jokainen esimies vastuu-tetaan pitämään kehityskeskustelut alaisilleen. Alaisten tasaisemmalla jaolla varmistetaan, ettei kellenäkään ole edessään ”mahdoton tehtävä”. Kehittämisspäälikkö tulee seuraamaan onko tavoite toteutunut.	Esimiehet	vuosi 2017	Toteutunut: Kehityskeskusteluaste 54 %, tiimikokoja / esimies on saatu pienennettyä.

HUS-Apteekin poissaolopäivät per henkilö ovat kasvaneet 11 % edellisen vuoden vastaavan ajanjakson tasosta (tot 01-08/2016 6,5 ja 01-08/2017 7,2). Henkilötyövuosina mitattuna kasvu on 0,8 htv. Sairauspöissaolopäivien vähentämiseksi on otettu käyttöön korvaavan työn malli.

Työturvallisuuteen liittyviä riskitekijöitä on kartoitettu riskien arvioinneilla, työturvallisuuskierroksilla ja työpaikkakäynneillä. HUS-Apteekin työsuojelutoimijat ovat pitäneet työsuojelukoulutus- ja perehdytystilaisuuksia koko henkilöstölle ja kohdennetusti työsuojelupareille.

HUS-Apteekin Helsingin vastuualueella on käynnistetty säännölliset yhteistyötapaamiset työterveyshuollon ja Helsingin toimipisteen esimiesten välillä. Työterveyshuollon edustajina toimivat työterveyshoitaja, -lääkäri ja työterveyspsykologi.

Työergonomiaa on parannettu ottamalla käyttöön mm. sähköisiä työpöytiä ja nostolaitteita. Työtapaturmien ehkäisemiseksi on otettu käyttöön erilaisia turvatuotteita ja huolehtimalla riittävästä syventävästä perehdytyksestä kaikissa työtapaturmariskiä aiheuttavissa työtehtävissä.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Apteekki liikelaitoksen vuoden tilinpäätöksen 01.01-31.8.2017 ajanjaksolta ja toimintakertomuksen, ja antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että tilikauden positiivinen tulos 450 246,54 euroa siirretään tilikauden ylijäämätilille.

HUS-Apteekin tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja HUS-Apteekin toimitusjohtaja.

DIAGNOSTISTEN PALVELUIDEN LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNTA

Kuntalaki sisältää säännökset kunnallisesta liikelaitoksesta, johtokunnasta ja johtajasta. Kuntalain 87 c §:n mukaan kunnallisella liikelaitoksella tulee olla johtokunta, joka ohjaa ja valvoo liikelaitoksen toimintaa. Johtokunta vastaa liikelaitoksen hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä.

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunta toimi HUS-Apteekin johtokuntana. Johtokuntaan kuului seitsemän (7) varsinaista jäsentä ja heidän henkilökohtaiset varajäsenet. HUS:n hallitus valitsi johtokunnan jäsenet valtuuston toimikaudeksi. Hallitus määräsi yhden varsinaisen jäsenen johtokunnan puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Johtokunnan tehtävänä oli:

1. päättää liikelaitoksen toiminnan kehittämisestä valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä seurata tavoitteiden saavuttamista ja raportoida niiden saavuttamisesta
2. hyväksyä liikelaitoksen talousarvio ja –suunnitelma
3. valita ja irtisanoa liikelaitoksen johtaja, jollei johtosäännössä toisin mainita
4. päättää liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista, jollei johtosäännössä toisin määrätä
5. päättää liikelaitoksen nimen kirjoittamiseen oikeutetuista ja
6. valvoa liikelaitoksen etua ja, jollei johtosäännössä toisin määrätä, edustaa kuntaa ja käyttää sen puhevaltaa liikelaitoksen tehtäväalueella.

Asiat johtokunnassa päätettiin pääsääntöisesti viranhaltijaesittelystä siten, että HUS-Apteekki -liikelaitoksen toimitusjohtaja tai hänen nimeämänsä henkilö toimi esittelijänä. Myös henkilöstön edustajalla oli liikelaitosten johtosääntöjen mukaisesti johtokunnan kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Vuoden 2017 aikana johtokunta kokoontui neljä kertaa.

Diagnostisten palveluiden liikelaitosten johtokunnan kokoonpano valtuustokautena 2013–2017 oli seuraava:

Varsinaiset jäsenet	Henkilökohtaiset varajäsenet
Suzan Ikävalko, puheenjohtaja	Reetta Vanhanen
Leena Luhtanen, varapuheenjohtaja	Sami Lehtonen
Marika Niemi	Paula Viljakainen
Antti Valpas	Pekka Murto
Eija Kalso	David Rice
Markku Mäkijärvi, johtajaylilääkäri	Lasse Viinikka, tutkimusjohtaja
Jari Petäjä, toimialajohtaja	Hans Ramsay, toimialajohtaja

Henkilöstön edustaja Elina Manninen (varajäsen Outi Itkonen)

Esittelijät Kerstin Carlsson, HUS-Apteekin toimitusjohtaja
Johtokunnan sihteeri Kaarina Heikinheimo, johdon sihteeri

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT**Tuloslaskelma**

HUS-APTEEKKI, TULOSLASKELMA	1.1.-31.8.2017		1.1.-31.8.2016	
Liikevaihto	105 054 066,76		97 959 686,19	
Liiketoiminnan muut tuotot	375 199,37		409 857,70	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-93 977 653,93		-87 267 070,21	
Palvelujen ostot	-2 768 397,80	-96 746 051,73	-2 550 908,29	-89 817 978,50
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-5 181 984,91		-5 045 067,53	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-1 022 511,78		-974 193,58	
Muut henkilösivukulut	-162 068,88	-6 366 565,57	-279 627,28	-6 298 888,39
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-242 314,33		-262 179,06	
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-1 213 469,84		-1 258 398,84	
Muut kulut	-183 697,65		-34 547,91	
Muut toimintakulut	-1 397 167,49		-1 292 946,75	
Liikelylijäämä (-alijäämä)	677 167,01		697 551,19	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut rahoitustuotot	10 734,35		100,94	
Korvaus peruspääomasta	-237 509,36		-237 509,36	
Muut rahoituskulut	-145,46		-208,91	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-226 920,47		-237 617,33	
Tilikauden +yli/-alijäämä	450 246,54		459 933,86	

Tase

HUS-APTEEKKI, TASE	31.8.2017	31.8.2016
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	441 589,79	298 666,62
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	441 589,79	298 666,62
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	1 529 420,65	1 788 076,70
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	190 874,38	31 731,38
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	1 720 295,03	1 819 808,08
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	15 055 299,44	10 584 764,50
Vaihto-omaisuus yhteensä	15 055 299,44	10 584 764,50
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	3 644 021,46	13 348 428,82
Saamiset kuntayhtymältä *)	4 660 095,09	-3 055 466,21
Muut saamiset	1 001 016,15	919 478,52
Siirtosaamiset	120 947,43	167 909,94
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	9 426 080,13	11 380 351,07
VASTAAVAA YHTEENSÄ	26 643 264,39	24 083 590,27
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	11 875 469,20	11 875 469,20
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	439 847,37	433 353,14
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	450 246,54	459 933,86
Oma pääoma yhteensä	12 765 563,11	12 768 756,20
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	12 183 702,88	9 495 771,98
Muut velat	142 375,97	136 235,17
Siirtovelat	1 551 622,43	1 682 826,92
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	13 877 701,28	11 314 834,07
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	26 643 264,39	24 083 590,27

*) sisäinen clearing-tili

Rahoituslaskelma**HUS-APTEEKKI, RAHOITUSLASKELMA****2017****Liikelaitoksen toiminnan rahavirta**

Liikeliijäämä	677 167,01
Poistot ja arvonalentumiset	242 314,33
Rahoitustuotot- ja kulut	-226 920,47
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	692 560,87

Investointien rahavirta

Investointimenot	-287 875,39
Toiminnan ja investointien rahavirta	404 685,48

Rahoituksen rahavirta

Muut maksuvalmiuden muutokset

Vaihto-omaisuuden muutos	1 161 712,51
Saamisten muutos kuntayhtymältä	646 039,87
Saamisten muutos muilta	-431 866,40
Korottomien velkojen muutos muilta	-1 780 571,46

Rahoituksen rahavirta	-404 685,48
-----------------------	-------------

Rahavarojen muutos**0,00**

Rahavarojen muutos

Rahavarat 31.8.	0,00
Rahavarat 1.1.	0,00
	0,00

TOIMINTAKERTOMUKSEN JA TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Helsingissä ____/____2017

Suzan Ikävalko
puheenjohtaja

Leena Luhtanen
varapuheenjohtaja

Marika Niemi

Antti Valpas

Eija Kalso

Jari Petäjä
toimialajohtaja

Markku Mäkijärvi
johtajaylilääkäri

Kerstin Carlsson
toimialajohtaja

1.1.1 HUS-Desiko liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

				Poikkeama- % Muutos-%	
	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	TOT 2017/ TA 2017 1-8	TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Toiminnan tunnusluvut					
Tuotanto (lkm)					
Sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapitopalvelut	8 316	8 328	8 364	0,4 %	0,6 %
Potilasruokahuoltoa avustavat palvelut	14 485	13 408	14 295	6,6 %	-1,3 %
Jätteen keräys ja pakkauspalvelu	0	509	511	0,4 %	0,0 %
Vuodehuolto ja potilaspaikan kunnostus osastoilla	104 523	99 284	108 951	9,7 %	4,2 %
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	27 223	35 062	39 761	13,4 %	46,1 %
Laitoshuollon potilashuoneiden täyttöpalvelu	2 952	2 791	3 384	21,3 %	14,6 %
Laitoshuollon hoitologiistiikkapalvelu	2 137	2 997	3 008	0,4 %	40,8 %
Erikseen laskutettavat palvelut	6 512	1 798	10 151	464,5 %	55,9 %
Alihankinta sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapitopalvelut	1 562	1 996	1 696	-15,0 %	8,6 %
Apuvälineiden pesu ja puhdistus	0	7 891	6 306	-20,1 %	0,0 %
Yhteensä	167 710	174 064	196 427	12,8 %	17,1 %
Tuottavuus					
Kokonaistuottavuus (tuotos/panos deflatoitu)	3,1	1,8	0,1	-1,7 %yks.	-3,0 %yks.
Työn tuottavuus	0,8	1,8	0,7	-1,1 % yks.	-0,1 %yks.
Talous ja laatu					
Työtunnin hinta €/h	18,2	17,4	17,7	1,7 %	-2,7 %
Pintahygieniamittaukset: raja-arvon alittavien proteiinitestien osuus tavoite min 92 %		92 %	99 %	+7,0%yks.	

Sitovat tavoitteet

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)					
Tilikauden tulos	-285	-545	2 562	-570,1 %	-998,9 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)	3,1 %	1,8 %	0,1 %	-1,7% yks.	-3,0 % yks.
Hintatason muutos-%	-0,3 %	2,2 %	-1,9 %	0,3 % yks.	-1,6 % yks.
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3 %	3 %	3 %	0,0 %	0,0 %

Talouden tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Talous (1 000 euroa)					
Liikevaihto	35 870	42 519	43 848	3,1 %	22,2 %
Sisäinen myynti	35 135	34 594	35 633	3,0 %	1,4 %
Ulkoinen myynti	778	7 997	8 249	3,1 %	960,1 %
Toimintatuotot	35 913	42 591	43 882	3,0 %	22,2 %
Toimintakulut	35 972	42 774	41 011	-4,1 %	14,0 %
Poistot	181	316	267	-15,5 %	48,1 %
Tilikauden tulos	-285	-545	2 562		

HUS-Desikon kokonaistuottavuus kasvoi 1,4 %, mikäli ei huomioida julkisten menojen hintaindeksin laskua. Alustavien tietojen mukaan kahden ensimmäisen neljänneksen aikana hintaindeksin pisteluku laski kuntataloudessa 1,4 % johtuen suurelta osin kilpailukyky sopimuksesta. Kun huomioidaan elokuun lomapalkkavelan henkilöstökuluja alentava vaikutus ja julkisten menojen hintaindeksi tuottavuuden arvioidaan kasvaneen maltillisesti (0,1 %) vuoden 2016 tasosta. Työn tuottavuus parani 0,7 %, sillä palvelutuotanto (+6,5 %) kasvoi enemmän kuin työpanos (+5,8 %). Helsingin kaupungilta siirtyneen laitoshuollon vaikutuksia tuottavuuteen ei sisällytetty laskelmiin lyhyen tarkasteluperiodin vuoksi. Tammi-elokuun tilikauden tulos oli 2 562 000 euroa ylijäämäinen (talousarvio 545 000 euroa alijäämäinen). Tulos oli ennakoitua parempi henkilöstökulujen alituksesta johtuen. Jaksotettujen lomapalkkavarausten ja henkilöstökorvausten budjettialitus oli noin 2,6 miljoonaa euroa. Lisäksi jaksotettujen palkkojen sosiaali-vakuutusmaksut alittuivat noin 0,8 miljoonalla eurolla. Mikäli lomapalkkavarausten vaikutus ja niiden jaksotukset huomioidaan, tulos oli alijäämäinen lähes talousarvion mukaisesti tammi-elokuun osalta. Lomapalkkavelka on tilanteessa 31.8.2017 kirjattu palkanlaskennan henkilöta-soisten tietojen perusteella kuten aiempien vuosien tilinpäätöksissä. Talousarviossa ja elokuun lopun tilanteessa lomapalkkavelat on käsitelty laskennallisina. Käsiteltävän muutoksella on ollut olennainen alentava vaikutus henkilöstökulujen määrään elokuun 2017 lopun tilanteessa.

Henkilöstötunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.8.)	1432	2096	2 245	7,1 %	56,8%
Henkilötyövuodet	806	953	1 005	5,5 %	24,8%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	38 754	39 113	35 015	-10,5 %	-9,6%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				5,5%	24,8%
Hintaero, %				-10,5%	-9,6%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TAMMI-ELOKUUSSA 2017

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

HUS-Desiko liikelaitos on Suomen suurin vaativaa erikoisosaamista ja korkeatasoista sairaalahuolto- ja laitoshygieneiapalvelua tuottava yksikkö. Liikelaitos vastaa laadukkaasti ja kustannustehokkaasti puhtaanapidosta sekä muista laitoshuoltopalveluista sosiaali- ja terveydenhuoltoalan asiakkaiden tarpeet huomioiden.

Liikelaitos on edelläkävijä Suomessa sairaalasänkyjen huolto- ja puhdistuspalveluissa ja infektioiden torjunnassa. HUS-Desiko kehittää yhteistyössä asiakkaiden kanssa toimintaansa ja palveluitaan potilaan parhaaksi.

HUS-Desiko liikelaitoksen asiakkaita ovat HUS:n tulosalueiden, liikelaitosten ja tytäryhtiöiden lisäksi HUS-konsernin jäsenkuntien sairaanhoidolliset yksiköt ja muut tilapäiset ulkoiset asiakkaat.

Olennaiset tapahtumat tammi-elokuussa 2017

HUS-Desikon palvelutuotanto toteutui pääsääntöisesti kunkin asiakkaan kanssa tehdyn palvelusuunnitelman mukaisesti. Palvelusuunnitelmaan kuulumattomia erikseen tilattavia tuntitöitä ja hoitotakuuluonteista työtä oli noin 317 000 euroa. Kokonaisuutena henkilöstökulujen toteuma alitti talousarvion 2 077 000 euroa ja henkilötyövuoden hinta laski noin 9,6 % vuodesta 2016. Henkilöstökulujen budjettialitus selittyy pääosin jaksotettujen lomapalkkavarausten ja muiden henkilöstökorvausten alituksesta (- 2 621 000 euroa). Kilpailukyky sopimuksen vaikutuksesta lomapalkkavelkajaksotuksen lomarahaosuus laski noin 679 000 euroa edellisestä vuodesta.

Helsingin kaupungin laitoshuolto yhdistyi HUS-Desikon kanssa 1.6.2017. Toiminnan käynnistys ja haltuunotto sujuivat pääosin suunnitelmien mukaisesti, kun mm. tietoverkkoyhteyksien alun ongelmat ratkaistiin. Helsingiltä siirtyneen laitoshuollon toimintakulut ovat kesä-elokuun osalta noin 2,0 miljoonaa euroa alle budjetoidun. Alitus johtui pääosin elokuulle kirjautuneesta lomapalkkavarauksesta ja palkkojen sosiaaliturvamaksuista. Kun huomioidaan lomapalkkavarausten vaikutus, toimintakulut olivat lähes talousarvion mukaiset. Lomapalkkavelka on tilanteessa 31.8.2017 kirjattu palkanlaskennan henkilötasojen tietojen perusteella kuten aiempien vuosien tilinpäätöksissä. Talousarviossa ja elokuun lopun tilanteessa lomapalkkavelat on käsitelty laskennallisina. Käsiteltävän muutoksella on ollut olennainen alentava vaikutus henkilöstökulujen määrään elokuun 2017 lopun tilanteessa. Myyntituotot toteutuivat suunnitellusti kaupungilta laskutettavan osuuden suhteen ja kokonaisuutena myynnin ylitys oli 54 000 euroa. Helsingin kaupungilta siirtyneen laitoshuollon henkilöstö ja kesäajaksi otetun sijaisten määrä oli yhteensä 737 elokuussa.

Toiminnan keskeiset muutokset olivat Jorvin päivystyslisärakennuksen toinen toimintavuosi ja asiakkaan kanssa yhdessä suunnitellut työnjaon muutokset (laitoshuollon hoitologistikko- ja uusien tilojen puhtaanapito- ja palvelut), jotka lisäsivät asiakaslaskutusta ja vastaavasti oman tuotannon kuluja noin 100 000 euroa. Henkilötyövuosien määrä kasvoi noin 2,5 henkilötyövuodella. Espoon sairaalan käyttöönotto lisäsi henkilötyövuosia 25,5 kappaleella sekä toimintakuluja sekä tuottoja ja poistoja kaikki lisäpalvelut huomioiden noin 1,1 miljoonalla eurolla. Carean alueella HYKSiin siirtyvien laboratorioiden ja kuvantamisen toimitilojen puhtaanapito- ja muut laitoshuoltopalvelut lisäsivät toimintakuluja ja tuottoja noin 200 000 euroa.

Kärkihankkeista palveluiden sähköinen lisätilausjärjestelmä on otettu suunnitelman mukaisesti käyttöön ja loppuvuodesta tehdään yhteenveto uudistuksen vaikutuksesta asiakastyytyväisyyteen paperisen lisätilauslomakkeen poistuessa käytöstä. Toisessa kärkihankkeessa potilaspaikkojen puhdistaminen odotettiin tapahtuvan standardiajassa. Potilaspaikan puhdistamisen aloitus kutsusta alle 5 minuutissa toteutui Peijaksen sairaalassa 100 %, Tornisairaalassa 85 % ja Jorvin sairaalassa 98,2 %. Jorvissa ja Meilahdessa yöhön lisättiin yksi työntekijä, jotta työvuorojen resursointi saatiin mahdollisimman optimaaliseksi.

Laitoshuollon haasteena on korkea sairauspoissaolopäivien määrä. Tuottavuuden lisääminen henkilöstöresurssien avulla -läpimurtohanke toteutettiin selvittämällä nykyiset sairauspoissaolot ja niiden syyt henkilötasolle saakka. Projektissa tarkasteltiin kolmea vastuuyksikköä, joissa oli eniten sairauspoissaoloja vuonna 2016. Tavoitteeksi vuodelle 2017 asetettiin 10%:n alenema ko. yksiköiden sairauspoissaolojen lähtötilanteeseen verrattuna, joka oli 28,5 pv/hlö (2016). Tavoitearvo vuodelle 2017 on 25,6 pv/hlö. Yhteistyökumppaneina projektissa olivat ko. vastuuyksiköiden esimiehet, työterveyshuolto, työtapaturmavakuuttaja ja Keva. Tilanne 1-8/2017: ko. kolmen vastuuyksikön sairauspoissaolopäivien keskiarvo oli 17,1 pv/hlö vs. 1-8/2016, joka oli 17,9 pv/hlö. Tässä vaiheessa tavoite saavutettiin, mutta loppuvuosi 2017 osoittaa päästäänkö vuositavoitteeseen. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että suunniteltuja toimenpiteitä jatketaan ja malli on laajennettu koskemaan kaikkia laitoshuollon yksiköitä. Sairaushuoltojen jatkuva seuranta, yhtenäiset toimenpiteet ja esimiesten valmentaminen ovat keskeisiä toimenpiteitä.

Palveluprosesseja kehitettiin yhteistyössä eri kumppanien kanssa. Raviolin kanssa käynnistettiin ruokahuolto-prosessin kokonaistarkastelu tavoitteena palvelun saatavuuden lisääminen ja vajaaravitsemuksen hoidon kehittäminen vuodeosastolla. Vuodeosastolla vajaaravitettujen tai vajaaravitsemusriskissä olevien potilaiden ruokahalun herättäminen toteutettiin lisäämällä tuotevalikoimaa ja valinnan mahdollisuuksia. WebMysli tuotetilausten teko siirrettiin laitoshuoltajille ja samalla tuotetilaustuotteet määriteltiin ja valikoimaa lisättiin vastaamaan potilaiden toiveita. Ilta- ja aamupalavalikoiman kuvallinen potilasesite on tekeillä. Laitoshuoltajien tietämystä erikoisruokavalioista lisätään sisäisellä koulutuksella.

Touko-kesäkuussa tehdyn asiakaskyselyn perusteella asiakkaat olivat edelleen tyytyväisiä HUS-Desikon palveluihin: yleinen palvelun laatu sai arvosanan 3,7, tiedonkulku 3,9 ja laitoshuollon eri palveluiden osa-alueet 3,6 (asteikolla 1-5).

Uudenmaan sairaalapesula Oy:n (USP) kanssa kehitettiin tekstiilihuollon prosesseja. Laitoshuollon osuutta jätteiden keräilyssä, pakkauksessa ja seurannassa kehitystyö jatkui yhdessä HUS-Kiinteistöt Oy:n kanssa. Yhteistyö Hyvinkään Sairaalamäen palveluiden tuottamiseksi on käynnistynyt sopimalla puhtauspalveluiden tuottamisesta ja mahdollisesta puhtauspalvelun laajentamisesta kaupungin muihin kohteisiin.

HUS-Tukipalvelut tulosalueen käynnistämiseen osallistuminen ja valmistelut etenivät suunnitellusti.

STRATEGISET AVAINTAVOITTEET

Strateginen tavoite	Läpimurtohanke	Tavoite	Mittarit, tavoitearvo ja toteuma 1-8/2017
Tuottavuus: oikeaikainen palvelu	Laitoshuollon aikatavoitteet päivystyksessä HYKS Akuutin potilaan hoitoketjun läpimenoaikatavoitteiden tukemiseksi	-Potilaspaikan puhdistamisen aloitus alle 5 min kutsusta, - kaikki puhdistukset tehdään standardiajoissa, -työvuorojen miehitys oikea, - priorisointilistat käytössä	Potilaspaikan puhdistamisen aloitus kutsusta alle 5 minuutissa toteutui Peijaksen sairaalas-sa 100 %, Tornisairaалassa 85 % ja Jorvin sairaалassa 98,2 %
Tuottavuus: henkilöstöressurit	Tuottavuuden lisääminen henkilöstöressurssien avulla: sairauspoissaolot	Sairauspäiviä / henkilö Hki-Psykiatriakeskuksessa, Hyvinkään ja Länsi-Uusimaan vastuuyksiköissä (-10 %)	Tilanne 1-8/2017: ko. kolmen vastuuyksikön sairauspoissaolopäivien keskiarvo oli 17,1 pv/hlö vs. 1-8/2016, joka oli 17,9 pv/hlö (-4,5 %)
Tuottavuus: tiedolla johtaminen	Tuottavuuden lisääminen tiedolla johtamisella - sähköinen tilausjärjestelmä	Tyytyväisten määrä, asiakkaan kokemus tilausjärjestelmästä paranee 20 % lähtötasosta	Lähtötasoa mittaava kysely tehty, 67 % vastaajista oli tyytyväisiä nykyiseen järjestelmään, järjestelmän otettu käyttöön, loppukysely loppuvuodesta

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)					
Konsernin sisäinen myynti	35 135	34 594	35 633	3,0 %	1,4 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	735	7 925	8 215	3,7 %	1017,9 %
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	35 870	42 519	43 848	3,1 %	22,2 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Tuotteet ja palvelut (lkm)					
-Sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapitopalvelut	8 316	8 328	8 364	0,4 %	0,6 %
-Potilasruokahuoltoa avustavat palvelut	14 485	13 408	14 295	6,6 %	-1,3 %
-Jätteiden keräys ja pakkauspalvelu	0	515	511	-0,8 %	0,0 %
-Vuodehuolto ja potilaspaikan kunnostus osastoilla	104 523	99 284	108 951	9,7 %	4,2 %
-Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	27 223	35 062	39 761	13,4 %	46,1 %
-Laitoshuollon potilashuoneiden täyttöpalvelu	2 952	2 791	3 384	21,3 %	14,6 %
-Laitoshuollon hoitologiistiikkapalvelu	2 137	2 997	3 008	0,4 %	40,8 %
-Erikseen laskutettavat palvelut	6 512	1 798	10 151	464,5 %	55,9 %
-Alihankinta sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapitopalvelut	1 562	1 996	1 696	-15,0 %	8,6 %
-Apuvälineiden pesu ja puhdistus	0	7 891	6 306	-20,1 %	0,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	167 710	174 070	196 427	12,8 %	17,1 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)					
-Sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapitopalvelut	29 051	28 580	28 885	1,1 %	-0,6 %
-Potilasruokahuoltoa avustavat palvelut	3 527	3 184	3 425	7,6 %	-2,9 %
-Jätteiden keräys ja pakkauspalvelu	0	1 580	1 569	-0,7 %	0,0 %
-Vuodehuolto ja potilaspaikan kunnostus osastoilla	920	852	942	10,6 %	2,4 %
-Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	314	299	350	17,1 %	11,5 %
-Laitoshuollon potilashuoneiden täyttöpalvelu	63	58	71	22,4 %	12,7 %
-Laitoshuollon hoitologiistiikkapalvelu	53	72	74	2,8 %	39,6 %
-Erikseen laskutettavat palvelut	207	170	318	87,1 %	53,6 %
-Alihankintapalvelut ja Helsingin kaupungilta siirtyneet laitoshuollon palvelut ja muut palvelut	1 661	7 687	8 177	6,4 %	392,3 %
-Apuvälineiden pesu ja puhdistus		37	37	-1,1 %	0,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	35 796	42 519	43 848	3,1 %	22,5 %

Palvelusuunnitelmaan kuulumattomia laitoshuollon erikseen tilattavia tuntitöitä laskutettiin 160 000 euroa ja hoitotakuuluonteista työtä noin 158 000 euroa. Muita lisätilauksia tehtiin noin 350 000 euron edestä. Naisten sairaalan uuden osaston toiminnan käynnistyminen oli suurin selittävä tekijä myynnin ylittymiselle. Lisäksi toimintavolyymit osastoilla tapahtuvassa vuodehuollossa (90 000 euroa) ylittyivät. Ruokahuoltoa avustavien tehtävien (241 000 euroa) ja sairaalasänkyjen huolto- ja puhdistuspalveluiden (51 000 euroa) ylitykset johtuivat myös pääosin toimintavolyymin ylityksistä. Laitoshuollon myynti lisääntyi etenkin jäsenkunnille (Helsinki ja Espoo). Palveluiden hinnat laskivat lähes suunnitellusti.

Hinta-määräeroanalyysi (TOT 1-8/2017 vs. TA 1-8/2017)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	1 000 €	%	1 000 €	%	1 000 €	%
HUS-Desikon asiantuntijapalvelut	-3	0,0 %	10	0,0 %	7	0,0 %
HUS-Desikon koulutuspalvelut	0	0,0 %	1	0,0 %	1	0,0 %
Laitoshuollon palvelut	969	2,3 %	60	0,1 %	1 029	2,4 %
Laitoshuollon ruokahuoltopalvelut	211	0,5 %	30	0,1 %	240	0,6 %
Sairaalasänkyjen huolto	40	0,1 %	12	0,0 %	52	0,1 %
Apuvälineiden puhdistus	-5	0,0 %	5	0,0 %	0	0,0 %
YHTEENSÄ	1 212	2,8 %	117	0,3 %	1 329	3,1 %

Hinta-määräeroanalyysi (TOT 1-8/2017 vs. TOT 1-8/2016)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero		Hintaero		Poikkeama	
	1 000 €	%	1 000 €	%	1 000 €	%
HUS-Desikon asiantuntijapalvelut	-7	0,0 %	-1	0,0 %	-8	0,0 %
HUS-Desikon koulutuspalvelut	-3	0,0 %	-1	0,0 %	-4	0,0 %
Laitoshuollon palvelut	8 646	24,2 %	-550	-1,5 %	8 096	22,6 %
Laitoshuollon ruokahuoltopalvelut	-46	-0,1 %	-56	-0,2 %	-103	-0,3 %
Sairaalasänkyjen huolto	145	0,4 %	-108	-0,3 %	36	0,1 %
Apuvälineiden puhdistus	0	0,0 %	37	0,1 %	37	0,1 %
YHTEENSÄ	8 734	24,4 %	-679	-1,9 %	8 055	22,5 %

TALouden TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
1 000 euroa					
Toimintatuotot yhteensä	35 913	42 591	43 882	3,0 %	22,2 %
Myyntituotot	35 870	42 519	43 848	3,1 %	22,2 %
Maksutuotot	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	42	70	31	-55,1 %	-26,1 %
Muut toimintatuotot	1	3	3	-4,7 %	156,6 %
Toimintakulut yhteensä	35 972	42 774	41 011	-4,1 %	14,0 %
Henkilöstökulut	31 220	37 267	35 190	-5,6 %	12,7 %
Palvelujen ostot	3 575	4 080	4 430	8,6 %	23,9 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	526	639	663	3,8 %	26,1 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	650	789	728	-7,7 %	11,9 %
Toimintakate	-59	-183	2 871	-1664,7 %	-4958,0 %
Rahoitustuotot ja -kulut	45	45	41	-9,8 %	-9,8 %
Vuosikate	-104	-229	2 830	-1336,8 %	-2809,7 %
Poistot ja arvonalentumiset	181	316	267	-15,5 %	48,1 %
Tilikauden tulos	-285	-545	2 562		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	36 152	43 091	41 278	-4,2 %	14,2 %
Sisäiset toimintatuotot	97,8 %	81,2 %	81,2 %		
Ulkoiset toimintatuotot	2,2 %	18,8 %	18,8 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

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

	TA 1-8/2017		TOT 1-8/2016	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	42 519,0		35 913,0	
Palvelut asiakasyksiköissä, lisätilaukset ja palveluylityset mm. HUSLAB, Vatsakeskus, Espoon sairaala, Naisten sairaala L-osasto, hintojen lasku vähennetty	615	1,4 %	1 235,0	3,4 %
Helsingin kaupungilta siirtynyt laitoshuolto	10	0,0 %	6 380,0	17,8 %
Alihankintapalvelut, Carean alueen palvelut	50	0,1 %	209,0	0,6 %
Erikseen tilattavat palvelut, hoitotakuuluonteiset työt ja sopimuspalvelut	278	0,7 %	200,0	0,6 %
Vuodehuolto osastoilla toimintavolyymi	90	0,2 %	22,0	0,1 %
Ruokahuoltoa avustavat palveluiden toimintavolyymi ja hinnan lasku	240	0,6 %	-103,0	-0,3 %
Sairaalasänkyjen ja apuvälineiden huolto- ja puhdistuspalveluiden toimintavolyymi	52	0,1 %	36,0	0,1 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	28	0,1 %	-10,0	0,0 %
TOT 1-8/2017	43 882,0	3,2 %	43 882,0	22,2 %

	TA 1-8/2017		TOT 1-8/2016	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	43 091,0		36 152,0	
Jaksotetut lomapalkkavaraukset	-3 400,0	-7,9 %	-2 990,0	-8,3 %
Uudet palvelukohteet Espoon sairaala, Naisten sairaala (L-osasto), toimintavolyymien ylitys (ruoka- ja vuodehuolto) ja muut lisätilaukset ja alihankinta	1 417,0	3,3 %	1 399,0	3,9 %
Helsingin kaupungilta siirtynyt laitoshuolto	-60,0	-0,1 %	6 270,0	17,3 %
Kilpailukykysojmus	0,0	0,0 %	-679,0	-1,9 %
Vuokratyövoima, Seure ja Posivire	335,0	0,8 %	309,0	0,9 %
ICT-palveluiden ostot (Office paketit)	104,0	0,2 %	186,0	0,5 %
Tarvikehankinnat toimintavolyymien kasvu ja uusien kohteiden käynnistyminen (ilman Helsingin kaupungilta siirtyvää osuutta)	24,0	0,1 %	137,0	0,4 %
Muut palveluostot	-123,0	-0,3 %	330,0	0,9 %
Vuokrat ja muut toimintakulut	-61,0	-0,1 %	77,0	0,2 %
Poistot	-49,0	-0,1 %	87,0	
TOT 1-8/2017	41 278,0	-4,2 %	41 278,0	14,2 %

HUS-Desikon toiminnan ja investointien rahavirta oli 2,4 milj. euroa ylijäämäinen. HUS-Desikon rahoitusasemassa ei ole tapahtunut suuria muutoksia edelliseen vuoteen verrattuna. HUS-Desiko liikelaitoksella ei ollut lainatarvetta ja lainakanta oli 0 euroa 31.8.2017. Liikelaitoksen clearing-tilin saldo oli 6 301

958,27 euroa 31.8.2017 ja 31.12.2016 saldo oli 5 209 182,44 euroa. HUS-Desikon oma pääoma on 1 442 000 euroa positiivinen.

Kone- ja laiteinvestoinnit

HUS-Desikon talousarviossa investointien kokonaismäärä vuodelle 2017 oli 930 000 euroa, josta pieniin laitehankintoihin (alle 500 000 euron hankinnat) oli kohdennettu yhteensä 830 000 euroa sekä tietojärjestelmähankkeeseen 100 000 euroa. Vuoden 2017 investointien kokonaistoteuma oli tammi-elokuussa 388 000 euroa. Hankinnat muodostuivat sairaalasänkyjen ja patjojen hankinnoista sekä Naisien sairaalan keväällä avatun osaston varustelusta. Uuden Lastensairaalan laitoshuollon ensivarustelua ja lasten sairaalasänkyjen hankintoja ei toteuteta vuonna 2017, vaan projektit siirtyvät vuodelle 2018 johtuen sairaalan käyttöönoton myöhentymisestä. Lisäksi Meilahden sairaalaan hankittavien sairaalasänkyjen ja patjojen investointivarausta ei käytetä täysimääräisesti. Kokonaisuutena vuoden 2017 HUS-Desikon investointimäärärahavarauksesta jää käyttämättä 370 000 euroa.

Investoinnit (1 000 euroa)	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	TOT 2017 - TA 2017 1-8	Tot-%
Pienet investoinnit alle 500 000 euroa	22	414	388	-26	93,7 %
Tietohallinnon investoinnit	0	10	0	-10	0,0 %
YHTEENSÄ	22	424	388	-36	91,5 %

HENKILÖSTÖ**Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi**

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilömäärä					
Hoitohenkilökunta				0,0 %	0,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	1 432	2 096	2 245	7,1 %	56,8 %
Erityistyöntekijät				0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	1 432	2 096	2 245	7,1 %	56,8 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilötyövuodet					
Hoitohenkilökunta				0,0 %	0,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	805,6	952,8	1 005,0	5,5 %	24,8 %
Erityistyöntekijät				0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	805,6	952,8	1 005,0	5,5 %	24,8 %

Henkilöstöstä oli naisia 91 % ja miehiä 9 %. Koko henkilöstön keski-ikä oli 47 vuotta (keski-ikä sukupuolen mukaan: naiset 48,0 vuotta, miehet 37,7 vuotta). HUS-Desiko vastaanotti 1.3.2017 Espoon kaupungilta liikkeenluovutuksen periaattein noin 30 laitoshuoltajaa ja Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysvirastosta lähes 700 työntekijää 1.6.2017. HUS-Desikossa noudatetaan HUS:n tasa-arvosuunnitelmaa. Ruotsin kielen asema korostuu erityisesti Länsi-Uusimaalla Raaseporin vastuuyksikössä.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus 1-8/2017 vs. TA	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen 1-8/2017
Jorvin päivystysisärakennuksen toinen toimintavuosi ja asiakkaan kanssa yhdessä suunnitellut työnjaon muutokset (laitoshuollon hoitologistikko- ja uusien tilojen puhtaanapalvelut)	Lisäävät asiakaslaskutusta ja vastaavasti oman tuotannon kuluja noin 100 000 euroa. Henkilötyövuosien määrä kasvaa noin 2,5 henkilötyövuodella	Toteutunut suunnitellun mukaisesti
Espoon sairaalan käyttöönotto	Lisää henkilötyövuosia noin 22 kappaleella sekä toimintakuluja sekä tuottoja ja poistoja kaikki lisäpalvelut huomioiden noin 900 000 eurolla. Toiminnan alku ajoittuu maaliskuuhun 2017	Palvelumäärä ja htv toteutuneet hieman suunniteltua suurempana (1,1 milj. euroa ja 25,5 htv)

TOT 1-8/2017/TA 1-8/2017

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TA 1-8/2017	953,0		0,0	0,0	953,0	0,0
Helsingin kaupungilta siirtynyt laitoshuolto	15,0	1,6 %			15,0	
Espoon sairaalan palvelut	3,5	0,4 %			3,5	
Ruokahuollon ja vuodehuollon palveluvolyymin ylitys	7,5	0,8 %			7,5	
Lisätilaukset ja toiminnalliset muutokset, Naisten sairaala L-osasto	8,0	0,8 %			8,0	
Muut lisätilaukset asiakasyksiköissä, tilattavat tuntityöt ja hoitotakuu	9,0	0,9 %			9,0	
Tuottavuuden vaikutus vs. TA	9,0	0,9 %			9,0	
TOT 1-8/2017	1 005,0	5,5 %	0,0	0,0	1 005,0	0,0

TOT 1-8/2017/TOT 1-8/2016

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TOT 1-8/2016	806,0		0,0	0,0	806,0	0,0
Helsingin kaupungilta siirtynyt laitoshuolto	169,0	21,0 %			169,0	
Espoon sairaalan palvelut	25,5	3,2 %			25,5	
Ruokahuollon ja vuodehuollon palveluvolyymin ylitys	0,5	0,1 %			0,5	
Lisätilaukset ja toiminnalliset muutokset, Naisten sairaala L-osasto	8,0	1,0 %			8,0	
Muut lisätilaukset asiakasyksiköissä, tilattavat tuntityöt ja hoitotakuu	1,0	0,1 %			1,0	
Tuottavuuden vaikutus vs. edv.	-5,0	-0,6 %			-5,0	
TOT 1-8/2017	1 005,0	24,7 %	0,0	0,0	1 005,0	

Henkilötyövuosien toteuma kasvoi 24,7 % verrattuna edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan. Huomattavin 169 henkilötyövuoden lisäys johtui Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysviraston laitoshuoltopalvelujen siirtymisestä HUS-Desikolle 1.6.2017 lukien. Espoon sairaalan käyttöönotosta aiheutui 25,5 henkilötyövuoden lisäys.

Vuoden 2017 henkilöstörakennesuunnitelmassa ei ollut Helsingin kaupungilta liikkeenluovutuksen periaattein vastaanotettua vajaata 700 työntekijää, koska päätöksiä ei oltu vielä tehty vuoden 2017 talousarvioita laadittaessa.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstön pysyvyyden ja palvelussuhteiden pituuksien seuraamisen tavoitteena oli lisätä työssäolo-prosenttia ja samalla vähentää vaihtuvuutta. Henkilöstökulujen tasapainottamiseksi täyttöluvat harkittiin tarkasti erityisesti kesän aikana. Määräaikaisten osuutta vähennettiin lisäämällä vakinaisten osuutta laittamalla avoinna olevia vakansseja hakuun. Lisä- ja ylittöiden toteumia seurattiin kuukausittain vastuuyksikkökohtaisesti. Henkilöstökustannuksia lisäsi henkilökohtaisten harkinnanvaraisten lisien tarkistukset maalisi- ja elokuussa. Ensimmäinen kierros koski 95 työntekijää ja jälkimmäinen 51 työntekijää. Tavoitteena on käyttää henkilöstön harkinnanvaraisiin henkilökohtaisiin lisiin vähintään 1,3 % yhteenlasketusta tehtäväkohtaisten palkkojen palkkasummasta.

Vuokratyövoima euroina ja henkilötyövuosina	TOT 1-8/2017 (HTV)	TA 1-8/2017 (1000 euroa)	TOT 1-8/2017 (HTV)	TOT 1- 8/2017 (1000 euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (htv)
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	5,2	193	11,7	432	123,8 %	125,0 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	5,2	193	11,7	432	123,8 %	125,0 %

Vuokratyövoimaa hankittiin Seure Henkilöstöpalvelut Oy:ltä lyhytaikaisiin sijaisuuksiin keikkalaisiksi yhteensä 286 000 eurolla, minkä takia Seuren palvelujen ostot tulevat ylittymään loppuvuoden aikana. Seuren palveluja käytti 68 % HUS-Desikon vastuuyksiköistä. HUS-Desiko työllisti yli kymmenen PosiVire Oy:n välittämää työntekijää. PosiVire Oy työllistää heikossa työmarkkina-asemassa olevia pitkäaikaistyöttömiä ja osatyökykyisiä. Ostot PosiVire Oy:ltä olivat yhteensä 146 000 euroa. PosiVire Oy:n toiminta lopetetaan vuoden loppuun mennessä. Lyhytaikaisten sijaisten määrä pois lukien Helsingin kaupungilta siirtynyt henkilöstö nousi henkilötyövuosina 6,1 %-yksikköä.

Henkilöstön osaaminen

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen tammi-elokuun osalta
Lähiesimiesten HR-osaaminen	johtamisosaamisen vahvistaminen	EVA, Johtamistaidon eat, työhyvinvointikoulutukset
Laitoshuoltajien perehdyttäminen ja kouluttaminen (opso)	laitoshuoltajan työn osaaminen, kelpoisuuden hankkiminen oppisopimuksella	Koulutukset, osaava laitoshuoltaja- teeman mukaisesti, oppisopimuskoulutuksella pätevyys. Palveluohjaajien roolin selkeyttäminen
Sairaalahygienia ja infektio-ontorjunta laitoshuollossa		Työohjeiden yhdenmukaistaminen, yhteistyö paikallisten hygieniahoidtajien ja -yhteyshenkilöiden kanssa

Osaamisen kehittämissuunnitelmassa brändättiin laitoshuollon tehtävät: osaava laitoshuoltaja, taitava palveluohjaaja ja monitaitoinen palveluesimies. Koulutussuunnitelmat laadittiin em. tehtäville. Osaaminen avaimena hyvään laatuun -teemalla aloitettiin desikolaisille oma kotityö- ja puhdistuspalvelujen toimitilahuoltaja-perustutkintoryhmä. Lisäksi toteutettiin laitoshuoltajan ammattitutkintoryhmä ja lähiesimiestyön ammattitutkinto palveluesimiehille ja -ohjaajille keskittyen tiimien valmentamaan johtamiseen. HR-tiimin jäsen osallistui Opetushallituksen puhdistuspalveluiden tutkintooperusteiden työryhmään. Oppisopimuksessa oli 164 opiskelijaa HUS-Desikolla. Seuren kanssa järjestettiin työpaja palveluesimiehille rekrytointiin liittyen.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Vuoden 2017 tuottavuus/läpimurtohankkeeksi HR:n osalta valittiin sairauspoissaolojen vähentäminen. Tämän johdosta järjestettiin yhteistyössä tapaturmavakuutusyhtiö LähiTapiolan kanssa työpaja työsuojelupareille ja suunniteltiin palveluesimiehille koulutusta työhyvinvoinnista sekä Keva-yhteistyöstä. HUS-Riskien arvioinnit on tehty suunnitellusti kuten myös työturvallisuuskierrokset. Työsuojeluparien roolia on korostettu entisestään. HUS-Työterveyden kanssa sovittiin koulutuksen järjestämisestä ja sairauspoissaolojen seurannasta sekä valittiin kolme keskeistä toimenpidettä kirjattavaksi HUS-Desikon laajaan työpaikkaselvitykseen 2017. Esimerkkinä hyvästä esimiestyöstä ja työyhteisön toiminnasta HUS-Desikon palveluesimies ja hänen johtamansa Iho- ja Allergiasairaalan vastuuyksikkö saivat HUS:n vuoden *palveluesimies* ja vuoden *työyhteisö*-palkinnot. Alkuvuodesta laitoshuollossa siirryttiin sähköiseen EcoOnline-järjestelmään. Henkilöstön työhyvinvointia edistettiin järjestämällä toukokuussa HUS-Desikon virkistysjuhlan, joka sai hyvää palautetta osanottajilta.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Desiko liikelaitoksen 1.1.-31.8.2017 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

HUS-Desiko liikelaitoksen tammi-elokuun ylijäämäinen tulos 2 562 452,94 euroa lasketaan yhteen HUS-kuntayhtymän tilikauden 2017 tulokseen ja tilinpäätöksen 2017 yhteydessä ylijäämä yhdistetään HUS-kuntayhtymän taseen edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille,

HUS-Desiko liikelaitoksen 1.1-31.8.2017 tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

TUKIPALVELUIDEN LIIKELAITOKSEN JOHTOKUNTA

LIIKELAITOSMUODOSTA LUOPUMISEN PERUSTELUT JA MUUTOKSEN TAVOITTEET

Hallitus päätti 22.2.2016 § 21 käynnistää selvityksen tukipalvelujen monipalvelutulosalueen muodostamisesta. Asiaa selvitelleen työryhmän ehdotuksena oli, että asiakastarpeiden mukaisten yhtenäisten palvelukokonaisuuksien ja -ratkaisujen toteuttamiseksi HUS-Desiko, Ravioli ja HUS-Servis toiminnot tulisi yhdistää. Samassa yhteydessä tarkasteltiin liikelaitosmuodosta luopumista kokonaisuudessaan myös HUS-Logistiikka ja HUS-Apteekki liikelaitosta koskien. Liikelaitosten lakkautuspäätös tehtiin ylimääräisessä valtuuston kokouksessa 8.2.2017. Liikelaitoksista päätettiin muodostaa tulosalueita, joiden toiminta käynnistyi 1.9.2017 alkaen.

Liikelaitosmalli on sinänsä ollut hyvä ja tarkoituksenmukainen tapa kuntayhtymän toimintojen ja sisäisten palvelujen kehittämiseksi. Keskitettäessä toiminnot eri sairaaloista yhden johdon alaisuuteen on palveluita voitu tehostaa ja standardisoida. Myös palveluiden tuotteistuksen kautta läpinäkyvyys ja kustannustietoisuus ovat lisääntyneet. Nämä hyödyt eivät kuitenkaan enää edellytä nimenomaisesti liike-

laitosmuodossa tapahtuvaa toimintaa. Samaan päästään keskitetyllä tulosalueella. Lainsäädäntömuutoksista johtuen myös yksi keskeinen peruste liikelaitosmallille eli markkinoilla toimiminen on menettänyt merkityksensä.

Toinen peruste liikelaitosmallista luopumiselle liittyi tulevaan sote-uudistukseen. Sinänsä 22.12.2016 julkaistu luonnos hallituksen esitykseksi sisältää veloitteen perustaa maakuntaan yhden tai useamman liikelaitoksen. Liikelaitokset on kuitenkin nimenomaisesti tarkoitettu tuottamaan maakunnan järjestämisvastuuseen perustuvia tehtäviä, eikä tässä maakuntalain mukaisessa liikelaitosrakenteessa ole kyse tukipalveluita tuottavista yksiköistä.

Uudelleenorganisoinnin tavoitteena on selkeyttää HUS:n organisaatiota tukipalveluiden osalta ja parantaa sairaanhoitopalveluiden ja tukipalveluiden välistä yhteistyötä. Liikelaitosten lakkauttaminen ja toimintojen organisoiminen tulosaluemuodossa vähentää merkittävästi mm. kirjanpitoon, vuosilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvää hallinnollista työtä. Myös päätöksenteko helpottuu, kun tulosalueen tavoitteet, talousarvion ja käyttösuunnitelman vahvistaa valtuuston sijaan hallitus. Myös tulosalueen mahdolliset vuoden aikana tehtävät talousarviomuutokset esim. uusien kunta-asiakkaiden johdosta hyväksyy hallitus eikä valtuusto kuten liikelaitoksen osalta. Liikelaitoksina toimimalla saavutettuihin toiminnallisiin ja taloudellisiin hyödyt on mahdollista säilyttää ja niitä voidaan edelleen lisätä tulosaluemuodossa toimimalla, kuten edellä todetaan.

Kolmen nykyisen liikelaitoksen vastuulla olevien tukipalveluiden yhdistämisellä yhteen HUS-Tukipalvelut -tulosalueeseen tavoitellaan sekä toiminnallisia että taloudellisia hyötyjä. Hyödyt syntyvät mm. asiakasrajapinnan tehokkaammasta hoitamisesta, asiakaslähtöisten palvelukokonaisuuksien muodostamisesta, mahdollisuudesta tarjota henkilöstölle nykyistä monipuolisempia toimenkuvia, yhtenäisten hallinnollisten prosessien käyttöönottamisesta, päällekkäisten tehtävien poistamisesta sekä kirjanpitoon, vuosilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvän hallinnollisen työn vähentymisestä.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan toiminta 2017

Kuntalaki sisältää säännökset kunnallisesta liikelaitoksesta, johtokunnasta ja johtajasta. Kuntalain 87 c §:n mukaan kunnallisella liikelaitoksella tulee olla johtokunta, joka ohjaa ja valvoo liikelaitoksen toimintaa. Johtokunta vastaa liikelaitoksen hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta toimi HUS-Desiko, HUS-Logistiikka, HUS-Servis ja Ravioli-liikelaitosten yhteisenä johtokuntana. Johtokuntaan kuului seitsemän (7) varsinaista jäsentä ja heidän henkilökohtaiset varajäsenet. HUS:n hallitus valitsi johtokunnan jäsenet valtuuston toimikaudeksi. Hallitus määräsi yhden varsinaisen jäsenen johtokunnan puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Johtokunnan tehtävänä oli:

1. päättää liikelaitoksen toiminnan kehittämisestä valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä seurata tavoitteiden saavuttamista ja raportoida niiden saavuttamisesta
2. hyväksyä liikelaitoksen talousarvio ja –suunnitelma
3. valita ja irtisanoa liikelaitoksen johtaja, jollei johtosäännössä toisin mainita
4. päättää liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista, jollei johtosäännössä toisin määrätä
5. päättää liikelaitoksen nimen kirjoittamiseen oikeutetuista ja
6. valvoa liikelaitoksen etua ja, jollei johtosäännössä toisin määrätä, edustaa kuntaa ja käyttää sen puhevaltaa liikelaitoksen tehtäväalueella.

Asiat johtokunnassa päätettiin pääsääntöisesti viranhaltijaesittelystä siten, että kukin liikelaitoksen toimitusjohtaja toimi esittelijänä liikelaitostaan koskevissa asioissa. Myös henkilöstön edustajalla oli liikelaitosten johtosääntöjen mukaisesti johtokunnan kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Vuoden 2017 aikana johtokunta kokoontui seitsemän kertaa ja järjesti 17.5.2017 seminaarin, jonka aiheena oli HUS-Tukipalvelut tulosalueen ja maakuntien palvelukeskusyhtiöiden valmistelujen eteneminen.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan kokoonpano valtuustokautena 2013 – 2016 oli seuraava:

Varsinaiset jäsenet

Ulla-Marja Urho, puheenjohtaja
Harry Yltävä, varapuheenjohtaja
Jari Oksanen
Leena Laine
Seppo Olli
Mari Frostell, talousjohtaja
Asko Saari, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilökohtaiset varajäsenet

Sirpa Asko-Seljavaara
Marjut Lumijärvi
Tuomas Tuure
Jukka Pihko
Ilkka Kauppinen
Anne Priha, investointijohtaja
Sune Lang, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilöstön edustaja Kalevi Kannisto

Esittelijät Pirjo Hakala-Lahtinen, toimitusjohtaja, Ravioli
Tuula Karhumäki, toimitusjohtaja, HUS-Desiko
Tarja Meronen, toimitusjohtaja, HUS-Servis
Jyrki Putkonen, toimitusjohtaja, HUS-Logistiikka

Johtokunnan sihteeri Kati Sipinen, johdon assistentti

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT**Tuloslaskelma**

HUS-DESIKO, TULOSLASKELMA	1.1.-31.8.2017		1.1.-31.12.2016	
Liikevaihto	43 847 927,13		53 291 265,32	
Liiketoiminnan muut tuotot	33 820,97		84 646,08	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-663 410,89		-820 107,63	
Palvelujen ostot	-4 429 955,84	-5 093 366,73	-5 197 231,93	-6 017 339,56
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-28 615 770,17		-36 688 297,64	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-5 856 476,79		-6 942 457,46	
Muut henkilösivukulut	-717 904,56	-35 190 151,52	-2 389 736,82	-46 020 491,92
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-267 288,42		-274 205,78	
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-709 222,35		-951 622,72	
Muut kulut	-18 357,32		-29 034,75	
Muut toimintakulut	-727 579,67		-980 657,47	
Liikeliijäämä (-alijäämä)	2 603 361,76		83 216,67	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut rahoitustuotot	4 451,68		138,48	
Korvaus peruspääomasta	-45 338,00		-68 007,00	
Muut rahoituskulut	-22,50		0,00	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-40 908,82		-67 868,52	
Tilikauden +yli/-alijäämä	2 562 452,94		15 348,15	

Tase

HUS-DESIKO, TASE	31.8.2017	31.12.2016
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	1 585 549,61	1 002 685,51
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	0,00	462 823,02
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	1 585 549,61	1 465 508,53
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	3 045 057,07	186 835,75
Saamiset kuntayhtymältä *)	6 301 958,27	5 209 182,44
Muut saamiset	34 544,68	123 969,94
Siirtosaamiset	650 667,31	58 938,51
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	10 032 227,33	5 578 926,64
VASTAAVAA YHTEENSÄ	11 617 776,94	7 044 435,17
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	2 266 899,21	2 266 899,21
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-3 387 814,72	-3 403 162,87
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	2 562 452,94	15 348,15
Oma pääoma yhteensä	1 441 537,43	-1 120 915,51
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	449 660,07	469 029,92
Muut velat	1 280 833,73	581 718,55
Siirtovelat	8 445 745,71	7 114 602,21
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	10 176 239,51	8 165 350,68
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	11 617 776,94	7 044 435,17

*) sisäinen clearing-tili

Rahoituslaskelma

HUS-DESIKO, RAHOITUSLASKELMA	2017	2016
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeliijäämä	2 603 361,76	83 216,67
Poistot ja arvonalentumiset	267 288,42	274 205,78
Rahoitustuotot- ja kulut	-40 908,82	-67 868,52
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	2 829 741,36	289 553,93
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-387 329,50	-852 133,85
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0,00	2 311 257,52
Toiminnan ja investointien rahavirta	2 442 411,86	1 748 677,60
Rahoituksen rahavirta		
Oman pääoman muutokset	0,00	-277 056,44
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	-1 092 775,83	1 742 563,87
Saamisten muutos muilta	-3 360 524,86	135 143,14
Korottomien velkojen muutos muilta	2 010 888,83	-3 349 328,17
Rahoituksen rahavirta	-2 442 411,86	-1 748 677,60
Rahavarojen muutos	0,00	0,00
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.8.	0,00	0,00
Rahavarat 1.1.	0,00	0,00
	0,00	0,00

1.1.1 HUS-Logistiikka liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

Mittari	TOT 1-8/2017	TA 1-8/2017	Poikkeama/-%	TOT 1-8/2016	Muutos/-%
Tilikauden tulos (1 000 euroa)	472	24	1866,7 %	615	-23,3 %
Tuottavuustavoite-% (Toimitusrivit/htv)	12,1	3,5	245,7 %		
Hintatason muutos-%	-6,6	-0,4	1550,0 %	-0,6	1000,0 %
Viivakooditilauksien osuus kaikista tilauksista %	53	30	76,7 %		
Toimintatuotot (1 000 eur)	127 292	112 898	12,7 %	108 794	17,0 %
Toimintakulut (1 000 eur)	126 506	112 536	12,4 %	107 860	17,3 %

Palveluiden saatavuus ja laatuindikaattorit	Toteuma	Tavoite	Muutos
Automaattisesti täsmäytyneiden tilauksellisten laskujen % -osuus	27,1	20	7,1
Asiakaspalveluun saapuneet puhelut kpl/kk	2073	1600	473
Varaston palveluaste %	97,8	97,7	0,1
Asiakaspalvelussa vastaamatta jääneet puhelut %.	8	7	1

Sitovat tavoitteet

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)					
Tilikauden tulos	615	24	472	1866,7 %	-23,3 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)		3,5 %	12,1 %		
Hintatason muutos-%		-0,4 %	-6,6 %		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys				0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3 %	3 %	3 %	0,0 %	0,0 %

Talouden tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Talous (1 000 euroa)					
Liikevaihto	108 788	112 898	127 290	12,7 %	17,0 %
Sisäinen myynti	100 257	99 940	111 142	11,2 %	10,9 %
Ulkoinen myynti	8 538	12 958	16 150	24,6 %	89,2 %
Toimintatuotot	108 794	112 898	127 292	12,7 %	17,0 %
Toimintakulut	107 860	112 536	126 506	12,4 %	17,3 %
Poistot	203	226	198	-12,3 %	-2,8 %
Tilikauden tulos	615	24	472		

Henkilöstötunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.8.)	264	282	294	4,3 %	11,4%
Henkilötyövuodet	147,3	158,2	157,5	-0,4 %	6,9%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	37 782	42 219	40 484	-4,1 %	7,2%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-0,4%	6,9%
Hintaero, %				-4,1%	7,2%

Tulospalkkioita maksettiin maaliskuussa 2016 335.056,98 euroa ja tulospalkkiovarausta purettiin 689.102,47 euroa. Tulospalkkiovaraukset tehtiin sovittujen laskentaperiaatteiden mukaisesti. Tämä vääristää vuoden 2017 henkilötyövuoden hinnan, henkilöstökulujen ja operatiivisen tuloksen vertailua vuoteen 2016.

OLENNAISET TAPAHTUMAT TAMMI-ELOKUUSSA 2017

Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta

.

HUS-Logistiikan organisaatiota muutettiin 1.1.2017 alkaen paremmin vastaamaan tunnistettuihin keskeisiin kehittämistarpeisiin. Muutoksilla varmistetaan asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja niiden vieminen kehityshankkeisiin. Osana muutoksia perustettiin HUS-Logistiikkaan ICT-tiimi, jota johtaa tietojärjestelmäpäällikkö.

HUS-Logistiikan hankintatoimi, varastointi, taloushallinto ja asiakaspalvelu nojautuvat suuresti HUS:ssa vuonna 2016 käyttöön otettuun Harppi - toiminnanohjausjärjestelmään. Harppi -toiminnanohjausjärjestelmän parantamiseen panostettiin paljon, minkä pitäisi näkyä järjestelmän luotettavuuden ja toiminnan parantumisena loppuvuonna 2017.

Harppi on HUS:n keskitetty ERP-ratkaisu ja toiminnalliset ongelmat sekä raportointipuutteet asettivat suuria haasteita liikelaitoksen tilinpäätöksen laatimisessa ja kirjapidon oikeellisuuteen liittyä epävarmuutta. Harpin epävakaus ja hitaus ovat myös heikentäneet tarvikelogistiikan palvelukykyä. Liikelaitosten lopettamiseen tähtäävän järjestelmäkonfiguraatiomuutoksen käyttöönotto tehtiin 31.8. – 4.9.2017. Harpin kirjanpito-ongelmien ratkaisemiseksi syyskuussa on käynnistynyt usean viikon erillisprojekti, jonka avulla pyritään parantamaan tilannetta ja tuottamaan valvontamekanismeja prosessin kaikkiin vaiheisiin. Tarvittavien toiminnallisten raporttien jatkokehitystä tehdään HUS-Logistiikassa systemaattisesti.

Olenneiset tapahtumat tammi-elokuussa 2017

HUS-Logistiikka on panostanut merkittävästi asiakkuuksien hoitoon ja yhteistyömallien kehittämiseen. Osana tätä kehitystä halutaan varmistaa materiaali- ja palveluasiakkaiden käyttöpisteisiin saakka. Tätä varmistamaan suunnitelmassa on täyttöpalveluiden laajentaminen, missä materiaalit hoidetaan asiakkaiden puolesta tilauksesta käyttöpisteisiin saakka.

Hankintatoimen tehostamiseksi koko hankinta organisoitiin uudelleen 1.5.2017 alkaen. Muutoksessa muodostettiin erilliset tiimit lääkintälaitte-, hoitotarvike- ja palveluhankintoihin. Muutoksen tavoitteena on tehostaa hankintoja hankinta-asiantuntijoiden paremman toimittaja- ja aihealueosaamisen kautta.

Tammi-elokuussa logistiikkakeskuksen toimitusrivit lisääntyivät 19,8 % edellisvuoteen verrattuna. HUS:n sisäinen kysyntä, hoitojonojen purku sekä Carean ja Vantaan kaupungin asiakkuudet nostivat toimintavolyymeja merkittävästi edellisvuoteen nähden.

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon volyymit ovat nousseet ja tällä on ollut vaikutus HUS-Logistiikan hoitotarvikkeiden myyntiin. Hankintatoimen kilpailutusten kautta on saatu tammi-elokuussa 1,3 milj. euron (8,6 %) vuotuiset säästöt edellisiin sopimuksiin verrattuna. Säästöt realisoituvat asteittain, kun sopimukset astuvat voimaan.

Tilikauden aikana on valmisteltu Hyksin Lääkintätekniikan siirtoa HUS-Logistiikkaan 1.1.2018 alkaen. Lisäksi käynnissä olevan Helsinki –projektin tavoitteena on, että Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveydenhuollon tarvikelogistiikka siirtyy HUS-Logistiikkaan 30.6.2018 mennessä.

STRATEGISET AVAINTAVOITTEET

Strateginen tavoite	Läpimurtohanke	Tavoite	Mittarit, tavoitearvo ja toteuma 1-8/2017
HUS:n hankintaprosessien kehittäminen	Hankintastrategian implementointi	Tavoitteena on implementoida hankintastrategia ja varmistaa, että HUS:n hankinnat tehdään tehokkaasti ja laadukkaasti koko kuntayhtymässä.	Hankintastrategia eteen aikataulussa ja HUS-Logistiikka on vahvistanut hankintapalvelujaan tavoitteiden saavuttamiseksi.
Asiakkuudet ohjaamaan toimintaa	Asiakasraportoinnin kehittäminen ja hinnoittelun uudistaminen vuodelle 2018	Tavoitteena on varmistaa, että HUS-Logistiikan asiakkuuksien hallinta, asiakasraportointi sekä palveluiden hinnoittelu vastaavat asiakkaiden tarpeita ja odotuksia ja että HUS-Logistiikan toimintaa ohjataan sekä asiakastarpeiden että HUS:n strategisten painopisteiden mukaisesti.	HUS-Logistiikka on lähettänyt sisäisille asiakkailleen uudet tarvekulutuksen asiakasraportit. Asiakasraportointia kehitetään edelleen asiakaspalautteen perusteella. Tavoitteena on parantaa asiakasraportointia siten, että sillä on asiakkaalle selvä lisäarvo toimintojen johtamiseen. Hinnoittelu on uudistettu vuodelle 2018 ja Tukipalveluiden johtokunta on hyväksynyt hinnoittelun periaatteet. Uusi asiakkuuksien hallintamalli on luotu.
Logistisen ketjun hallinta	Täyttöpalvelun laajentuminen	Täyttöpalvelun laajentamisella vapautetaan asiakkaiden resursseja hoitotyöhön potilaiden parhaaksi ja varastoidaan kulutukseen nähden oikea määrä tavaraa, josta seuraa kustannustehokkuuden nousu hukan vähenemisen kautta.	Täyttöpalvelu on laajentunut suunnitellusti. Yli 50% asiakastilausriveistä on tehty täyttöpalvelun toimesta.
Tietojärjestelminen kehittäminen tuottavuuden parantamiseksi	Tietojärjestelmät palvelemaan	Tavoitteena on varmistaa, että tietojärjestelmät ovat toiminnan kehittämisen tukena, eivät sen esteenä. Tähän pääsemiseksi tarvitaan vakaat järjestelmät, yhteinen näkemys kehityspolusta, osaavat resurssit ja malli etenemisen varmistamiseksi.	HUS-Logistiikka on resursoinut ICT-tiimiin tietojärjestelmien toiminnallisuuksien parantamiseksi. Järjestelmän stabiilius on kasvanut, mutta merkittävä toiminnallisuushyötyjä ei ole saavutettu.

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016
Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)					
Konsernin sisäinen myynti	100 257	99 940	111 142	11,2 %	10,9 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	8 532	12 958	16 148	24,6 %	89,3 %
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	108 788	112 898	127 290	12,7 %	17,0 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

Palveluiden laskutus	TP 31.8.2017	TA	TOT	Poikkeama-%	Muutos-%
1000 euroa					
	1-8/2017	1-8/2017	1-8/2016	TOT / TA	TOT / EDV
Sairaanhoitoalueet yhteensä	107 754	96 683	97 182	11,5%	10,9%
HYKS-sairaanhoitoalue	95 268	85 291	86 176	11,7%	10,6%
Hyvinkään sairaanhoitoalue	4 855	4 321	4 219	12,4%	15,1%
Lohjan sairaanhoitoalue	3 672	3 377	3 183	8,7%	15,4%
Länsi-Uudenmaan sha	1 278	1 426	1 374	-10,4%	-7,0%
Porvoon sairaanhoitoalue	2 681	2 268	2 231	18,2%	20,2%
Tukipalveluyksiköt	2 892	2 762	2 601	4,7%	11,2%
Tytäryhtiöt	496	495	475	0,2%	4,4%
Osakkuusyhtiöt	74	0	72	/0	2,7%
Jäsenkunnat	11 848	0	7 696	/0	53,9%
Muut asiakkaat	4 228	12 958	768	-67,4%	450,4%
Palveluiden laskutus yhteensä	127 292	112 898	108 794	12,7%	17,0%

HUS:n sisäinen kysyntä, hoitojonojen purku sekä Carean ja Vantaan kaupungin asiakkuudet nostivat toimintavolyymeja merkittävästi edellisvuoteen nähden.

TALouden TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
1 000 euroa					
Toimintatuotot yhteensä	108 794	112 898	127 292	12,7 %	17,0 %
Myyntituotot	108 788	112 898	127 290	12,7 %	17,0 %
Maksutuotot	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	1	0	1	0,0 %	15,0 %
Muut toimintatuotot	5	0	1	0,0 %	-83,3 %
Toimintakulut yhteensä	107 860	112 536	126 506	12,4 %	17,3 %
Henkilöstökulut	5 565	6 678	6 381	-4,4 %	14,7 %
Palvelujen ostot	2 457	2 771	2 816	1,6 %	14,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	98 969	102 309	116 493	13,9 %	17,7 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	869	780	817	4,8 %	-6,1 %
Toimintakate	934	362	785	116,9 %	-16,0 %
Rahoitustuotot ja -kulut	116	113	115	2,1 %	-0,2 %
Vuosikate	819	249	670	169,0 %	-18,2 %
Poistot ja arvonalentumiset	203	226	198	-12,3 %	-2,8 %
Tilikauden tulos	615	24	472		-23,3 %
Toimintakulut ja poistot yhteensä	108 063	112 762	126 704	12,4 %	17,2 %
Sisäiset toimintatuotot	92,2 %	88,5 %	87,3 %		
Ulkoiset toimintatuotot	7,8 %	11,5 %	12,7 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

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

	TA 1-8/2017		TOT 1-8/2016	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	112 898		108 794	
Carea (asiakkaaksi 1.10.2016)	427	0,4 %	3 130	2,9 %
Espoon kaupunki	240	0,2 %	505	0,5 %
Vantaan kaupunki (asiakkaaksi 1.4.2016)	380	0,3 %	1 585	1,5 %
Kirkkonummi (asiakkaaksi 1.9.2016)	90	0,1 %	596	0,5 %
Muut jäsenkunnat	1 465	1,3 %	1 465	1,3 %
HUS-Sisäiset asiakkaat	11 201	9,9 %	10 963	10,1 %
Muut asiakkaat	591	0,5 %	254	0,2 %
TOT 1-8/2017	127 292	12,7 %	127 292	17,0 %

	TA 1-8/2017		TOT 1-8/2016	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	112 762		108 063	
Asiakkaille välitettävät hoito- ja yleistarvikkeet	14 184	12,6 %	17 524	16,2 %
Henkilöstökulut	-296	-0,3 %	943	0,9 %
Arvio kilpailukykysovimuksen vaikutuksesta		0,0 %	-126	-0,1 %
Palvelujen ostot	45	0,0 %	359	0,3 %
Muut muutokset toimintakuluissa	9	0,0 %	-59	-0,1 %
TOT 1-8/2017	126 704	12,4 %	126 704	17,3 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	TOT 2017 - TA 2017 1-8	Tot-%
Investoinnit (1 000 euroa)				
Läpivirtaushyllystö logistiikkakeskuksen 3. krs	60	45	-15	75,0 %
Vetotrukkeja sisäiseen kuljetukseen 4 kpl/vuosi	70	63	-7	90,0 %
YHTEENSÄ	130	108	-22	83,1 %

HENKILÖSTÖ**Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi**

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilömäärä					
Hoitohenkilökunta				0,0 %	0,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	264	282	294	4,3 %	11,4 %
Erityistyöntekijät				0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	264	282	294	4,3 %	11,4 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilötyövuodet					
Hoitohenkilökunta				0,0 %	0,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	147,3	158,2	157,5	-0,4 %	6,9 %
Erityistyöntekijät				0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	147,3	158,2	157,5	-0,4 %	6,9 %

Tammi-elokuussa on asteittain vahvistettu hankintatoimen osaamista ja resursseja, joka näkyy henkilöstömäärän kasvuna.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus 1-8/2017 vs. TA	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen 1-8/2017
5 Logistiikkatyöntekijää	-3	Espoon kaupungin liikkeenluovutus (Espoon sairaala) 1.1.2017
Suunnittelija hankintapalveluihin	-20	Nimike muutettiin hankintapäälliköksi 5/2017
Tietojärjestelmäpäällikkö	-7	ICT-tiimiin tietojärjestelmäpäällikkö 2/2017
Asiakasvastaava	-5	Asiakaspalvelua vahvistettiin 2/2017
Projektipäällikkö	25	Lean- ja laatuprojektien vetäminen 1/2017

TOT 1-8/2017/TA 1-8/2017

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TA 1-8/2017	158,2		0,0	0,0	158,2	0,0
Toiminnan tehostuminen	-0,7	-0,4 %			-0,7	
TOT 1-8/2017	157,5	-0,4 %	0,0	0,0	157,5	0,0

TOT 1-8/2017/TOT 1-8/2016

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TOT 1-8/2016	147,3		0,0	0,0	147,3	0,0
Espoon kaupungin liikkeenluovutus	3,0	2,0 %			3,0	
ICT-tiimin vahvistaminen	1,2	0,8 %			1,2	
Hankintatoimen vahvistaminen	5,0	3,4 %			5,0	
Asiakaspalvelun vahvistaminen	1,0	0,7 %			1,0	
TOT 1-8/2017	157,5	6,9 %	0,0	0,0	157,5	0,0

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Vuokratyövoima euroina ja henkilötyövuosina	TOT 1-8/2017 (HTV)	TA 1-8/2017 (1000 euroa)	TOT 1-8/2017 (HTV)	TOT 1- 8/2017 (1000 euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (htv)
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	3	1	30	126	12500,0 %	809,1 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	3	1	30	126	12500,0 %	809,1 %

Vuonna 2016 käyttöön otetun Harppi –toiminnanohjausjärjestelmän edelleen liittyvien haasteiden vuoksi jouduttiin rekrytoimaan vuokratyövoimaa ostolaskujen käsittelyyn ja asiakaspalveluun.

Henkilöstön osaaminen

Liikelaitos on järjestänyt hankintatoimen täydennyskoulutusta. Lisäksi tavoitteena myös on, että kehittää edelleen liikelaitoksen perehdytystä. Vuonna 2017 painopistealueena on ollut Lean- toimintatapojen käyttöönotto. Jokainen HUS-Logistiikan esimies käy EVA I ja EVA II –koulutukset.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen tammi-elokuun osalta
Hankintalainsäädäntö	Uudistuva hankintalainsäädäntö	Hankintapalveluiden henkilöstö on osallistunut hankintakoulutuksiin
Työturvallisuus	Uusien työntekijöiden koulutus	Logistiikkakeskuksen ja tavarankuljetuksen henkilökunnalle on annettu trukkien käyttökoulutusta.
Johtaminen ja esimiestyö	Kustannustietoisuus, Henkilöstöjohtaminen, Lean -koulutus	Esimiehiä on osallistunut HUS:n järjestämiin EVA I, EVA II ja Lean-koulutuksiin.
IT-osaaminen	IT-osaaminen	It-osaamista on hankittu rekrytoinnin kautta, lisäksi suunnitellaan ICT -tiimin täydennyskoulutuksia.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

HUS-Logistiikan työsuojelu on järjestänyt työturvallisuuteen liittyviä suunnattuja työsuojelukäyntejä kaikissa tavarankuljetuksen ja logistiikkakeskuksen työpisteissä. Käynnit ovat tuottaneet tulosta ja parantaneet työturvallisuutta. Nostoergonomia ohjausta on annettu logistiikkatyöntekijöille ja lisäksi on tehty varastoergonomiajulistte turvallisista työasennoista. Toimistotyöntekijöille on tehty 2 suunnattua ryhmäergonomiakäyntiä työfysioterapeutin vetämänä.

Riskienarviointien päivitykset suoritettiin kaikissa tavarankuljetuksen pisteissä. Riskeistä nousi esiin lämpöolosuhteet, liukastuminen, kompastuminen, viilto- tai pisto sekä biologisen altistumisen vaara (syynä HUS-Logistiikan ulkopuolisten tahojen jäteohjeiden laiminlyönti). Työturvallisuuskierros suoritettiin logistiikkakeskuksen toimistotilojen osalta.

TUKIPALVELUIDEN LIIKELAITOSTEN JOHTOKUNTA

Liikelaitosmallista luopuminen

Hallitus päätti 22.2.2016 § 21 käynnistää selvityksen tukipalvelujen monipalvelutulosalueen muodostamisesta. Asiaa selvitelleen työryhmän ehdotuksena oli, että asiakastarpeiden mukaisten yhtenäisten palvelukokonaisuuksien ja -ratkaisujen toteuttamiseksi HUS-Desiko, Ravioli ja HUS-Servis toiminnot tulee yhdistää. Samassa yhteydessä tarkasteltiin liikelaitosmuodosta luopumista kokonaisuudessaan myös HUS-Logistiikka ja HUS-Apteekki liikelaitosta koskien. Liikelaitosten lakkautuspäätös tehtiin ylimääräisessä valtuuston kokouksessa 8.2.2017. Viidestä liikelaitoksesta päätettiin muodostaa kolme tulosaluetta joiden toiminta käynnistyi 1.9.2017 alkaen.

Liikelaitosmalli on sinänsä ollut hyvä ja tarkoituksenmukainen tapa kuntayhtymän toimintojen ja sisäisten palvelujen kehittämiseksi. Keskitettäessä toiminnot eri sairaaloista yhden johdon alaisuuteen on palveluita voitu tehostaa ja standardisoida. Myös palveluiden tuotteistuksen kautta läpinäkyvyys ja kustannustietoisuus ovat lisääntyneet. Nämä hyödyt eivät kuitenkaan enää edellytä nimenomaisesti liikelaitosmuodossa tapahtuvaa toimintaa. Samaan päästään keskitetyllä tulosalueella. Lainsäädäntömuutoksista johtuen myös yksi keskeinen peruste liikelaitosmallille eli markkinoilla toimiminen on menetetty merkityksensä.

Toinen peruste liikelaitosmallista luopumiselle liittyi valmisteilla olevaan maakunta ja sote-uudistukseen. Sinänsä 22.12.2016 julkaistu luonnos hallituksen esitykseksi sisältää veloitteen perustaa maakuntaan yhden tai useamman liikelaitoksen. Liikelaitokset on kuitenkin nimenomaisesti tarkoitettu tuottamaan maakunnan järjestämisvastuuseen perustuvia tehtäviä, eikä tässä maakuntalain mukaisessa liikelaitosrakenteessa ole kyse tukipalveluita tuottavista yksiköistä.

Muutoksen tavoitteet

Uudelleenorganisoinnin tavoitteena on selkeyttää HUS:n organisaatiota tukipalveluiden osalta ja parantaa sairaanhoitopalveluiden ja tukipalveluiden välistä yhteistyötä. Liikelaitosten lakkauttaminen ja toimintojen organisoiminen tulosaluemuodossa vähentää merkittävästi mm. kirjanpitoon, vuositilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvää hallinnollista työtä. Myös päätöksenteko helpottuu, kun tulosalueen tavoitteet, talousarvion ja käyttösuunnitelman vahvistaa valtuuston sijaan hallitus. Myös tulosalueen mahdolliset vuoden aikana tehtävät talousarviomuutokset esim. uusien kunta-asiakkaiden johdosta hyväksyy hallitus eikä valtuusto kuten liikelaitoksen osalta. Liikelaitoksina toimimalla saavutetut toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt on mahdollista säilyttää ja niitä voidaan edelleen lisätä tulosaluemuodossa toimimalla, kuten edellä todetaan.

Kolmen nykyisen liikelaitoksen vastuulla olevien tukipalveluiden yhdistämisellä yhteen HUS-Tukipalvelut -tulosalueeseen tavoitellaan sekä toiminnallisia että taloudellisia hyötyjä. Hyödyt syntyvät mm. asiakasrajapinnan tehokkaammasta hoitamisesta, asiakaslähtöisten palvelukokonaisuuksien muodostamisesta, mahdollisuudesta tarjota henkilöstölle nykyistä monipuolisempia toimenkuvia, yhtenäisten hallinnollisten prosessien käyttöönottamisesta, päällekkäisten tehtävien poistamisesta sekä kirjanpitoon, vuositilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvän hallinnollisen työn vähentymisestä.

Muutos ei heikennä asiakkaan (sairaanhoitoalueet, kunnat, muut) asemaa tukipalveluiden tilaajana ja käyttäjänä. Se parantaa HUSin toiminnan ja talouden kokonaisohjattavuutta. Tukipalvelut säilytetään oman johdon alaisuudessa toimivina kokonaisuuksina. Tukipalveluiden tulosalueen muodostamisella tavoitellaan kolmen erillisen liikelaitoksen asiakasrajapinnan sijaan nykyistä selkeämpää, asiakaslähtöisempää ja tehokkaampaa "yhden luukun" palveluperiaatetta kuitenkin siten, että erityisosaaminen säilyy.

HUS-Tukipalvelut -tulosalueen organisaatioon perustettiin asiakasvastuu- ja konseptikehitysyksikkö vastaamaan asiakkaiden välisistä neuvotteluista ja sopimuksista sekä kumppanuuden kehittämisestä.

Yksikön tehtävänä on asiakkuuksien kokonaisvaltainen hoito; koko tulosalueen palveluiden "paketointi" asiakkaiden prosesseihin sopiviksi kokonaisuuksiksi, niiden läpinäkyvä tuotteistus ja hinnoittelu sekä palveluiden jatkuva kehittäminen.

Asiakkaiden vaikutusmahdollisuus palveluiden sisällöllisessä kehittämisessä varmistetaan. Yksikkö valmentaa tarvittaessa kliinistä asiakasta osto-osaamisen kehittymiseen kumppanuusajattelulla. Sairaanhoidon alueiden ja tukipalveluiden välistä kumppanuutta ohjeistetaan ja säädellään yhtymähallinnon johtamassa toiminnan ja talouden suunnittelussa.

Tulosalueille mahdollisesti muodostuvan ylijäämän palauttamisessa noudatetaan samoja periaatteita kuin liikelaitosmallissa.

Ylemmän tason esimiessuhteissa ei tapahtunut muutoksia. HUS-Logistiikka tulosalueen johtajan ja HUS-Tukipalvelut ja HUS-Logistiikka tulosalueiden johtajien esimiehenä toimii kuntayhtymän talousjohtaja. HUS-Apteekki tulosalueen johtajan esimiehenä toimii johtajaylilääkäri.

Valtuuston 8.2.2017 päätöksen mukaisesti alla mainittujen yksiköiden peruspääoma puretaan ja tilikauden tulos sekä mahdolliset muut oman pääoman erät siirretään HUS-kuntayhtymän omaan pääomaan.

1. Ravioli, HUS-Desiko-, HUS-Servis-, HUS-Logistiikka ja HUS-Apteekki liikelaitokset lakkautetaan 31.8.2017,
2. HUS-Tukipalvelut, HUS-Logistiikka ja HUS-Apteekki tulosalueet perustetaan 1.9.2017 alkaen,
3. lakkautettavien yksiköiden osalta 31.8.2017 tase yhdistellään emon (kanta HUS) taseeseen erä erältä,
4. Ravioli liikelaitoksen 1 403 951,00 euron peruspääoma puretaan,
5. HUS-Desiko liikelaitoksen 2 453 955,65 euron peruspääoma puretaan,
6. HUS-Servis liikelaitoksen 80 709,05 euron peruspääoma puretaan,
7. HUS-Logistiikka liikelaitoksen 5 646 043,05 euron peruspääoma puretaan; ja
8. HUS-Apteekki liikelaitoksen 11 875 469,20 euron peruspääoma puretaan.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan toiminta 2017

Kuntalaki sisältää säännökset kunnallisesta liikelaitoksesta, johtokunnasta ja johtajasta. Kuntalain 87 c §:n mukaan kunnallisella liikelaitoksella tulee olla johtokunta, joka ohjaa ja valvoo liikelaitoksen toimintaa. Johtokunta vastaa liikelaitoksen hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta toimi HUS-Desiko, HUS-Logistiikka, HUS-Servis ja Ravioli -liikelaitosten yhteisenä johtokuntana. Johtokuntaan kuului seitsemän (7) varsinaista jäsentä ja heidän henkilökohtaiset varajäsenet. HUS:n hallitus valitsi johtokunnan jäsenet valtuuston toimikaudeksi. Hallitus määräsi yhden varsinaisen jäsenen johtokunnan puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Johtokunnan tehtävänä oli:

1. päättää liikelaitoksen toiminnan kehittämisestä valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä seurata tavoitteiden saavuttamista ja raportoida niiden saavuttamisesta
2. hyväksyä liikelaitoksen talousarvio ja –suunnitelma
3. valita ja irtisanoa liikelaitoksen johtaja, jollei johtosäännössä toisin mainita

4. päättää liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista, jollei johtosäännössä toisin määrätä
5. päättää liikelaitoksen nimen kirjoittamiseen oikeutetuista ja
6. valvoa liikelaitoksen etua ja, jollei johtosäännössä toisin määrätä, edustaa kuntaa ja käyttää sen puhevaltaa liikelaitoksen tehtäväalueella.

Asiat johtokunnassa päätettiin pääsääntöisesti viranhaltijaesittelystä siten, että kukin liikelaitoksen toimitusjohtaja toimi esittelijänä liikelaitostaan koskevista asioista. Myös henkilöstön edustajalla oli liikelaitosten johtosääntöjen mukaisesti johtokunnan kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Vuoden 2017 aikana johtokunta kokoontui seitsemän kertaa ja järjesti 17.5.2017 seminaarin, jonka aiheena oli HUS-Tukipalvelut tulosalueen ja maakuntien palvelukeskusyhtiöiden valmistelujen eteneminen.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan kokoonpano valtuustokautena 2013 – 2016 oli seuraava:

Varsinaiset jäsenet

Ulla-Marja Urho, puheenjohtaja
 Harry Yltävä, varapuheenjohtaja
 Jari Oksanen
 Leena Laine
 Seppo Olli
 Mari Frostell, talousjohtaja
 Asko Saari, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilökohtaiset varajäsenet

Sirpa Asko-Seljavaara
 Marjut Lumijärvi
 Tuomas Tuure
 Jukka Pihko
 Ilkka Kauppinen
 Anne Priha, investointijohtaja
 Sune Lang, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilöstön edustaja Kalevi Kannisto

Esittelijät Pirjo Hakala-Lahtinen, toimitusjohtaja, Ravioli
 Tuula Karhumäki, toimitusjohtaja, HUS-Desiko
 Tarja Meronen, toimitusjohtaja, HUS-Servis
 Jyrki Putkonen, toimitusjohtaja, HUS-Logistiikka

Johtokunnan sihteeri Kati Sipinen, johdon assistentti

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta päättää

1. esittää, että HUS-Logistiikka liikelaitoksen tammi-elokuun ylijäämäinen tulos 472 206,51 euroa lasketaan yhteen HUS-kuntayhtymän tilikauden 2017 tulokseen ja tilinpäätöksen 2017 yhteydessä yli-/alijäämä yhdistetään HUS-kuntayhtymän taseen edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille,
2. allekirjoittaa HUS-Logistiikka liikelaitoksen tammi-elokuun 2017 lopettavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen,
3. lähettää HUS-Logistiikka liikelaitoksen 31.8.2017 tilanteen mukaisen lopettavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen tilintarkastajien tarkastettavaksi ja
4. valtuuttaa toimitusjohtajan tekemään mahdolliset tarvittavat tekniset muutokset toimintakertomukseen.

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT**Tuloslaskelma**

HUS-LOGISTIIKKA, TULOSLASKELMA	1.1.-31.8.2017		1.1.-31.12.2016	
Liikevaihto	127 289 894,90		184 788 750,58	
Liiketoiminnan muut tuotot	1 823,75		20 759,09	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-116 492 888,91		-162 605 270,75	
Palvelujen ostot	-2 815 603,70	-119 308 492,61	-9 080 530,02	-171 685 800,77
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-5 168 288,56		-8 742 214,62	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-995 394,12		-1 779 055,92	
Muut henkilösivukulut	-217 684,20	-6 381 366,88	-444 071,90	-10 965 342,44
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-197 732,18		-499 637,16	
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-776 451,94		-1 444 267,72	
Muut kulut	-40 162,98		-31 756,69	
Muut toimintakulut	-816 614,92		-1 476 024,41	
Liikelylijäämä (-alijäämä)	587 512,06		182 704,89	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut rahoitustuotot	-50,77		1 441,35	
Korvaus peruspääomasta	-112 920,88		-169 404,27	
Muut rahoituskulut	-2 333,90		-7 277,06	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-115 305,55		-175 239,98	
Tilikauden +yli/-alijäämä	472 206,51		7 464,91	

Tase

HUS-LOGISTIIKKA, TASE	31.8.2017	31.12.2016
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	64 117,88	47 930,58
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	64 117,88	47 930,58
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	521 867,95	1 093 272,69
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	0,00	97 217,22
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	521 867,95	1 190 489,91
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	7 861 742,09	7 886 263,98
Vaihto-omaisuus yhteensä	7 861 742,09	7 886 263,98
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	2 861 767,90	2 857 437,84
Saamiset kuntayhtymältä *)	12 749 865,10	12 845 721,11
Muut saamiset	2 502 049,76	2 880 240,88
Siirtosaamiset	95 815,72	34 592,37
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	18 209 498,48	18 617 992,20
VASTAAVAA YHTEENSÄ	26 657 226,40	27 742 676,67
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	5 646 043,05	5 646 043,05
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	3 279 796,27	3 272 331,36
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	472 206,51	7 464,91
Oma pääoma yhteensä	9 398 045,83	8 925 839,32
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	13 438 108,87	15 124 636,13
Muut velat	134 332,22	171 250,58
Siirtovelat	3 686 739,48	3 520 950,64
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	17 259 180,57	18 816 837,35
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	26 657 226,40	27 742 676,67

*) sisäinen clearing-tili

Rahoituslaskelma

HUS-LOGISTIIKKA, RAHOITUSLASKELMA	2017	2016
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeliijäämä	587 512,06	182 704,89
Poistot ja arvonalentumiset	197 732,18	499 637,16
Rahoitustuotot- ja kulut	-115 305,55	-175 239,98
Tulorahoituksen korjauserät	-564,52	-122 121,22
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	669 374,17	384 980,85
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-109 300,00	-483 602,22
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	564 567,00	14 133,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	1 124 641,17	-84 488,37
Rahoituksen rahavirta		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	24 521,89	-321 783,20
Saamisten muutos kuntayhtymältä	95 856,01	-508 800,92
Saamisten muutos muilta	312 637,71	-250 241,57
Korottomien velkojen muutos muilta	-1 557 656,78	1 165 314,06
Rahoituksen rahavirta	-1 124 641,17	84 488,37
Rahavarojen muutos	0,00	0,00
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.8.	0,00	0,00
Rahavarat 1.1.	0,00	0,00
	0,00	0,00

1.1.1 HUS-SERVIS LIIKELAITOS

Toiminnan tunnusluvut

Tukipalveluyksikön tunnusluvut	TOT 1-8/2017	TA 1-8/2017	TOT 1-8/2016	Poikkeama-% TOT/ TA	Muutos-% TOT/EDV
Palvelutuotanto lkm*					
- Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				3,7 %	8,6 %
Asiointipalvelut	2 378 162	2 345 524	2 265 186	1,4 %	5,0 %
Henkilöstöpalvelut	1 289 199	1 185 824	1 197 535	8,0 %	7,7 %
Talouspalvelut	1 366 755	1 400 574	1 278 488	-2,5 %	6,9 %
Tekstinkäsittelypalvelut	5 401 481	5 114 668	4 778 025	5,3 %	13,0 %
Hinnanmuutos-%***	-1,7 %	-1,7 %			
Tuottavuus					
- Henkilötyövuosilla painotettu suorit määrä	8,06 %	2,5 %		222,5 %	
Tekstinkäsittelypalvelut	8,8 %	2,50 %			
Asiointipalvelut	-1,7 %	2,50 %			
Henkilöstöpalvelut	10,3 %	3,00 %			
Talouspalvelut	12,1 %	3,00 %			
Tekstinkäsittelyn vasteajat, ajallaan toimitettujen sanelujen osuus****					
Vasteaika, kiireelliset (<24 t)	99,8 %	95,0 %			
Vasteaika, pika (<2 t)	99,5 %	95,0 %			
Palveluiden saatavuus					
Ajallaan maksetut palkat	99,8 %	100,0 %			
Kirjanpidon raportointiaikataulun pitävyys	100,0 %	100,0 %			
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.päivä.)	1003	945	875	6,1 %	14,6 %
Henkilötyövuodet	527	525	476	0,4 %	10,7 %
Henkilötyövuoden hinta	41 986	46 633	45 982	-10,0 %	-8,7 %
Sairauspoissaolot (päivää / hlö)	9,4		9,4		0,0 %

*Luvut on laskettu vertailukelpoisin tuottein, jotta erot vuosien 2016 ja 2017 tuotteistuksessa tulisi huomioitua mahdollisimman oikein. Laskutusosuudella painotetussa volyymimuutoksessa painoina on käytetty tuotetason laskutusosuutta, eli laskenta on tehty mahdollisimman tarkalla tasolla. Poikkeamavertailu talousarvion laadintatavasta johtuen.

** Johtuen tuotteistuksen rakenteesta ja muutoksista 2016 ja 2017 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 = [Suoritemäärä 2017 /HTV-määrä 2017] / [Suoritemäärä 2016/HTV-määrä 2016].

***** HUOM. 01-08/2017 Asiointipalveluiden tuottavuus on puutteellinen Kaiku-potilaskuljetusjärjestelmän päivityksen vuoksi ja aineistona on käytetty edellisen jakson toteumaa

Sitovat tavoitteet

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Talous (1 000 euroa)					
Liikevaihto				0,0 %	0,0%
Sisäinen myynti				0,0 %	0,0%
Ulkoinen myynti				0,0 %	0,0%
Toimintatuotot	37 783	39 378	40 713	3,4 %	7,8%
Toimintakulut	37 044	39 809	36 849	-7,4 %	-0,5%
Poistot	19	17	8	-54,0 %	-59,3%
Tilikauden tulos	698	-450	4 053	-1000,5 %	481,0%

Talouden tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Talous (1 000 euroa)					
Liikevaihto	35 695	37 414	39 202	4,8 %	9,8 %
Sisäinen myynti	37 028	37 326	39 236	5,1 %	6,0 %
Ulkoinen myynti	755	2 052	1 685	-17,9 %	123,0 %
Toimintatuotot	37 783	39 378	40 921	3,9 %	8,3 %
Toimintakulut	37 044	39 809	36 849	-7,4 %	-0,5 %
Poistot	19	17	8	-54,0 %	-59,3 %
Tilikauden tulos	698	-450	4 053		

Henkilöstötunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.8.)	875	1006	1 003	-0,3 %	14,6%
Henkilötyövuodet	476	547	527	-3,8 %	10,7%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	45 982	46 633	41 986	-10,0 %	-8,7%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-3,8%	10,7%
Hintaero, %				-5,9%	-9,6%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

Kuvaus HUS-Servis liikelaitoksen toiminnasta

HUS-Servis tukee HUS:n potilashoitoa tuottamalla laadukkaita asiointi-, henkilöstö-, tekstinkäsittely- ja talouspalveluita kustannustehokkaasti. Palvelukeskusmallilla toimiva liikelaitos tuottaa asiakkaille keskitetysti:

- Asiointipalvelut monialapalveluna sisältäen aula-, puhelin-, 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 ja jäsenkunta-asiakkaiden tarvitsemat tekstinkäsittelypalvelut
- Vuoden 2017 alusta uudella palvelualueella aloitettiin uusi osastonsihteeripalvelu HYKS:n Vatsakeskuksen kanssa

Oleennaiset tapahtumat tilikaudella

HUS-Servis liikelaitos onnistui vuonna 2017 täyttämään palvelulupauksensa ja strategiset tavoitteensa. Palvelutuotanto toteutui suunnitellusti jokaisella palvelualueella eikä operatiivisessa toiminnassa havaittu oleellisia poikkeamia. Tuottavuustavoitteissa talous- ja henkilöstöpalvelut saavuttivat todellisen tuottavuusloikan 12,1% ja 10,3% (tav.3%) toimintajärjestelmän haasteista huolimatta. Hyvän tuottavuuden ansiosta myös liikelaitoksen historian viimeiseksi jäävä tulos ennen asiakaspalautuksia oli sen historian parhaita.

Merkittävä yhteistyö jäsenkuntien kanssa käynnistyi liiketoiminnan luovutuksilla ja palvelusopimusten syntymisellä tekstinkäsittelyn palvelujen tuottamisessa. Myös muusta palvelutuotannon yhteistyöstä on käyty alustavia neuvotteluja ja käynnistetty yhteistyöprojekteja mm. talous- ja henkilöstöpalvelujen tuottamistavasta. HUS:n sisäinen toiminnallinen muutos ja pilottihanke käynnistettiin vuoden alusta osastonsihteeripalvelujen siirtyessä HYKS:n Vatsakeskuksesta HUS-Servisiin. Sähköisellä XDS-potilasarkistoratkaisulla onnistuttiin pudottamaan merkittävästi asiakkaiden palvelulaskutusta. Talouspalvelut ja osaltaan muutkin palvelualueet osallistuivat aktiivisesti Apotin kehitystyöhön.

HUS-Servisissä asiointipalvelujen auloissa on edistetty kahta HUS:n kärkihanketta; asiakkaan osallisuuden lisääminen, digitaalisuus ja asiakasystävällisten aulatilojen rakentaminen sekä biopankki tietoisuuden laajentaminen. Lean-kehittämisen mukainen päivittäisjohtaminen saatiin käyttöön 80%:sti. Etätyössä ja hajasijoitetuissa yksiköissä käytettiin sähköisiä päivittäisjohtamisen menetelmiä.

HUS-Servisin henkilöstö oli HUS:n suurin nostaja influenssarokotekattavuudessa 22% edv. Henkilöstöjohtamisen ja työtyytyväisyyden TOB oli HUS:n keskiarvoa parempi.

HUS-Servisin johto osallistui aktiivisesti HUS-Tukipalvelujen uudelleenorganisointiin. Liikelaitosten toiminnan päättymisen yhteydessä merkittävin sisällöllinen palvelutuotannon muutos oli keskitettyjen rekrytointi- ja koulutuspalvelujen siirto HUS-konsernin henkilöstöjohtamisen yksikköön. Muut Servisin palvelulinjat jatkavat toimintaansa HUS-tukipalvelujen osana. Talous- ja henkilöstöpalvelujen osalta on valmistauduttu yhtiöittämiseen sekä liittymiseen osaksi valtakunnallista palveluverkostoa.

Asiointipalvelut

Paperisten potilasarkistojen keskittäminen Konalan arkistoon ja XDS-sähköisen potilasarkiston käyttöönottoprojektit ovat jatkuneet läpi vuoden 2017. Sähköistä XDS-potilasdokumenttiarkistoa laajennettiin merkittävästi yhteistyössä kliinisen asiakkaan kanssa. Laajentumisen seurauksena lainaukset arkistosta vähenivät merkittävästi ja asiakaslaskutus vähentyi 1-8 2016/2017 630 000 euroa. Loppuvuodelle 2017 jäi jäljelle ainoastaan Kellokosken-arkiston keskittäminen ja XDS-käyttöönotto psykiatrian osalta.

Potilaskuljetuksia oli kaikissa HUS:n suurissa sairaaloissa aikaisempia vuosia enemmän. Vuoden 2016 verrattuna kuljetuksia oli kappalemääräisesti 2,1 % enemmän. Aula-, posti- ja potilas-kuljetuspalveluja tuotettiin jäsenkunnista muun muassa Helsingin-, Espoon- ja Vantaan kaupungeille.

Hallinnon asiakirjajärjestelmä Askon käyttöönotto on toteutunut ja neuvontapalvelua lisätty. Asiointipalveluihin keskitettiin VRK-korttipalvelu terveydenhuollon ammattihenkilöstön tunnistamiselle. Asiointipalvelujen aulojen henkilökunta osallistuu kahteen HUS:n kärkihankkeeseen asiakkaiden osallisuuden lisäämiseksi sekä biopankkineuvontaan.

Tekstinkäsittely

Alkuvuoden aikana aloitettiin tekstinkäsittelypalveluiden tuottaminen uusille jäsenkunta-asiaakaille Helsingille, Vantaalle ja Kirkkonummelle. Uusien asiakkuuksien vaikutus koko vuoden volyymeille oli noin 2,0 milj. euroa. Sanelupurkujen siirtyminen HUS-Servis liikelaitoksen toiminnaksi näkyikin tekstinkäsittelypalveluiden kysyntämäärän kasvuna.

Pika- ja kiiresaneluluokissa saavutettiin yli 99 %:n palvelutasot, jotka olivat edelliseen vuoteen verrattuna vielä hieman parantuneet. Kokonaisuutena sanelut valmistuivat alle tavoiteajan: pika-sanelut (tavoite <2 tuntia) valmistuivat keskimäärin 24 minuutissa, kiiresanelujen (tavoite <24 tuntia) valmistumisaika oli 17 tuntia ja normaalisaneluiden (tavoite <3 vrk eli 72 tuntia) valmistumisaika oli 47 tuntia. Asiakastyytyväisyys pysyi samana (3,9) vuonna 2017 edellisvuoteen verrattuna.

Käännöstoimintaa koordinoitiin puitesopimustoimittajille edellisvuoden tapaan.

Tekstinkäsittelyssä jatkettiin HUS-konsernin tavoitteiden mukaisesti Lean-toimintamallien käyttöönottoja. Päivittäisen johtamisen mallin kattavuus on 90 %. Tekstinkäsittelijöistä yli 50 % tekee etätöitä. Työterveyslaitoksen kanssa jatkettiin Kumous-hankkeessa (v. 2015–2018) etätöiden ja puheentunnistuksen kehittämistä.

Tekstinkäsittelyn puheentunnistushankkeen kilpailutus saatiin päätökseen kesällä 2017. Tekstinkäsittelyssä puheentunnistusratkaisu on liikelaitoksen strateginen läpimurtohanke ja Servisin historian merkittävimpiä kehityshankkeita ja hankintoja. Tavoitteena on keskittyä seuraavan kolmen vuoden aikana oppivan sanelumoottorin sanaston laajentamiseen sekä tausta- ja edustapuheentunnistusratkaisun kehittämiseen. Hankinnalla tavoitellaan puheentunnistusta ja digisanelua Apotti-ratkaisuun sekä valmistaudutaan sote- ja maakuntauudistukseen.

Henkilöstöpalvelut

Palvelussuhdepalvelujen tuottavuus kasvoi merkittävästi vuoden 2017 aikana. Erityisesti alkuvuonna kehitys oli poikkeuksellisen suurta johtuen optimaalisesta henkilöstöresursoinnista ja kasvaneesta asiakasmäärästä. Myös palkkapalvelujen toiminta jatkui totuttuun tapaan Lean-päivittäisjohtamisen tukemana. Uuden palvelumallin ja sähköistymisen ansiosta palkkapalvelujen suoritekohtainen tuottavuuden paraneminen (tuotetut ansioerittelyt työtuntia kohden) oli edelleen merkittävää. Palvelulupaus saavutettiin lähes 100%:sti.

Henkilöstöpalvelujen vuotta 2017 leimasivat Harppi-toiminnanohjausjärjestelmän haasteet ja kehityskohteet. Tavoitteena oli järjestelmän ja prosessien vakauttaminen ja niiden kehittäminen yhteistyössä konsernin ja muiden toimijoiden kanssa. Henkilöstöjärjestelmien tukitiimit vastaavat Harpin päivittäisestä toimivuudesta sekä toteuttavat yhteistyössä toimittajien kanssa järjestelmän kehitystyön tarpeita. Järjestelmätiimi osallistuu myös HUS:n uuden työajanseurantajärjestelmän käyttöönottoprojekteihin.

Alkuvuonna käynnistettiin koko Henkilöstöpalvelut kattava Lean-periaattein kehitettävä tuki- ja neuvontapalvelukonsepti, jolla edistetään entistäkin asiakaslähtoisempää toimintamallia ”ratkaisuun yhdellä kontaktilla”. Toimintamalli otettiin käyttöön keväällä 2017 ja se on yksinkertaistanut asiakkaan yhteydenpitoa palvelukeskukseen. Kehittämistyötä jatketaan edelleen.

Koulutuspalvelujen vakiintunut asema HUS:n ja pääkaupunkiseudun terveydenhuollon kouluttajana näkyi suurissa osallistujamäärissä. Myös koulutuspalautteet olivat yli tavoitetason. Vuoden suurimpana hankkeena on ollut hoitohenkilöstön lääkehoitokoulutusten uudistukset.

Rekrytointipalvelujen toiminta painottui työpaikkailmoitusten julkaisuun ja esimiesten neuvontaan rekrytointiprosessissa. Lisäksi Harpin rekrytointiosion toimintaa laajennettiin.

Talouspalvelut

Talouspalvelujen pysyvä tavoite on hoitaa taloushallinnon prosessit yhteistyössä asiakkaiden kanssa tehokkaasti ja laadukkaasti. Palvelutaso on ollut korkea useita vuosia. Vuonna 2016 HUS:ssa otettiin käyttöön uusi toiminnanohjausjärjestelmä Harppi ja vuoden 2017 keskeisimpänä prioriteettina oli edelleen kehittää toiminnanohjausjärjestelmän ominaisuuksia.

Sähköisten osto- ja myyntilaskujen määrä on pysynyt hyvällä tasolla ja on nyt yli 70 % myyntilaskuissa ja 80 % ostolaskuissa. Tavoitteena on nostaa sähköistämistä myös myyntilaskuissa yli 80 %: n. Vuoden 2017 aikana perintätoiminta keskitettiin kokonaan yhdelle toimijalle ja tässä yhteydessä perinnän kustannustehokkuutta ja prosessia edelleen parannettiin yhteistyössä palvelun tuottajan kanssa. Nämä tulokset näkyvät heinäkuusta alkaen 2017 sekä vuoden 2018 aikana laskevin perintäkustannuksina.

Talouspalvelut oli vuonna 2017 aktiivisesti mukana HUS:n toiminnanohjausjärjestelmähanke Harpin kehittämisessä sekä myös Apotti-potilastietojärjestelmän ominaisuuksien määrittelyssä. Talouspalvelut tuottavat myös HYKSin Oy:lle laskutuspalveluja ja toimintaa pyritään laajentamaan HUS:n osakeyhtiöihin vuonna 2018.

Tulevaisuuden näkymät

Toimintaympäristö on muuttumassa lähivuosina sote-uudistuksen ja 1.1.2020 aloittavien maakuntien johdosta. HUS-Servis liikelaitoksen kaksi tuotantolinjaa, talous- ja henkilöstöpalvelut (TAHE), vastaavat palvelutuotantonsa osalta jo nyt palvelukeskusvaatimuksia. Valtakunnallinen talous- ja henkilöstöpalvelujen yhtiö Hetli Oy perustettiin v. 2017 kesäkuussa ja maakuntien palvelukeskustoimijat tulevat liittymään sen konsortioverkoston osaksi in-house-aseman turvin. HUS-on käynnistänyt yhtiöittämisselvityksen näiden TAHE palvelujen osalta yhteistyössä Helsingin kaupungin kanssa ja tiivistyvä yhteistyö myös kaikkien jäsenkuntien kanssa on ajankohtaista. HUS-kuntayhtymän hallitus käynnisti keväällä 2016 tukipalvelujen organisointiselvityksen, jonka tavoitteeksi asetettiin varautuminen toimintaympäristön muutoksiin, asiakastarpeisiin ja kehittämismahdollisuuksiin. Tuloksena syntyi esitys, jossa päätettiin yhdistää kolmen tukipalveluliikelaitoksen HUS-Servisin, HUS-Desikon ja HUS-Raviolin toiminta yhdeksi HUS-Tukipalvelut taseyksiköksi. Muutoksen tavoitteena on asiakasrajapintojen vähentäminen sekä palvelujen tuottaminen kumppanuusajattelulla verrattuna tilaaja – tuottajamalliin. Muutoksella tavoitellaan sekä sy-

nergia- että skaalaetuja monialapalvelua tuottavana tukipalveluna, jossa nykyisestä tukipalveluhenkilöstöstä muodostetaan ns. asiakasvastuu- ja konseptikehitysyksikkö vastaamaan asiakkaiden välisistä neuvotteluista, sopimuksista ja kumppanuuden kehittämisestä. HUS-Tukipalvelujen tuotantotoiminta aloitetaan 1.9.2017. Edellä mainitut TAHE-palvelujen tuotantolinjat ovat sijoittuneet 1.9.2017 alkaen HUS-Tukipalvelujen alaisuuteen odottamaan yhtiöittämisselvityksen päätöksiä.

Liikelaitosmuodosta luopumisen perustelut ja muutoksen tavoitteet

Hallitus päätti 22.2.2016 § 21 käynnistää selvityksen tukipalvelujen monipalvelutulosalueen muodostamisesta. Asiaa selvitelleen työryhmän ehdotuksena oli, että asiakastarpeiden mukaisten yhtenäisten palvelukokonaisuuksien ja -ratkaisujen toteuttamiseksi HUS-Desiko, Ravioli ja HUS-Servis toiminnot tulisi yhdistää. Samassa yhteydessä tarkasteltiin liikelaitosmuodosta luopumista kokonaisuudessaan myös HUS-Logistiikka ja HUS-Apteekki liikelaitosta koskien. Liikelaitosten lakkautuspäätös tehtiin ylimääräisessä valtuuston kokouksessa 8.2.2017. Liikelaitoksista päätettiin muodostaa tulosalueita, joiden toiminta käynnistyi 1.9.2017 alkaen.

Liikelaitosmalli on sinänsä ollut hyvä ja tarkoituksenmukainen tapa kuntayhtymän toimintojen ja sisäisten palvelujen kehittämiseksi. Keskitettäessä toiminnot eri sairaaloista yhden johdon alaisuuteen on palveluita voitu tehostaa ja standardisoida. Myös palveluiden tuotteistuksen kautta läpinäkyvyys ja kustannustietoisuus ovat lisääntyneet. Nämä hyödyt eivät kuitenkaan enää edellytä nimenomaisesti liikelaitosmuodossa tapahtuvaa toimintaa. Samaan päästään keskitetyllä tulosalueella. Lainsäädäntömuutoksista johtuen myös yksi keskeinen peruste liikelaitosmallille eli markkinoilla toimiminen on menettänyt merkityksensä.

Toinen peruste liikelaitosmallista luopumiselle liittyi tulevaan sote-uudistukseen. Sinänsä 22.12.2016 julkaistu luonnos hallituksen esitykseksi sisältää veloitteen perustaa maakuntaan yhden tai useamman liikelaitoksen. Liikelaitokset on kuitenkin nimenomaisesti tarkoitettu tuottamaan maakunnan järjestämisvastuuseen perustuvia tehtäviä, eikä tässä maakuntalain mukaisessa liikelaitosrakenteessa ole kyse tukipalveluita tuottavista yksiköistä.

Uudelleenorganisoinnin tavoitteena on selkeyttää HUS:n organisaatiota tukipalveluiden osalta ja parantaa sairaanhoitopalveluiden ja tukipalveluiden välistä yhteistyötä. Liikelaitosten lakkauttaminen ja toimintojen organisoiminen tulosaluemuodossa vähentää merkittävästi mm. kirjanpitoon, vuositilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvää hallinnollista työtä. Myös päätöksenteko helpottuu, kun tulosalueen tavoitteet, talousarvion ja käyttösuunnitelman vahvistaa valtuuston sijaan hallitus. Myös tulosalueen mahdolliset vuoden aikana tehtävät talousarviomuutokset esim. uusien kunta-asiakkaiden johdosta hyväksyy hallitus eikä valtuusto kuten liikelaitoksen osalta. Liikelaitoksina toimimalla saavutetut toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt on mahdollista säilyttää ja niitä voidaan edelleen lisätä tulosaluemuodossa toimimalla, kuten edellä todetaan.

Kolmen nykyisen liikelaitoksen vastuulla olevien tukipalveluiden yhdistämisellä yhteen HUS-Tukipalvelut -tulosalueeseen tavoitellaan sekä toiminnallisia että taloudellisia hyötyjä. Hyödyt syntyvät mm. asiakasrajapinnan tehokkaammasta hoitamisesta, asiakaslähtöisten palvelukokonaisuuksien muodostamisesta, mahdollisuudesta tarjota henkilöstölle nykyistä monipuolisempia toimenkuvia, yhtenäisten hallinnollisten prosessien käyttöönottamisesta, päällekkäisten tehtävien poistamisesta sekä kirjanpitoon, vuositilinpäätöksen ja talousarvion laadintaan liittyvän hallinnollisen työn vähentymisestä.

STRATEGISET AVAINTAVOITTEET

Tavoite	Mittari(t)	Tavoitearvo 2017	Seurantatiheys	Toteuma 1-8/2017
Hyvä asiakaskokemus	Asiakastyytyväisyys-mittaus	4/5	Syksyllä 2017	3,74
Palvelujen saatavuus ja palvelutason pitävyys	Erillinen mittarikortti	Vuoden keskiarvo >95%	Kuukausittain	99,1 %
Henkilötyöntuottavuus	Suoritteet / HTV -Sis. oman henkilökunnan sekä vuokratyövoiman -Mittari koostuu seuraavista prosessikohtaisista suoite/HTV mittareista: 1. Sanelut (min) 2. HUSLAB-ajanvarauspalvelu 3. Ostolaskut (kpl) 4. Myyntilaskut (kpl) 5. Ansioerittelyt (kpl) 6. Palvelussuhdeasiat 7. Potilaskuljetus 8. Potilasasiakirjojen haut, upotukset ja skannaus	Suorite / HTV -tuottavuus 2,5%	Kuukausittain	8,06 %
Kilpailukykyinen hintataso	Vertailukelpoisen tuotekorin hintatasonmuutos on alle talousarvion tason	-1,7 %	Kuukausittain	-1,7 %
Tasapainoinen talouden hallinta	Tilikauden tulos €	Nollatulos	Kuukausittain	4 052 852 €
Jäsen- ja ulkokuntayhteistyön kehittäminen	Jäsen- ja ulkokuntamyyntin kasvu edellisen vuoden tilinpäätökseen nähden	Talousarviotavoitteen mukainen kasvu vuodelle 2017	Kuukausittain	1,7 milj. euroa (tavoite 2,0 milj. euroa)
Henkilöstötyytyväisyys ja vuorovaikutteinen johtaminen	Esimiesindeksi	3,9	tob	Syksyllä 2017, Tulos ei ehtinyt tilinpäätökseen 08/2017
HUS-työnantajan suositteleminen	Työntekijät suosittelevat HUSia työnantajanaan	86,0 %	tob	Syksyllä 2017, Tulos ei ehtinyt tilinpäätökseen 08/2017

Riskienhallinta

HUS-Servis liikelaitoksen sisäisessä valvonnassa on keskeisinä kohteina ollut toiminnan suunnittelu ja toteuttaminen HUS:n strategian mukaisesti niin, että toiminta on ollut taloudellista ja tuloksellista. Erityisesti on tarkasteltu päätöksentekomenettelyä, sopimuksia, hankintatointia sekä taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuutta.

Toimitusjohtaja solmii kaikki liikelaitoksen sopimukset, jotka arkistoidaan ASKO-asianhallintajärjestelmään. Vastuualueiden palvelukuvauksissa on kuvattu tehtävät ja vastuut liikelaitoksen ja sen asiakkaiden välillä.

Vuosittaisten riskianalyyysien mukaisesti merkittävimmät **strategiset riskit** olivat positiivisen tuottavuuskehityksen ylläpitäminen tulevaisuudessa ja muutokset toimintaympäristössä.

Tuottavuuskehityksen varmistamiseksi ja talouden hallinnassa pitämiseksi on toimintaa sopeutettu vastaamaan kysynnän muutoksia. Tämä on tapahtunut tasapainottamalla resursseja palvelualueiden välillä ja tehostamalla työnkulkuprosesseja konsernin strategian mukaisesti Lean-menetelmin ja päivittäisjohtamisen käyttöön otolla. Organisaation sisäistä johtamisrakennetta ja tiimitystä selkiytettiin toimintaprosessien muutostarpeen mukaisesti. Asiakkaiden kanssa neuvoteltiin myös sopimusten päivityksiä ja prosessin muutoksia silloin, kun se hankintalain mukaan oli mahdollista paremman tuottavuuden saavuttamiseksi.

Merkittävimmät **operatiiviset riskit** liittyvät edelleen resurssien riittävyyteen, henkilöstön osaamiseen, tietoturvallisuuteen ja kehitysprojektien etenemiseen. Toimistotehtävien sähköistyminen ja arkistojen keskittäminen yhteen toimipisteeseen aiheutti haasteita sijoittaa vapautuvia henkilöstöresursseja uusiin tehtäviin. Tässä sopeutuksessa HUS-Servis onnistui hyvin vuonna 2017.

Kehittämiskohteiden pääpaino on ollut Harppi-toiminnanohjausjärjestelmän kehittämistyössä sekä puheentunnistushankkeessa. Tietoteknisiä riskejä hallitaan järjestelmiä testaamalla, toimittajayhteistyöllä, riskit minimoivilla työjärjestelyillä, koulutuksella, ohjeistuksella ja esimiesvalvonnalla sekä määrittämällä

sopimuksiin palvelutasoehtoja. Käyttöönoton jälkeen havaittuihin puutteisiin on pyritty vastaamaan myös riskienhallinnan näkökulmasta.

HUS-riskit portaali on käytössä. Riskien ja jatkuvuuden hallinnasta on HUS-Servis liikelaitoksessa koottu ohjeistusta, jossa on mm. hälytysketjut ja ohjeita, kuinka toimia fyysisen uhan ja puhelimitse tapahtuvan uhan tilanteissa. Vaaratapahtumailmoitusten käsittelemiseksi ja palvelun kehittämiseksi on luotu toimintamallit. Asiointipalvelut ja tekstinkäsittely osallistuvat potilasturvallisuustoimintaan ja haittailmoitus (HaiPro)-raportointiin.

Kokonaisuudessaan riskien hallinnassa on onnistuttu hyvin vuonna 2017.

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

	TOT 2016	TA 2017	TOT 2017	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016
Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)	1-8	1-8	1-8	1-8	1-8
Konsernin sisäinen myynti	34 956	35 362	37 535	6,1 %	7,4 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	739	2 052	1 667	-18,8 %	125,6 %
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	35 695	37 414	39 202	4,8 %	9,8 %

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

	TOT 2016	TA 2017	TOT 2017	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016
Tuotteet ja palvelut (lkm)	1-8	1-8	1-8	1-8	1-8
Kirjoitetut sanelut	1 180 449	1 215 526	1 285 839	5,8 %	8,9 %
Kirjoitetut saneluminuutit	3 557 873	3 667 983	4 071 302	11,0 %	14,4 %
Asiakirjan haut	279 356	276 348	164 812	-40,4 %	-41,0 %
Potilaskuljetukset	192 567	198 648	204 602	3,0 %	6,2 %
Ansioerittelyt	280 913	301 276	315 753	4,8 %	12,4 %
Ostolaskut	115 886	120 243	121 918	1,4 %	5,2 %
Tiliointirivit	97 541	106 140	120 408	13,4 %	23,4 %
Potilaslaskut (vain tuote TAH810)	889 278	974 040	928 479	-4,7 %	4,4 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	6 593 862	6 860 205	7 213 113	5,1 %	9,4 %

	TOT 2016	TA 2017	TOT 2017	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016
Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	1-8	1-8	1-8	1-8	1-8
-Johto (sis. plm, tsv ja asiakaspalautus)	1 443	1 448	1 466	1,2 %	1,6 %
-Tekstinkäsittelypalvelut	10 292	10 983	11 268	2,6 %	9,5 %
-Asiointipalvelut	13 629	12 396	12 974	4,7 %	-4,8 %
-Henkilöstöpalvelut	7 056	6 689	7 150	6,9 %	1,3 %
-Talouspalvelut	4 730	5 247	5 375	2,4 %	13,6 %
-Koulutus- ja sihteeripalvelut	633	2 614	2 688		
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	37 783	39 378	40 921	3,9 %	8,3 %

Palvelulaskutus yhteensä

Tammi-elokuun palvelutuotanto on ollut huomattavasti odotuksia vilkkaampaa ja toimintatuotot olivat noin 1 500 000 euroa talousarviota sekä noin 3 100 000 euroa edellisvuotta suuremmat. Suoritemäärät kasvoivat edellisestä vuodesta noin 9,0 %, mikä oli lähes kaksinkertainen talousarvio-odotuksiin nähden ja näin ollen selittää laskutuksen kasvun. Tuottojen kasvusta noin 2 000 000 euroa selittää Hyksin Vatsakeskuksen kanssa aloitettu osastonsihteeripilotti. Tekstinkäsittelypalvelujen kysyntämäärien kasvun vaikutus oli noin 1 000 000 euroa, josta uudet jäsenkunta-asiakkuudet muodostivat 800 000 euroa ja loput kasvusta aiheutui HUS:n yksiköiden suoritemäärien noususta. Talous- ja henkilöstöpalveluissa suoritemäärät kasvoivat merkittävästi edellisestä vuodesta HUS:n toiminnan laajentumisen myötä.

Palvelulaskutus asiakkaittain ja palveluittain

HYKS-sairaanhoitoalueen palvelulaskutus ylitti talousarvion noin 1,7 milj. euroa. Ylitys johtui HYKS:lle tuotetuista osastonsihteerij- ja palvelussuhdepalveluista sekä tekstinkäsittelypalvelujen kasvaneesta kysynnästä. HYKS-sairaanhoitoalueen palvelulaskutus kasvoi edellisestä vuodesta 2,3 milj. euroa.

Hyvinkään sairaanhoitoalueen palvelulaskutus ylitti talousarvion 174 000 eurolla, mutta väheni edellisestä vuodesta noin 14 000 euroa. Talousarvioon nähden palvelulaskutuksen kasvua selittävät erityisesti tekstinkäsittelypalvelujen ja potilaslaskujen kasvanut kysyntä.

Lohjan sairaanhoitoalueen palvelulaskutus jäi noin 28 000 euroa alle talousarvion, mutta kasvoi edellisestä vuodesta noin 18 000 euroa.

Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen palvelulaskutus jäi noin 73 000 euroa alle talousarvion ja väheni edellisestä vuodesta noin 87 000 euroa.

Porvoon sairaanhoitoalueen palvelulaskutus jäi noin 148 000 euroa alle talousarvion ja väheni edellisestä vuodesta noin 153 000 euroa. Palvelulaskutuksen vähenemisen taustalla oli potilasasiakirjojen lainausmäärien merkittävä lasku.

Tukipalveluyksiköiden palvelulaskutus ylitti talousarvion 299 000 eurolla ja kasvoi edellisestä vuodesta noin 162 000 euroa. Palvelulaskutuksen kasvua selittää erityisesti HUS-Desikon henkilöstöpalvelujen kasvanut kysyntä.

TALouden TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
1 000 euroa					
Toimintatuotot yhteensä	37 783	39 378	40 921	3,9 %	8,3 %
Myyntituotot	35 695	37 414	39 202	4,8 %	9,8 %
Maksutuotot	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	6	0	9	0,0 %	51,5 %
Muut toimintatuotot	2 083	1 964	1 710	-12,9 %	-17,9 %
Toimintakulut yhteensä	37 044	39 809	36 849	-7,4 %	-0,5 %
Henkilöstökulut	21 871	24 468	22 107	-9,6 %	1,1 %
Palvelujen ostot	10 793	11 048	11 009	-0,4 %	2,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	467	543	434	-20,2 %	-7,1 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	3 914	3 750	3 299	-12,0 %	-15,7 %
Toimintakate	739	-432	4 072	-1043,1 %	450,8 %
Rahoitustuotot ja -kulut	23	2	11	597,8 %	-50,5 %
Vuosikate	716	-433	4 061	-1037,0 %	466,8 %
Poistot ja arvonalentumiset	19	17	8	-54,0 %	-59,3 %
Tilikauden tulos	698	-450	4 053	-4000,2 %	481,0 %
Toimintakulut ja poistot yhteensä	37 063	39 826	36 857	-7,5 %	-0,6 %
Sisäiset toimintatuotot	98,0 %	94,8 %	95,9 %		
Ulkoiset toimintatuotot	2,0 %	5,2 %	4,1 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

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

Toimintatuotot yhteensä	Kum. TA 1-8/2017		Kum. TOT 1-8/2016	
	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
Kumulatiivinen TA / Edellinen vuosi	39 378		37 783	
Tekstinkäsittelypalvelut, jäsenkunta-asiakkuudet ja volyymin kasvu	286	0,7 %	977	2,6 %
Asiointipalvelut, aula- ja potilaskuljetuksen uudet asiakkuudet ja volyymin kasvu sekä arkiston sopeutustoimet	578	1,5 %	-655	-1,7 %
Henkilöstöpalvelut, suoritemäärien nousu	460	1,2 %	94	0,2 %
Talouspalvelut, asiakkaan tilausten ja suoritemäärien nousun vaikutus	128	0,3 %	395	1,0 %
Koulutus- ja sihteeripalvelut, volyymimäärien kasvu talousarvion tasoa suuremmaksi	74	0,2 %	2 055	5,4 %
Muut muutokset	18	0,0 %	273	0,7 %
Toteuma 1-8/2017	40 921	3,9 %	40 921	8,3 %

Toimintakulut ja poistot yhteensä	Kum. TA 1-8/2017		Kum. TOT 1-8/2016	
	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
Kumulatiivinen TA / Edellinen vuosi	39 826		37 063	
Tekstinkäsittelypalveluiden uudet asiakkuudet ja palvelutuotanto on pystytty toteuttamaan suunniteltua pienemmällä henkilöstöresurssilla toiminnan tehostumisen ansiosta	-846	-2,1 %	-39	-0,1 %
Asiointipalvelut, henkilöstöresurssien sopeuttaminen kysynnän muutoksiin ja arkistojen sopeuttamiseen	-688	-1,7 %	-1 307	-3,5 %
Henkilöstöpalveluiden henkilöstöresurssien ja tarvikkeistojen lasku	-387	-1,0 %	-526	-1,4 %
Talouspalveluiden henkilöstöresurssien ja perintäkulujen muutos	-478	-1,2 %	-15	0,0 %
Osastonsihteeripalveluiden odotuksia suurempi toimintavolyymi on kasvattanut henkilöstöresurssien tarvetta	121	0,3 %	2 230	6,0 %
Kilpailukyky sopimuksen vaikutus	0	0,0 %	-407	-1,1 %
Muut muutokset	-691	-1,7 %	-143	-0,4 %
Toteuma 1-8/2017	36 857	-7,5 %	36 857	-0,6 %

Toimintakulut ja poistot

Toimintakulut ja poistot alittivat talousarvion noin 3,0 milj. euroa ja tämä kustannustason alitus selittyi odotettua matalammilla henkilöstökuluilla ja palveluostoilla. Edelliseen vuoteen nähden toimintakulut laskivat noin 200 000 euroa. Kustannuslajeittain tarkasteltuna henkilöstökulut kasvoivat uusien palveluiden myötä noin 200 000 euroa ja palveluostot kasvoivat noin 200 000 euroa. Edelliseen vuoteen nähden toimintakulujen nousua selittävät uudet jäsenkunta-asiakkuudet, kasvaneet toimintavolyymit sekä ennen kaikkea uusi osastonsihteeripalvelu.

Vertailukelpoiset kustannukset laskivat edelliseen vuoteen nähden noin 2,6 milj. euroa, jos kustannuksista oikaistaan osastonsihteeritoiminta (-2,4 milj. euroa) ja uudet jäsenkunta-asiakkuudet (noin -800 milj. euroa) ja lomapalkkavelan käsittelytavan muutoksen vaikutus (noin + 800 000 euroa). Tästä vertailukelpoisten kustannusten laskusta kilpailukyky sopimus selittää noin 470 000 euroa. Maltillinen kustannuskehitys on ollut seurausta alkuvuoden henkilötöiden tuottavuuden voimakkaasta tehostumisesta. Perintäprosessin aktiivisen kehittämisen myötä perintäkustannukset laskivat kesä-elokuussa noin viidesosaan edelliseen vuoteen ja alkuvuoden tasoon nähden, mikä näkyi muiden toimintakulujen laskuna. Alustavien arvioiden mukaan vuositason perintäprosessin kehitystyön vaikutusten arvioidaan tuottavan lähes 1,0 milj. euron säästöt. Muita toimintakuluja laski myös arkistojen keskittäminen Konaan XDS-käyttöönnoton myötä, mikä näkyi mm. vuokratulujen laskuna.

Henkilöstökustannukset

HUS-Servisin henkilöstökustannukset olivat noin 22,1 milj. euroa. Henkilöstökustannukset nousivat edellisestä vuodesta noin 200 000 euroa eli noin +2,7 %. Vertailukelpoiset henkilöstökustannukset laskivat noin 1,6 milj. euroa, jos henkilöstökustannuksista oikaistaan uusien asiakkuuksien eli osastonsihteeripalvelun (noin -2,0 milj. euroa) ja uusien tekstinkäsittelyn jäsenkunta-asiakkaiden (noin -0,6 milj. euroa) sekä lomapalkkavelan käsittelytavan muutoksen vaikutus. Ajankohtana 31.8.2017 lomapalkkavelka on kirjattu palkanlaskennan tietojen pohjalta kuten aiempien vuosien tilinpäätöksissä. Elokuun 2016 lopun lomapalkkavelka on kirjattu laskennallisena. Käsittelytavan muutoksella on olennainen alentava vaikutus henkilöstökuluihin elokuun 2017 lopun tilanteessa ja se osaltaan selittää henkilöstökulujen budjettieroa. Tästä vertailukelpoisten kustannusten laskusta kilpailukyky sopimus selittää noin 470 000 euroa. Edellä esitetyt vertailukelpoiset muutokset huomioiden henkilöstökustannusten maltillinen kehitys suhteessa suoritemäärien nousuun oli koko HUS-Servisin positiivisen tuloksen ja hyvin voimakkaan tuottavuuskehityksen oleellisin tekijä.

Henkilömäärä oli elokuussa 1003, kun se vuotta aikaisemmin oli 875. Jos elokuun henkilömäärästä oikaistaan osastonsihteerien (noin 80 henkeä), jäsenkunta-asiakkaiden väliset siirrot (noin 65 henkeä) sekä muut uudet asiakkuudet (noin 10 henkeä) olisi vertailukelpoinen määrä noin 848. Vertailukelpoisen henkilömäärän voimakkaan laskun taustalla on ennen kaikkea tekstinkäsittelyn tiukka henkilöstöresursointi suhteessa kasvaneisiin volyymeihin. Erityisesti tekstinkäsittelyn toiminnanohjauksen ja suorituspalkkausmallilla saavutettiin merkittävät henkilöstökustannussäästöt HTV-tuottavuutta parantamalla. Myös potilasarkiston henkilömäärä on pudonnut voimakkaasti sähköisen XDS-potilasarkiston käyttöönoton myötä ja henkilömäärän lasku tulee arkistotoiminnassa jatkumaan. Kolmantena selittävänä tekijänä poikkeuksellisen tiukan henkilöstöresursoinnin taustalla on ollut talous- ja henkilöstöpalveluiden toiminnanohjausjärjestelmä Harpin toiminnallisuuksien kehitystyö, joka on mahdollistanut henkilöstöresurssien maltillisen kehittymisen suhteessa suoritemääriin. Henkilöstökustannusten voimakasta laskua voidaan pitää varsin poikkeuksellisenä, kun huomioidaan uusien asiakkuuksien sekä Harpin kehitystyön aiheuttaman lisäresursoinnin vaikutus.

Palveluostot

Palveluostot olivat tammi-elokuussa noin 11 milj. euroa, mikä vastaa talousarviossa budjetoitua tasoa. Edelliseen vuoteen nähden palveluostot kuitenkin kasvoivat noin 200 000 euroa. Palveluostojen kasvu selittyy vuokratyövoiman käytön lisäämisellä noin 500 000 euron edestä. Vuokratyövoimaa käytettiin erityisesti tekstinkäsittelyn ruuhkahuippujen tasaamiseen jäsenkuntayhteistyön laajentumisen myötä. Palveluostojen suurin erä HUS-Tietohallinnon perimät järjestelmäveloitukset olivat yht. noin 7,5 milj., vaikka ne laskivat noin 200 000 euroa edellisestä vuodesta. Myös postikustannukset laskivat lähes 200 000 euroa postitusmäärien laskun myötä.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat

Aineet, tarvikkeet ja tavarat -erä oli noin 430 000 euroa. Summa vastasi edellisen vuoden tasoa, mutta jäi noin 100 000 euroa alle budjetoidun tason, koska Konalan keskitetyn arkiston kaluste- ja tarvikehankinnat toteutuivat selvästi odotettua pienemmin kustannuksin.

Muut toimintakulut

Muut toimintakulut laskivat edellisestä vuodesta noin 0,6 milj. euroa ja jäivät noin 0,4 miljoonaa euroa alle budjetoidun tason. Muiden toimintakulujen laskusta noin 0,4 milj. euroa selittää potilasarkistojen laskeneet vuokratkustannukset, koska sähköinen XDS-potilasarkisto on mahdollistanut vuokratilojen keskittämisen ja sairaalakohtaisten arkistojen sulkemisen. Muiden toimintakulujen kasvua selittää myös perintäkustannusten lasku noin 0,2 milj. euroa perintäprosessin aktiivisen kehittämisen myötä.

Tilikauden tulos

HUS-Servisin liiketoiminnan operatiivinen tulos ennen asiakashyvityksiä ja tilinpäätöseriä oli noin 4,0 milj. euroa positiivinen. Jos tuloksesta oikaistaan lomapalkkavelan käsittelytavan muutoksen vaikutus, vertailukelpoinen tulos on noin 3 miljoonaa euroa. Ylijäämä on ollut seurausta odotuksia selvästi suuremmasta tuottavuudesta. Talousarviovaiheessa budjetoitiin noin 2 % tuottavuustavoite ja hintojen lasku, mikä olisi vastannut nollatulosta. Tuottavuus kuitenkin kasvoi 6 %-yksikköä enemmän, mikä vastaa liikevaihtoon suhteutettuna syntynyttä ylijäämää.

Tuottavuus

HUS-Servisin tuottavuus oli tammi-elokuun tilinpäätöksessä noin 8,06 %. Tuottavuus kasvoi tekstinkäsittelypalveluissa uusien jäsenkunta-asiakkuuksien myötä. Myös talous- ja henkilöstöpalveluiden tuottavuus kasvoi voimakkaasti, koska vertailuvuonna Harpin käyttöönottoprojekti rasitti voimakkaasti tuottavuuskehitystä. Myös Harpin toiminnallisuudet ovat kehittyneet, mikä on parantanut tuottavuutta, mutta Harpin toiminnallisuuksissa on myös tulevaisuudessa kehityskohteita.

Hinnanmuutos

Hinnanmuutos oli vuonna 2017 -1,7 %, ollen talousarviotavoitteen (-1,7 %) mukainen. Hinnanmuutos vastasi noin -690 000 euron kustannussäästöjä asiakkaille. Hintatason muutos vastasi poikkeuksellisen tarkasti asetettua tavoitetta, kun otetaan huomioon tuotteiden lukumäärä hintakorissa ja kysyntämäärien vaihtelu vuosien välillä.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	TOT 2017 - TA 2017 1-8	Tot-%
Muut pieninvestoinnit (mm. puheentunnistus & digisanelun toim. ohj.)		65		-65	0,0 %
Kaiku-potilaskuljetusjärjestelmä	29	15	58	43	383,4 %
				0	0,0 %
				0	0,0 %
YHTEENSÄ	29	80	58	-22	71,9 %

Vuoden 2017 talousarviossa oli suunniteltu 80 000 euroa käytettäväksi pieninvestointeihin. Tästä summasta oli etukäteen varattu 15 000 euroa käytettäväksi potilaskuljetuksen Kaiku-järjestelmäpäivityksiin ja loput noin 65 000 euroa muihin pieninvestointeihin. Vuoden 2017 aikana investointeja toteutettiin yhteensä noin 58 000 euroa. Toteutuneet investoinnit koostuivat kokonaan Kaiku-ohjelmiston järjestelmä-

päivityksestä, joka toteutui odotettua nopeammassa aikataulussa, mikä selittää Kaikuun varatun investointisumman kasvun. Investointi toteutettiin yhteistyössä HUS-Logistiikan kanssa. 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 nämä 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.

Muita suunniteltuja tietojärjestelmäinvestointeja olivat henkilöstöpalvelujen palkanlaskentarobottiohjelmisto sekä lääkehoidon koulutuksiin käytettävä harjoitteluohjelmisto. Henkilöstöpalvelujen suunnitellut ohjelmistot siirtyivät osin HUS-Tietohallinnon investoinneiksi ja aikataulut siirtyivät näiden hankintojen osalta eteenpäin. Lean-hankkeita toteutettiin vuoden aikana useita eri palvelualueilla, mutta näistä projekteista ei syntynyt investointikustannuksia.

HENKILÖSTÖ

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilömäärä					
Hoitohenkilökunta	4	4	6	50,0 %	50,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	871	1 002	997	-0,5 %	14,5 %
Eriyistyöntekijät				0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	875	1 006	1 003	-0,3 %	14,6 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilötyövuodet					
Hoitohenkilökunta	2,1	2,3	3,0	33,7 %	45,7 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	473,6	545,0	523,5	-3,9 %	10,5 %
Eriyistyöntekijät				0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	475,6	547,3	526,5	-3,8 %	10,7 %

HUS-Servisin henkilöstön lukumäärä -0,3 % ja henkilöstötyövuodet -3,8 % kehittyivät talousarvion tasoa maltillisemmin. Sen sijaan edelliseen vuoteen nähden henkilömäärä kasvoi merkittävästi edellisestä vuodesta uusien toimintojen ja liikkeenluovutusten vastaanottojen myötä. Jos henkilömäärän kehittymisestä oikaistaan tekstinkäsittelyn uusien jäsenkunta-asiakkaiden (noin 62 henkeä) ja vuoden alussa alkaneen osastonsihteeripalvelun (noin 86 henkeä) vaikutus pois, henkilömäärä olisi ollut vertailukelpoisesti noin 855 henkeä.

TP 2017 31.8. – HUS-Servis Liikelaitos

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus TA 1-8/2017	Kustannusvaikutus TOT 1-8/2017	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen 1-8/2017
Potilasasiakirjapalvelujen sopeuttaminen	-420 000,00	-336 000,00	Sopeutetaan henkilöstö toiminnan mukaan / Jatketaan syksyllä 2017
Vantaan tekstinkäsittelijät	354 000,00	283 200,00	HUS-Servisin tekstinkäsittelyyn siirtyy Vantaalta tekstinkäsittelijöitä / Toteutui
Vatsakeskuksen osastosihteerit	2 965 727,00	2 372 581,60	Vatsakeskuksen osastosihteerien siirtyminen pilotin (2017 - 2018) ajaksi HUS-Servisiin / Toteutui suunniteltua suurempana
Espoon sairaala	188 333,00	150 666,40	Espoon sairaala ostaa aulapalvelut HUS-Servsiltä / Toteutu suunniteltua suurempana muutoksena
Jorvin sairaala	42 780,00	34 224,00	Yhden vahtimestarin lisääminen.
Hoitotyönjohdon koulutus	20 000,00	16 000,00	Johtavan ylihoitajan toimi
Työajan seurannan pääkäyttäjä	51 615,00	41 292,00	Järjestelmäisiin yhden pääkäyttäjän lisäys.
Tuottavuustavoite 2017	-635 000,00	-1 354 666,67	Asetettu tavoite jokaiselle vastuualueelle, toteutunut selvästi yli odotusten, noin 8 % tuottavuuskehitys

Henkilötyövuosien poikkeama talousarviosta ja muutos edelliseen vuoteen henkilöstöryhmittäin

TOT 1-8/2017/TA 1-8/2017

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö-	Läkärit	Muu henkilö-	Erityis-
TA 1-8/2017	547,3		0,0	0,0	0,0	0,0
Tekstinkäsittely, toiminnanohjauksen ja henkilöstöresurssoinnin kiristäminen suhteessa jäsenkuntien ja sisäisten asiakkaiden kysynnän kasvuun	-15,4	-2,8 %			-15,4	
Asiointipalvelut, henkilöstöresurssien sopeuttaminen kysynnän muutoksiin ja arkistojen sopeuttamiseen	-2,3	-0,4 %			-2,3	
Henkilöstöpalvelut resurssointia kiristetty Harpin toiminnallisuuksien kehittymisen myötä	-0,8	-0,1 %			-0,8	
Talouspalvelut, uusien asiakkuuksien ja kasvaneiden suoritevolymien kasvun vuoksi resursseja on lisätty (huom. suoritettävien kasvu moninkertainen resurssien lisäämiseen nähden)	1,1	0,2 %			1,1	
Koulutus- ja sihteeripalvelut, osastonsihteeritoiminnassa on hyödynnetty vuokratyövoiman käyttöä	-0,8	-0,1 %			-0,8	
Muut muutokset	-2,5	-0,5 %	0,8		-3,3	
TOT 1-8/2017	526,5	-3,8 %	0,8	0,0	-21,5	0,0

TOT 1-8/2017/TOT 1-8/2016

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö- kunta	Läkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TOT 1-8/2016	475,6		0,0	0,0	0,0	0,0
Tekstinkäsittely, jäsenkuntien ja sisäisten asiakkaiden kysynnän kasvu	8,2	1,7 %			8,2	
Asiointipalvelut, henkilöstöresurssien sopeuttaminen kysynnän muutoksiin ja arkistojen sopeuttamiseen	-2,8	-0,6 %			-2,8	
Henkilöstöpalvelut kasvaneiden suoritevolymien kasvun vuoksi resursseja on lisätty (huom. suoritettävien kasvu moninkertainen resurssien lisäämiseen nähden)	1,3	0,3 %			1,3	
Talouspalvelut, uusien asiakkuuksien ja kasvaneiden suoritevolymien kasvun vuoksi resursseja on lisätty (huom. suoritettävien kasvu moninkertainen resurssien lisäämiseen nähden)	1,9	0,4 %			1,9	
Koulutus- ja sihteeripalvelut, osastonsihteeritoiminta käynnistyi 1.1.2017, vertailuvuodelta ei toteumaa	43,1	9,1 %			43,1	
Muut muutokset	-0,8	-0,2 %	1,0		-1,7	
TOT 1-8/2017	50,9	-89,3 %	1,0	0,0	49,9	0,0

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstökustannukset

HUS-Servisin henkilöstökustannukset olivat noin 22,1 milj. euroa. Henkilöstökustannukset nousivat edellisestä vuodesta noin 200 000 euroa eli noin +2,7 %. Vertailukelpoiset henkilöstökustannukset las-
kivat noin 1,6 milj. euroa, jos henkilöstökustannuksista oikaistaan uusien asiakkuuksien eli osastonsih-
teeripalvelun (noin -2,0 milj. euroa) ja uusien tekstinkäsittelyn jäsenkunta-asiakkaiden (noin -0,6 milj.
euroa) sekä lomapalkkavelan käsittelytavan muutoksen vaikutus. Tästä vertailukelpoisten kustannus-
ten laskusta kilpailukysopimus selittää noin 470 000 euroa. Edellä esitetyt vertailukelpoiset muutok-
set huomioiden henkilöstökustannusten maltillinen kehitys suhteessa suoritelmäärien nousuun oli koko
HUS-Servisin positiivisen tuloksen ja hyvin voimakkaan tuottavuuskehityksen oleellisin tekijä.

Henkilötyövuoden hinta kehittyi huomattavasti suunniteltua matalammalla tasolla. Henkilötyövuoden
hinta ei ole kuitenkaan vertailukelpoinen edellisen vuoden kanssa, koska vuodelle 2017 kohdistui lo-
mapalkkavelan käsittelytavan muutoksen vaikutus. Ajankohtana 31.8.2017 lomapalkkavelka on kirjattu
palkanlaskennan tietojen pohjalta kuten aiempien vuosien tilinpäätöksissä. Elokuun 2016 lopun loma-
palkkavelka on kirjattu laskennallisena. Käsittelytavan muutoksella on olennainen alentava vaikutus
henkilöstökuluihin elokuun 2017 lopun tilanteessa ja se osaltaan selittää henkilöstökulujen budjettiero.

Vuokratyövoiman käyttöä lisättiin noin 500 000 euron edestä. Vuokratyövoimaa käytettiin erityisesti
tekstinkäsittelyn ruuhkahuippujen tasaamiseen jäsenkuntayhteistyön laajentumisen myötä. Lisäksi uusi
osastonsihteeripalvelu lisäsi vuokratyövoiman käyttöä. Vuokratyövoiman käytön lisäämisellä on ollut
erittäin positiivinen vaikutus sekä liikelaitoksen tulokseen että tuottavuuteen, koska se on mahdollista-
nut resurssien kohdistamisen tehokkaasti ruuhkahuippuihin, jolloin henkilöstöresurssien käyttö on ko-
konaisuudessaan parantunut merkittävästi.

Vuokratyövoima euroina ja henkilötyövuosina	TOT 1-8/2017 (HTV)	TA 1-8/2017 (1000 euroa)	TOT 1-8/2017 (HTV)	TOT 1- 8/2017 (1000 euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (htv)
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	12	433	16	589	35,9 %	36,0 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	12	433	16	589	35,9 %	36,0 %

Henkilöstön osaaminen

Henkilöstön osaamista kehitettiin systemaattisesti Lean menetelmin. Osaamisen hallintaa toteutettiin
kouluttamalla henkilöstöä, osallistamalla henkilöstöä kehittämistoimintaan, rakentamalla osaamiskart-
toja sekä rekrytoimalla puuttuvaa osaamista. Rekrytointia tehtiin lähinnä asiantuntija- ja esimiestehtä-
viin.

Kehittämisoaamisen lisäämistä jatkettiin Leanin mukaisesti. Kaikilla vastuualueilla toteutettiin Kaizen-
päiviä ja Leaniin liittyviä kehittämishankkeita, joihin henkilöstö osallistui. Leanin mukaisiin kehittämis-

hankkeisiin osallistui systemaattisesti oman alueen lisäksi henkilöstöä muilta vastuualueilta. Osallistujista laadittiin osaamiskartta, jota hyödynnetään Lean-osaamisen kasvattamisessa alueilla. Ongelmanratkaisua kehitettiin kaikilla vastuualueilla. HUS-Servis-tasoinen koulutussuunnitelma valmistui.

Osaamisen kehittäminen

Monialaosaamisen kasvattamista jatkettiin asiointipalveluissa. Potilasasiakirjapalveluissa osaamista laajennettiin voimakkaasti siten, että jatkossa kaikki työntekijät toimivat yhdessä arkistossa erikoisaloista riippumatta. Lisäksi potilasasiakirjapalveluissa kasvatettiin systemaattisesti uuteen tietojärjestelmään (XDS) liittyvää osaamista. Osaamisen hallinnan ja laajentamisen tueksi tehtiin kaikilla vastuualueilla osaamiskarttoja, joita esimies voi hyödyntää tiimin osaamisen varmistamisessa sekä työntekijä itse oman osaamisensa varmistamisessa.

Osaamisalueet	Osaamisvajheet	Vastuuhenkilöt	Toimenpiteet 2017	Toimenpiteet 2018
Asiantuntijuuden lisääminen	Talous- ja henkilöstöhallinnon pitkien prosessien tukevan tuki- ja neuvontapalvelun osaaminen	Päällikkö henkilöstöpäällikkö	Koulutus, perehdytys, tarvittaessa ulkopuolinen yhteistyötaho.	Osaamisen varmistaminen.
Kehittämisosaaminen	Päivittäisen johtamisen ja siihen liittyvän ongelmanratkaisukyvykkyyden lisääminen	Kehittämispäällikkö henkilöstöpäällikkö Lean -osaajat	Jatketaan päivittäisen johtamisen levittämistä, koulutus, valmennus	Varmistetaan päivittäisen johtamisen jatkumo
Johtamisosaaminen	Henkilöstöön liittyvä talousosaaminen, vuorovaikutuksellinen johtaminen ja muutosjohtamisen varmistaminen	Päällikkö kehittämispäällikkö henkilöstöpäällikkö	Esimiespäivät kolme kertaa vuodessa, esimiesarvioinnit (360) jatkuvat, esimiesten osallistuminen HUS:n esimiesten valmennuksiin, osa esimiehistä käy JET -koulutuksen	Esimiesosaamisen kehittäminen ja parantaminen.
Monialaosaaminen	Potilasasiakirjapalvelujen henkilöstön siirtyminen uusiin tehtäviin, monialapalvelun lisääminen aula-, puhelin- ja talouspalveluissa	Päällikkö henkilöstöpäällikkö	Osaamiskarttojen avulla laajennetaan systemaattisesti osaamista, johon liitetään työ- ja urakierto sekä perehdytys uusiin tehtäviin.	Monialapalvelun laajeneminen.
Järjestelmäosaaminen	Varmistetta kaikin keinoin kriittinen osaaminen HUS-Servisissä	Päällikkö	Uuden järjestelmän osaamisiin tuomien muutosten hallinta, perehdytys, työohjeet ja viestintä Puheentunnistuksen vaatiman uuden osaamisen kartoittaminen ja osaamisen varmistaminen.	Jatkuvan toiminnan turvaaminen.

Työhyvinvointi ja työsuojelu

HUS-Servisin tavoitteiden saavuttamisen kannalta on keskeisintä osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen lisää tyytyväisyyttä, parantaa työilmapiiriä ja auttaa henkilöstöä jaksamaan muutostilanteissa. HUS-Servisin strategista hyvinvointia johdetaan erillisellä

ohjauskortilla. Ohjauskorttiin tavoitteet luodaan vastuualuetasoisesti työolobarometritutkimuksesta ja Työterveyslaitoksen Tiimin toimivuus-mittarista. Strategisen hyvinvoinnin keskeisin tavoite on hyvinvoinnin kautta lisätä tuottavuutta.

Strategisen hyvinvoinnin toteutumaa seurattiin säännöllisesti vuoden aikana ja poikkeamiin tehtiin korjaavia toimenpiteitä. Ikäkausitarkastuksia jatkettiin suunnitelman mukaan. Työkykykeskusteluista pääosa käsitteli sairauspoissaoloja. Sairauspoissaolot pysyivät samalla tasolla kuin edellisenä vuotena. HUS-Servis on ollut aktiivinen uudelleensijoituksissa. Henkilöstöä on uudelleensijoitettu HUS-Servissä sisäisesti minkä lisäksi olemme ottaneet vastaan uudelleensijoittautuvia HUS:n muista tulosityksiköistä.

Tekstinkäsittelyssä on kiinnitetty erityisesti huomiota työergonomiaan työn staattisen luonteen vuoksi. Yksilöllisiä ratkaisuja työergonomiaan on tehty yhteistyössä Työterveyshuollon kanssa. Tekstinkäsittelyssä yli puolet henkilöstöstä tekee etätöitä, mikä mahdollistaa työn joustavamman tekemisen ja paremman työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen.

Työpaikkakäyntejä ja riskien kartoittamisia jatkettiin systemaattisesti yhteistyössä työterveyshuollon ja työsuojelun kanssa. Laaja työpaikkaselvitys ja siihen liittyvät toimenpiteet tehtiin yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Erityisesti kiinnitettiin työhyvinvoinnissa huomiota potilasasiakirjapalvelujen muutostilanteeseen.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa HUS-Servis liikelaitoksen vuoden 2017 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että HUS-Servis liikelaitoksen tilikauden tulos 4 052 850,44 euroa kirjataan taseeseen tilikauden ylijäämäksi.

HUS-Servis liikelaitoksen 2016 tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

Johtokunta

Kuntalaki sisältää säännökset kunnallisesta liikelaitoksesta, johtokunnasta ja johtajasta. Kuntalain 87 c §:n mukaan kunnallisella liikelaitoksella tulee olla johtokunta, joka ohjaa ja valvoo liikelaitoksen toimintaa. Johtokunta vastaa liikelaitoksen hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta toimi HUS-Desiko, HUS-Logistiikka, HUS-Servis ja Ravioli-liikelaitosten yhteisenä johtokuntana. Johtokuntaan kuului seitsemän (7) varsinaista jäsentä ja heidän henkilökohtaiset varajäsenet. HUS:n hallitus valitsi johtokunnan jäsenet valtuuston toimikaudeksi. Hallitus määräsi yhden varsinaisen jäsenen johtokunnan puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Johtokunnan tehtävänä oli:

1. päättää liikelaitoksen toiminnan kehittämisestä valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä seurata tavoitteiden saavuttamista ja raportoida niiden saavuttamisesta
2. hyväksyä liikelaitoksen talousarvio ja –suunnitelma
3. valita ja irtisanoa liikelaitoksen johtaja, jollei johtosäännössä toisin mainita
4. päättää liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista, jollei johtosäännössä toisin määrätä
5. päättää liikelaitoksen nimen kirjoittamiseen oikeutetuista ja
6. valvoa liikelaitoksen etua ja, jollei johtosäännössä toisin määrätä, edustaa kuntaa ja käyttää sen puhevaltaa liikelaitoksen tehtäväalueella.

Asiat johtokunnassa päätettiin pääsääntöisesti viranhaltijaesittelystä siten, että kukin liikelaitoksen toimitusjohtaja toimi esittelijänä liikelaitostaan koskevista asioista. Myös henkilöstön edustajalla oli liikelaitosten johtosääntöjen mukaisesti johtokunnan kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Vuoden 2017 aikana johtokunta kokoontui seitsemän kertaa ja järjesti 17.5.2017 seminaarin, jonka aiheena oli HUS-Tukipalvelut tulosalueen ja maakuntien palvelukeskusyhtiöiden valmistelujen eteneminen.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan kokoonpano valtuustokautena 2013 – 2016 oli seuraava:

Varsinaiset jäsenet

Ulla-Marja Urho, puheenjohtaja
Harry Yltävä, varapuheenjohtaja
Jari Oksanen
Leena Laine
Seppo Olli
Mari Frostell, talousjohtaja
Asko Saari, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilökohtaiset varajäsenet

Sirpa Asko-Seljavaara
Marjut Lumijärvi
Tuomas Tuure
Jukka Pihko
Ilkka Kauppinen
Anne Priha, investointijohtaja
Sune Lang, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilöstön edustaja Kalevi Kannisto

Esittelijät Pirjo Hakala-Lahtinen, toimitusjohtaja, Ravioli
Tuula Karhumäki, toimitusjohtaja, HUS-Desiko
Tarja Meronen, toimitusjohtaja, HUS-Servis
Jyrki Putkonen, toimitusjohtaja, HUS-Logistiikka

Johtokunnan sihteeri Kati Sipinen, johdon assistentti

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT**Tuloslaskelma**

HUS-SERVIS, TUOSLASKELMA	1.1.-31.8.2017		1.1.-31.12.2016	
Liikevaihto	39 201 582,72		52 102 967,63	
Liiketoiminnan muut tuotot	1 719 253,39		3 127 362,48	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-433 865,31		-659 518,15	
Palvelujen ostot	-11 009 454,86	-11 443 320,17	-16 328 656,97	-16 988 175,12
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-17 875 055,00		-25 361 539,37	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-3 593 708,80		-5 082 010,23	
Muut henkilösivukulut	-638 126,56	-22 106 890,36	-1 530 771,55	-31 974 321,15
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-7 686,41		-24 139,79	
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-2 932 769,12		-4 778 907,16	
Muut kulut	-366 056,83		-1 410 787,17	
Muut toimintakulut	-3 298 825,95		-6 189 694,33	
Liikeylijäämä (-alijäämä)	4 064 113,22		53 999,72	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut rahoitustuotot	1 101,49		1 388,25	
Korvaus peruspääomasta	-1 614,16		-2 421,24	
Muut rahoituskulut	-10 750,11		-34 159,67	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-11 262,78		-35 192,66	
Tilikauden +yli/-alijäämä	4 052 850,44		18 807,06	

Tase

HUS-SERVIS, TASE	31.8.2017	31.12.2016
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	92 796,41	1 296,45
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	92 796,41	1 296,45
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	51 119,92	0,00
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	0,00	92 796,41
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	51 119,92	92 796,41
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	330 549,65	229 231,47
Saamiset kuntayhtymältä *)	11 876 124,53	9 114 556,99
Muut saamiset	91 577,61	196 148,15
Siirtosaamiset	394 601,26	31 668,73
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	12 692 853,05	9 571 605,34
Rahat ja pankkisaamiset	30 652,50	27 456,00
VASTAAVAA YHTEENSÄ	12 867 421,88	9 693 154,20
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	80 709,05	80 709,05
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	2 189 792,55	2 170 985,49
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	4 052 850,44	18 807,06
Oma pääoma yhteensä	6 323 352,04	2 270 501,60
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	415 000,00	415 000,00
Pakolliset varaukset yhteensä	415 000,00	415 000,00
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	864 893,76	1 082 803,31
Muut velat	416 720,64	463 128,80
Siirtovelat	4 847 455,44	5 461 720,49
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	6 129 069,84	7 007 652,60
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	12 867 421,88	9 693 154,20

*) sisäinen clearing-tili

Rahoituslaskelma

HUS-SERVIS, RAHOITUSLASKELMA	2017	2016
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikelyijäämä	4 064 113,22	53 999,72
Poistot ja arvonalentumiset	7 686,41	24 139,79
Rahoitustuotot- ja kulut	-11 262,78	-35 192,66
Tulorahoituksen korjauserät	0,00	415 000,00
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	4 060 536,85	457 946,85
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-57 509,88	-29 145,00
Toiminnan ja investointien rahavirta	4 003 026,97	428 801,85
Rahoituksen rahavirta		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	-2 761 567,54	850 994,09
Saamisten muutos muilta	-359 680,17	-92 049,77
Korottomien velkojen muutos muilta	-878 582,76	-1 185 959,37
Rahoituksen rahavirta	-3 999 830,47	-427 015,05
Rahavarojen muutos	3 196,50	1 786,80
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.8.	30 652,50	27 456,00
Rahavarat 1.1.	27 456,00	25 669,20
	3 196,50	1 786,80

1.1.1 Ravioli liikelaitos

Toiminnan tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Toiminnan tunnusluvut					
Tuotanto (1 000 euroa)					
Asiantuntijapalvelut	818	895	992	10,9 %	21,2 %
Potilasateriat	13 651	14 966	14 169	-5,3 %	3,8 %
Vauvojen maitovalmisteet	364	388	349	-10,1 %	-4,2 %
Henkilöstöateriat	6 207	6 383	6 866	7,6 %	10,6 %
Opiskelija-ateriat	715	599	649	8,4 %	-9,2 %
Kahviomyynti	1 061	1 146	1 178	2,7 %	11,0 %
Tilaustarjoilut	1 265	1 357	1 362	0,4 %	7,7 %
Tuottavuus				0,0 %	0,0 %
Annosta/tehty työtunti	13,9	14,3	14,1	-1,7 %	1,3 %
Klininen ravitsemusterapia käynnit henkilötyövuotta kohden	464	504	461	-8,6 %	-0,8 %

Sitovat tavoitteet

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)					
Tilikauden tulos	-490	-140	-303	116,4 %	-38,2 %
Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)				0,0 %	0,0 %
Hintatason muutos-%	-1,0 %	-1,0 %		-100,0 %	-100,0 %
Pitkäaikaisten lainojen lisäys				0,0 %	0,0 %
Peruspääoman korko-%	3 %	3 %	3 %	0,0 %	0,0 %

Talouden tunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Talous (1 000 euroa)					
Liikevaihto	24 054	25 547	25 235	-1,2 %	4,9 %
Sisäiset toimintatuotot	15 799	15 946	15 811	-0,9 %	0,1 %
Ulkoiset toimintatuotot	8 453	9 914	9 720	-2,0 %	15,0 %
Toimintatuotot yhteensä	24 252	25 861	25 531	-1,3 %	5,3 %
Toimintakulut	24 259	25 383	25 187	-0,8 %	3,8 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	-490	-140	-303		
Asiakashyvitykset netto	0	0	0		
Tilikauden tulos	-490	-140	-303		

Henkilöstötunnusluvut

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilöstö					
Henkilöstömäärä (1.8.)	377	390	390	0,0 %	3,4%
Henkilötyövuodet	208,3	218,7	218,3	-0,2 %	4,8%
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö, euroa)	42 931	42 509	40 497	-4,7 %	-5,7%
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-0,20 %	4,8%
Hintaero, %				-4,70 %	-5,9%

OLENNAISET TAPAHTUMAT TAMMI-ELOKUUSSA 2017**Kuvaus tukipalveluyksikön toiminnasta**

Ravioli on toiminut kunnallisena liikelaitoksena vuodesta 2004 ja se on osa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän organisaatiota. Liikelaitos on laajentanut toimintaansa asteittain käsittämään kaikkien HUS:n sairaanhoitoalueiden potilaiden ja henkilökunnan ateriapalvelut. Raviolilla on paljon yhteistyötä usean HUS:n omistajakunnan kanssa. Ravioliin kuuluu myös maan laajin kliinisen ravitsemusterapian yksikkö.

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.

Olennesset tapahtumat tammi-elokuussa 2017

Kliinisen ravitsemusterapian asiantuntijapalveluiden kysyntä on kasvanut useana vuonna ja ylittää tänäkin vuonna talousarvion. Henkilöstöaterioiden myynti on kasvanut lounasravintola Tullinpuomin toiminnan vakiinnuttua ja Espoon sairaalan Suolaheinän avauduttua, vaikkakin Suolaheinän osalta jäätii myyntitavoitteesta. Haartmanin sairaalan ruokapalveluiden hoitaminen vuoden alusta sekä Espoon sairaalan maaliskuussa avautuneet osastot ovat lisänneet potilasaterioiden volyyymiä molemmat n 140 potilasta ateriahetkellä, mutta samanaikaisesti on myynnin laskua ollut HUS:n omissa yksiköissä. Espoon sairaalassa on potilaita kuitenkin ateriahetkellä 50 vähemmän kuin talousarviota tehtäessä arvioitiin. Potilasaterioiden osuus Raviolin tuloista on n 55 %. Henkilökunnan lounasaterioiden kysyntä on kasvanut ja sen osuus kokonaistuloista on n 27 %. Jäsenkunnilta saatavat tulot ovat talousarviossa muissa asiakkaissa. Tämä muiden maksajien ryhmän osuus on kasvanut hieman odotettua vähemmän, johtuen mm Espoon alhaisemmasta volyymista. Myynti konserniyksiköille on toteutunut budjetoidun mukaisena.

Tuotannon kasvusta johtuen, vuoden 2017 toimintaan kohdistuneet maksetut palkat ovat nousseet 4 %. Henkilöstökustannusten lasku johtuu KiKy- sopimuksesta sekä lomapalkkavelan laskutavan muutoksesta. Ajankohtana 31.8.2017 lomapalkkavelka on kirjattu palkanlaskennan tietojen pohjalta kuten aiempien vuosien tilinpäätöksissä. Elokuun 2016 lopun lomapalkkavelka on kirjattu laskennallisena.

Käsittelytavan muutoksella on olennainen alentava vaikutus henkilöstökuluihin elokuun 2017 lopun tilanteessa. Elintarvikekustannukset ovat nousseet volyymien kasvusta johtuen. Espoon toiminnan käynnistämisestä on aiheutunut myös kertaluonteisia kustannuksia. Varsinkin elintarvikkeiden käyttöön kiinnitetään jälleen erityistä huomioita.

Uudistettu potilasarterioiden hinnoittelu otettiin käyttöön. Arkipäivät ja viikonloput on hinnoiteltu erikseen. Potilasarterioiden kuljetukset on eriytetty aterian hinnasta. Lounas ja välipala on hinnoiteltu yhteen, sillä käytännössä ne tarjoillaan potilaalle samanaikaisesti.

Ravioli Kirurgisen sairaalan toimintojen siirrot Meilahteen ja Kätilöopiston sairaalaan toteutettiin touko-kuussa. Kirurgisen sairaalan keittiö muuttui ns jakelukeittiöksi ja ruoan valmistus siirtyi muihin yksiköihin. Siirrot toteutettiin Kätilöopiston sairaalan synnytystoimintojen lakkautuksesta huolimatta, sillä tieto saatiin vain muutamaa päivää ennen toimintojen siirtoa Kätilöopiston sairaalaan. Kätilöopiston sairaalan alasajoa suunnitellaan.

Sairauspoissaolot ovat kääntyneet nousuun kahden erityisen hyvän vuoden jälkeen. Viime vuoden vastaavana ajankohtana sairaspöissaoloja oli 7,4 päivää henkilöä kohden, kun nyt vastaava luku on 12,1.

HUS tukipalveluiden valmistelutyö on jatkunut, samoin on valmisteltu kliinisen ravitsemusterapian siirtoa sisätautien ja kuntoutuksen tulosyksikköön. Näiltä osin muutokset astuvat voimaan 1.9.2017.

Ravioli toimittaa Espoon uudelle sairaalalle ateriat cook and chill- tuotantotavalla tarjottimille jaettuna. Muutokset Ravioli Jorvin sairaalan toimipisteessä ovat viimeisen vuoden aikana olleet hyvin suuria. Painopisteenä on nyt toiminnan ja prosessien vakiinnuttaminen ja jatkuva parantaminen. Raviolin tulos on odotettua huonompi, johtuen mm Jorvin suurten muutosten vaatimasta resurssitarpeen kasvusta, lisäksi lopullisessa laajuudessaan toimintaa on hoidettu vasta muutama kuukausi ja osa kustannuksista ovat kertaluonteisia tarvikehankintoja.

Mikäli Raviolin toiminta olisi jatkunut itsenäisenä vuoden loppuun saakka, ennustettaisiin päästävän nolla-tulokseen, sillä syksy on toiminallisesti vilkasta ja Jorvin toiminta on silloin saatu vakiinnutettua. Lisäksi Kirurgisen sairaalan toimintamuutokset alkavat tuottaa kustannussäästöjä.

STRATEGISET AVAINTAVOITTEET

Strateginen tavoite	Tavoite	Mittarit, tavoitearvo ja toteuma 1-8/2017
Asiakaslähtöisyys / asiakaskokemus	Asiakastyytyväisyyskyselyt: Potilasateriat tavoite 3,2/4, Henkilökunnan ateriat 3,12/4, Tilaustarjoilu 3,75/5, Kliininen ravitsemusterapia 3,19/4	Potilasateriat tot 3,09/4. Muut kyselyt tehdään loppu vuodesta
Ravitsemustilan turvaaminen HUS hoidon aikana	NRS-2002 seulontoja 66.000 kpl vuodessa (2015 n 12 000, 2016 syyskuu n 33.000)	Seulontoja tehty n 44 000
	Osastoilla tilattavissa väjääravitsemusriskissä oleville potilaille suunniteltuja ruokavaihtoehtoja, yhteistyö Desikon ja osastohenkilökunnan kanssa	Sose sileä ruokavalion reseptien ja 3 viikon ruokailistan kehitystyö on menossa. Uudistettu lista otetaan käyttöön 1.4.2018
Potilasturvallisuus	Samasta asiasta ei kehittämistoimenpiteen käsittelyn jälkeen tule uutta ilmoitusta.	HaiPro ilmoituksien lukumäärä on lisääntynyt hieman. Kehittämistoimenpiteiden kirjaamisen pitää jatkossa panostaa Lean 3A menetelmää hyödyntäen.
Kiinteä yhteistyö jäsenkuntien kanssa	Myynti vähintään 10 % liikevaihdosta	Myynti jäsenkunnille 10,59% liikevaihdosta
Parhaat osaajat, henkilöstötyytyväisyys	yli HUS:n keskiarvon	Esimiesindeksi: kysely toteutetaan lokakuussa
Kilpailukyky, kustannustehokas toiminta	Kokonaiskustannukset/annos laskee 1 %	Kokonaiskustannukset/ annos ovat nousseet n 3 %, johtuen mm Jorvin kiinteät kustannukset nousivat nykytasolle aiemmin kuin volyymi nousi
	Palvelujen hintataso HUS:n sisäisille yksiköille laskee 1 %	Aterioiden hinnat laskivat tavoitteen mukaisesti
	Kliinisen ravitsemusterpian tuotteistus uusittu ja hinnoiteltu kustannusvastaavasti. Laskutus uuden tuotteistuksen mukaisesti	Toteutus siirtyi sisätautien ja kuntoutuksen tulosyksikölle organisaatiomuutoksen myötä
	Elintarvikkeiden ostokorin arvo laskee 1 %	Mittari validointivaiheessa. Ostokorin arvo noussut. Syynä mm kalan, perunan, tomaatin ja kurkun hinnan nousu verrattaessa v 2016 tammi-elokuuhun 2017
	Hävikki laskee 2 %	Tavoitetta ei saavutettu lounasravintoloissa
Työpanos, HTV Työssäolo-% (=tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta)	Työpanos suunnitellaan siten, että tuottavuus-tavoite toteutuu. n 3 htv:n nousu johtuu Jorvin ja Meilahden tuotantovolyymin kasvusta.	Jorvin toimintojen osalta ei tavoitetta saavutettu
	Tehty vuosityöaika teoreettisesta säännöllisestä vuosityöajasta % tavoite 80,4	Toteutunut 75,6. Huomioitava kuitenkin, että kesälomien vaikutus on elokuun lopussa koko vuotta suurempi
Tilikauden tulos	Tilikauden tulos € Tavoite 0	Tulos elokuun lopussa -303 000
Tuottavuustavoite	Tehokkuuden kasvu	1,8% Annosta/tehty työtunti mittarin arvo noussut 1,3 %
Investoinnit	Investoinnit €	Talousarvion mukainen
Rahoitus	Ottolainojen nettomuutos	Ei lainan tarvetta

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Liikevaihdon analysointi (1 000 euroa)					
Konsernin sisäinen myynti	15 799	15 946	15 811	-0,9 %	0,1 %
Myynti jäsenkunnille ja muille maksajille	8 255	9 601	9 424	-1,8 %	14,2 %
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	24 054	25 547	25 235	-1,2 %	4,9 %

Myynti konsernin sisälle alittaa hieman talousarvion potilasaterioiden volyymilaskun vuoksi.

Jäsenkunnista myynti Helsingille on kasvanut, koska Haartmanin sairaalan potilasateriat on hoidettu Raviolista vuoden alusta alkaen. Lisäksi Espoon uuden sairaalan ateriapalvelut nostivat myyntiä Espoon kaupungille, vaikka myynti alittaakin sen, mitä talousarvioissa esitettiin.

Palvelut ja tuotteet kaikille maksajille

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Tuotteet ja palvelut (lkm)					
Asiantuntijapalvelut	6 590	7 705	7 638	-0,9 %	15,9 %
Potilasateriat (lkm laskutavan muutos 4/2016)	4 188 816	5 468 081	5 000 980	-8,5 %	19,4 %
Vauvojen maitovalmisteet	84 937	89 288	105 170	17,8 %	23,8 %
Henkilöstöateriat	600 078	750 078	669 192	-10,8 %	11,5 %
Opiskelija-ateriat	128 207	131 863	148 740	12,8 %	16,0 %
KAIKKI YHTEENSÄ (lkm)	5 008 629	6 447 015	5 931 721	-8,0 %	18,4 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)					
Asiantuntijapalvelut	818	895	992	10,9 %	21,2 %
Potilasateriat	13 651	14 966	14 169	-5,3 %	3,8 %
Vauvojen maitovalmisteet	364	388	349	-10,1 %	-4,2 %
Henkilöstöateriat	6 207	6 383	6 866	7,6 %	10,6 %
Opiskelija-ateriat	715	599	649	8,4 %	-9,2 %
Kahviomyynti	1 061	1 146	1 178	2,7 %	11,0 %
Tilaustarjoilut	1 265	1 357	1 362	0,4 %	7,7 %
Päiväkotiaateriat	90	89	82	-7,7 %	-8,7 %
Muut toimintatuotot (sis. luottotappiokirjaus)	82	38	-115	-401,2 %	-240,5 %
KAIKKI YHTEENSÄ (1 000 euroa)	24 252	25 861	25 531	-1,3 %	5,3 %

Potilasaterioihin sisältyy varsinaisten aterioiden lisäksi tuotteina myytäviä juomia, leipiä yms. Yhä useammat osastot ovat siirtyneet tilaamaan aamu- ja iltapalat kokonaan tuotetilauksena. Fusionin käyttöönottoon saakka (1.4.2016) tuotteina tilattujen kappalemääriä ei siirretty kirjanpidon järjestelmään sellaisenaan vaan laskutettavalle osastolle merkittiin kappaleeksi yksi ja kuukauden euromääräinen laskutus. Tämän takia vuoden 2016 potilasaterioiden lukumäärä ei ole vertailukelpoinen vuoden 2017 kanssa. Terveille vastasyntyneille on lopetettu digeroidun korvikkeen käyttö ja tehostettu imetysohjausta. Tämä on vähentänyt Raviolin maitokeittiön toimittamien vauvojen maitovalmisteiden käyttöä.

Henkilökunnan lounasaterioiden myynti on kasvanut mm monipuolisemman tarjonnan myötä. Espoon uuteen sairaalaan avattiin Meilahden tapaan grilli-piste sekä salaattibuffa. Opiskelija-aterioiden määrä kasvaa edelleen, eikä niistä saatava korvaus kata kaikkia niistä aiheutuvia kustannuksia. Opiskelijat ovat kuitenkin tulevaisuuden työntekijöitämme.

TALouden TOTEUTUMINEN, RAHOITUS JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
1 000 euroa					
Toimintatuotot yhteensä	24 252	25 861	25 531	-1,3 %	5,3 %
Myyntituotot	24 054	25 547	25 235	-1,2 %	4,9 %
Maksutuotot	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	185	300	281	-6,2 %	52,0 %
Muut toimintatuotot	12	13	14	8,0 %	15,7 %
Toimintakulut yhteensä	24 259	25 383	25 187	-0,8 %	3,8 %
Henkilöstökulut	8 942	9 295	8 839	-4,9 %	-1,1 %
Palvelujen ostot	2 758	3 034	3 254	7,2 %	18,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	7 778	8 298	8 292	-0,1 %	6,6 %
Avustukset	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut	4 782	4 756	4 802	1,0 %	0,4 %
Toimintakate	-7	478	344	-28,1 %	-4834,4 %
Rahoitustuotot ja -kulut	28	28	27	-3,7 %	-4,0 %
Vuosikate	-35	450	317	-29,6 %	-994,0 %
Poistot ja arvonalentumiset	455	590	619	4,9 %	36,2 %
Tilikauden tulos	-490	-140	-303		-38,3 %
Toimintakulut ja poistot yhteensä	24 714	25 973	25 806	-0,6 %	4,4 %
Sisäiset toimintatuotot	65,1 %	61,7 %	61,9 %		
Ulkoiset toimintatuotot	34,9 %	38,3 %	38,1 %		
	100,0 %	100,0 %	100,0 %		

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

	TA 1-8/2017		TOT 1-8/2016	
Toimintatuotot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	25 861,0		24 252,0	
Asiantuntijapalveluiden kysynnän kasvu	140,9	0,5 %	138,8	0,6 %
Espoon Suolaheinän avautuminen	-63,9	-0,2 %	176,1	0,7 %
Henkilökunta aterioiden kysynnän kasvu (mm Tullinpuomi ja muut yksiköt)	44,6	0,2 %	460,6	1,9 %
Potilasaterioiden kysynnän lasku HUS alueella ml hinnanlasku	-163,0	-0,6 %	-443,0	-1,8 %
Haartmanin sairaalan potilasateriat	17,9	0,1 %	517,9	2,1 %
Espoon uusi sairaala, potilasaterioiden kasvu	-424,1	-1,6 %	455,9	1,9 %
Luottotappiokirjaus v	72,1	0,3 %	72,1	0,3 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	45,4	0,2 %	-99,5	-0,4 %
TOT 1-8/2017	25 531,0	-1,3 %	25 531,0	5,3 %

	TA 1-8/2017		TOT 1-8/2016	
Toimintakulut ja poistot yhteensä	(1 000 euroa)	poikkeama %	(1 000 euroa)	muutos %
TA / Edellinen vuosi	25 973,0		24 714,0	
Kikyn vaikutus henkilöstömenoihin	-100,0	-0,4 %	-197,2	-0,8 %
Henkilöstön lisätarve Espoon ja Haartmanin sairaaloiden aterioiden toimittamista varten	84,5	0,3 %	459,8	1,9 %
Toiminnan käynnistäminen Espoossa vaatinut lisäresursseja vuokratyövoimasta	58,8	0,2 %	110,4	0,4 %
Tietohallinnon lisenssimaksujen laskutusmuutos	0,0	0,0 %	43,3	0,2 %
Jorvin kertaluonteisia hankintoja, astioita yms	35,0	0,1 %	49,0	0,2 %
Toimintavolyymin muutoksen vaikutus elintarvikekustannuksiin	-128,9	-0,5 %	344,4	1,4 %
Lisäkuljetukset Meilahdessa ja Jorvissa	63,9	0,2 %	138,2	0,6 %
Jorvin peruskorjauksen poistot	21,6	0,1 %	170,4	0,7 %
Aterioiden ostopalvelut	-38,8	-0,1 %	9,0	0,0 %
Muut muutokset toimintakuluissa	-163,1	-0,6 %	-35,3	-0,1 %
TOT 1-8/2017	25 806,0	-0,6 %	25 806,0	4,4 %

Raviolilla ei ole tapahtunut lainatarpeessa tai rahoitusasemassa muutoksia.

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	TOT 2017 - TA 2017 1-8	Tot-%
Jorvin keittiöhankkeen laitteisto	230			0	0,0 %
Muut laitehankinnat	225	450	163	-287	36,2 %
Tietojärjestelmät		230	95	-135	41,3 %
YHTEENSÄ	455	680	258	-422	37,9 %

Aromi- järjestelmän versionvaihtoprojekti on alkanut. Uuden version käyttöönotto on huhtikuussa 2018. Laitteiden korvausinvestointeja on toteutettu suunnitellusti.

HENKILÖSTÖ**Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi**

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilömäärä					
Hoitohenkilökunta				0,0 %	0,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	355	364	364	0,0 %	2,5 %
Erityistyöntekijät	22	26	26	0,0 %	18,2 %
YHTEENSÄ	377	390	390	0,0 %	3,4 %

	TOT 2016 1-8	TA 2017 1-8	TOT 2017 1-8	Poikkeama-% TOT 2017/ TA 2017 1-8	Muutos-% TOT 2017/ TOT 2016 1-8
Henkilötyövuodet					
Hoitohenkilökunta				0,0 %	0,0 %
Lääkärit				0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	197,4	207,3	205,5	-0,9 %	4,1 %
Erityistyöntekijät	10,9	11,3	12,8	13,3 %	17,4 %
YHTEENSÄ	208,3	218,6	218,3	-0,1 %	4,8 %

Raviolin henkilökunnasta 81,6 % on naisia ja henkilökunnan keski-ikä on 43,4 vuotta.

Ravioli Porvoon, Länsi-Uudenmaan ja Lohjan toimipisteissä henkilönnaasta osalla on äidinkielenään ruotsi ja varsinkin näissä yksiköissä myös asiakkaan saavat palvelua halutessaan sekä suomeksi että ruotsiksi.

Henkilöstörakenteen muutostarve	Kustannusvaikutus 1-8/2017 vs. TA	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen 1-8/2017
Haartmanin sairaalan ruokapalveluiden siirtyminen liikkeenluovutusperiaatteiden mukaisesti Raviolille	Ei kustannusvaikutuksia, sillä pitäydyttiin uusien vakituisten henkilöiden palkaamisesta.	Helsingin kaupungilta siirtyi 7 henkilöä, jotka sijoitettiin Raviolin yksiköihin
Kellokosken sairaalan lakkauttaminen portaittain	Muutokset koskevat vuosia 2018 ja 2019. Ei kustannusvaikutusta vuodelle 2017	Ruokapalveluiden sopeuttaminen sairaalan muuttuvaan tilanteeseen ja työtehtävien tarjoaminen ja etsiminen henkilöstölle Raviolista tai HUS:sta vuosina 2017 – 2019.
Yksiköiden henkilöstömäärän sopeuttaminen ja tarkoituksenmukainen sijoittuminen	Toimenpiteillä on vältetty lisäkustannuksia ja lisätty tehokkuutta.	Jatkuva työnkuvien ja tehtävien uudelleenarviointi sekä tarvittaessa henkilöstön uudelleen sijoittelu. Vuonna 2017 on tehty monia henkilöstön uudelleen järjestelyjä toimintojen ja volyymin siirtyessä eri toimispiteisiin.
Ravioli Jorvin sairaalan toiminnan laajeneminen	Henkilöstö- ja vuokratyövoimakustannukset ylittävät arvioidun n 94 000 €	Toteutunut lisäresurssitarve ylittää arvioidun 2,5 htv sekä lisääntyneellä vuokratyövoiman käytöllä, ryhdytty toimenpiteisiin prosessin virtaviivaistamiseksi ja lisätty henkilökunnan koulutusta ja työnohjausta
Siirtyminen keskitettyyn ruoanjakeluun	On vaikeaa arvioida monien muutosten joukosta ainoastaan keskitetyn ruoanjoon lisääntymisen vaikutusta työpanokseen	Työ siirtyy osastoilta Ravioliin. Raviolin prosesseja tehostetaan ja vakiinnutetaan

TOT 1-8/2017/TA 1-8/2017

Henkilötyövuodet	htv	poikkeama %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TA 1-8/2017	218,6		0,0	0,0	207,3	11,3
Jorvin toimintojen lisäys	2,5	1,1 %			2,5	
Ravitsemusterapian kasvu	1,5	0,7 %				1,5
Helsingin alue: mm Haartmanin lisäys	-2,2	-1,0 %			-2,2	
Muut henkilötyövuosimuutokset	-2,1	-1,0 %			-2,1	
TOT 1-8/2017	218,3	-0,1 %	0,0	0,0	205,5	12,8

TOT 1-8/2017/TOT 1-8/2016

Henkilötyövuodet	htv	muutos %	Hoitohenkilö- kunta	Lääkärit	Muu henkilö- kunta	Erityis- työntekijät
TOT 1-8/2016	208,3		0,0	0,0	197,4	10,9
Jorvin toimintojen lisäys	8,3	4,0 %			8,3	
Ravitsemusterapian kasvu	1,9	0,9 %				1,9
Helsingin alue: mm Haartmanin lisäys	2,3	1,1 %			2,3	
Muut henkilötyövuosimuutokset	-2,5	-1,2 %			-2,5	
TOT 1-8/2017	218,3	4,8 %	0,0	0,0	205,5	12,8

Henkilötyövuosien kasvu johtuu toimintavolyymin kasvusta.

Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Kilpailukyky sopimus pidensi työaika 6 minuutilla päivässä ja lomarahat pienenevät 30 %. Sopimus laski Raviolin palkkakustannuksia arviolta 197 000 €. Henkilötyövuoden hinnan lasku 5,7 % selittyy osittain Kiky- sopimuksella.

Vuosilomia ja säästövapaita on pitämättä keskimäärin 25 päivää henkilöä kohden 31.8.2017. Mukana ovat myös 2018 lomakauden päivät. Raviolissa ole yhtään henkilöä, jolla olisi säästövapaita yli 30 päivää.

Vuokratyövoima euroina ja henkilötyövuosina	TOT 1-8/2016 (HTV)	TA 1-8/2017 (1000 euroa)	TOT 1-8/2017 (HTV)	TOT 1- 8/2017 (1000 euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (euroa)	Muutos-% TOT 2017/ TA 2017 1-8 (htv)
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	4,2	177	6,9	295	66,8 %	66,5 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	4	177	7	295	66,8 %	66,5 %

Jorvin sairaalan toimintojen käynnistäminen on vaatinut ennakoitua enemmän Seuresta hankittua vuokratyövoimaa. Henkilökuntaa ei myöskään ole kannattanut palkata työsuhteisiin, sillä tiedossa on

ollut, että Porvoon ja Kellokosken sairaaloiden toiminnan hiljentyessä pitää henkilökuntaa sijoittaa toisiin yksiköihin. Lisäksi Kätilöopiston sairaalan toimintojen lakkauttaminen vaatii vakituisen henkilökunnan siirtoja.

Henkilöstön osaaminen

Vuoden aikana on panostettu uusien toimintamenetelmien kehittämiseen ja tiedon jakamiseen eri organisaatiotasolla. Osaamisen suunnitteluun ovat vaikuttaneet suuret hankkeet, kuten Espoon uuden sairaala ja Meilahden alueen ruokapalvelujen toimintatavan muutokset.

Henkilöstöä on koulutettu ammatillisen koulutuksen lisäksi työturvallisuudessa, johtamisessa ja esimiestyössä ja ensiaputaidoissa. Esimiehet ovat kokoontuneet säännöllisesti tietojen ja taitojen päivittämiseksi. Aromin eRuokalista ja tilaustarjoiluosion käyttöönottokoulutus järjestettiin toimipistekohtaisesti.

Perehdyttämisessä käytetään sähköistä perehdytysohjelmaa, jota on tuettu tehtäväkohtaisilla kuvallisilla materiaaleilla.

Yksiköiden päälliköt ja Raviolin johto osallistuivat lean-koulutuksiin, jossa keskityttiin johtamiseen ja toiminnan kehittämiseen

Ravioli on järjestänyt koulutuksia laitoshuoltajille ja hoitohenkilökunnalle aihealueina mm erityisruokavaliot, hävikki, omavalvonta sekä tilausjärjestelmien käyttö.

Osaamisalueet	Osaamisvajeet	Vuodelle 2017 suunnitellut toimenpiteet ja niiden toteutuminen tammi-elokuun osalta
Lean menetelmän hyödyntäminen toiminnan tehostamisessa	Prosessien tehokas suunnittelu ja sopeuttaminen sopeuttamistarpeen ja potilasasiakkaiden vähenemisen vuoksi	Elintarvikkeiden ja raaka-aineiden käytön tehostaminen ostosta valmistukseen ja tarjoiluun. Työ kesken
Cook & chill –tuotantomenetelmä	Cook & chill – tuotantomenetelmällä valmistettujen aterioiden korkea laatu, tasalaatuisuus sekä toiminnan tehokkuuden varmistaminen	Raviolin sisällä hyväksi koettuja toimintatapojen on monistettu. Prosesseja pitää edelleen kehittää.
Vaikuttavuus, asiakaslähtöisyys ja asiakaskokemus	Raviolin palvelut eivät aina kohtaa asiakastarvetta mm tiedonkulun puutteen vuoksi	Kumppanuuden vahvistaminen, asiakasyhteistyön toimintamallin toteuttaminen -> vastataan paremmin asiakkaan tarpeisiin.
	Asiakasyhteistyön vaikuttavuutta ei voida todentaa	Asiakasyhteistyötä mitataan säännöllisesti tehdyn kyselyn avulla ja epäkohtiin reagoidaan. Alkutilanne kartoitettu Tiiviimpi yhteistyö Desikon kanssa potilasruokailu-prosessissa
Johtamisen ja johtamiskulttuurin kehittäminen	Kustannustietoisuus, tiedolla johtaminen, muutosjohtaminen, henkilöstöjohtaminen, työhyvinvoinnin johtaminen	Esimies- ja johtamiskoulutukset, talouskoulutus, esimiesten kehityskeskustelut

Työhyvinvointi ja työsuojelu

Systemaattisella riskien arvioinnilla, työpaikkakäynneillä sekä työturvallisuuskierroksilla on kehitetty työympäristöä, työyhteisöä ja työn tekemistä. Käynneillä kiinnitettiin huomiota esim. lattioiden puhtautteen, tilojen järjestykseen sekä turvatuotteiden kuten viiltosuojakäsineiden käyttöön. Yksiköiden esimiehiä on valmennettu hyödyntämään tapaturmailmoitusten tutkintaa vastaavien tapaturmien ennaltaehkäisyssä. Korvaavan työn mukainen käytäntö, sairaspöissaolon vaihtoehtona, on otettu käyttöön eri Raviolin yksiköissä.

TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta hyväksyy ja allekirjoittaa Ravioli liikelaitoksen vuoden 2017 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä antaa sen tilintarkastajien tarkastettavaksi.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta esittää, että Ravioli liikelaitoksen tilikauden tulos – 302 620,39 euroa kirjataan taseeseen tilikauden alijäämäksi.

Ravioli liikelaitoksen 2017 tilinpäätöksen allekirjoittavat johtokunnan jäsenet ja toimitusjohtaja.

TUKIPALVELUIDEN JOHTOKUNTA

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan toiminta 2017

Kuntalaki sisältää säännökset kunnallisesta liikelaitoksesta, johtokunnasta ja johtajasta. Kuntalain 87 c §:n mukaan kunnallisella liikelaitoksella tulee olla johtokunta, joka ohjaa ja valvoo liikelaitoksen toimintaa. Johtokunta vastaa liikelaitoksen hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunta toimi HUS-Desiko, HUS-Logistiikka, HUS-Servis ja Ravioli -liikelaitosten yhteisenä johtokuntana. Johtokuntaan kuului seitsemän (7) varsinaista jäsentä ja heidän henkilökohtaiset varajäsenet. HUS:n hallitus valitsi johtokunnan jäsenet valtuuston toimikaudeksi. Hallitus määräsi yhden varsinaisen jäsenen johtokunnan puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Johtokunnan tehtävänä oli:

1. päättää liikelaitoksen toiminnan kehittämisestä valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä seurata tavoitteiden saavuttamista ja raportoida niiden saavuttamisesta
2. hyväksyä liikelaitoksen talousarvio ja –suunnitelma
3. valita ja irtisanoa liikelaitoksen johtaja, jollei johtosäännössä toisin mainita
4. päättää liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista, jollei johtosäännössä toisin määrätä
5. päättää liikelaitoksen nimen kirjoittamiseen oikeutetuista ja
6. valvoa liikelaitoksen etua ja, jollei johtosäännössä toisin määrätä, edustaa kuntaa ja käyttää sen puhevaltaa liikelaitoksen tehtäväalueella.

Asiat johtokunnassa päätettiin pääsääntöisesti viranhaltijaesittelystä siten, että kukin liikelaitoksen toimitusjohtaja toimi esittelijänä liikelaitostaan koskevista asioista. Myös henkilöstön edustajalla oli liikelaitosten johtosääntöjen mukaisesti johtokunnan kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Vuoden 2017 aikana johtokunta kokoontui seitsemän kertaa ja järjesti 17.5.2017 seminaarin, jonka aiheena oli HUS-Tukipalvelut tulosalueen ja maakuntien palvelukeskustyhtiöiden valmistelujen eteneminen.

Tukipalveluiden liikelaitosten johtokunnan kokoonpano valtuustokautena 2013 – 2016 oli seuraava:

Varsinaiset jäsenet

Ulla-Marja Urho, puheenjohtaja
Harry Yltävä, varapuheenjohtaja
Jari Oksanen
Leena Laine
Seppo Olli
Mari Frostell, talousjohtaja
Asko Saari, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilökohtaiset varajäsenet

Sirpa Asko-Seljavaara
Marjut Lumijärvi
Tuomas Tuure
Jukka Pihko
Ilkka Kauppinen
Anne Priha, investointijohtaja
Sune Lang, sairaanhoitoalueen johtaja

Henkilöstön edustaja Kalevi Kannisto

Esittelijät Pirjo Hakala-Lahtinen, toimitusjohtaja, Ravioli
Tuula Karhumäki, toimitusjohtaja, HUS-Desiko
Tarja Meronen, toimitusjohtaja, HUS-Servis
Jyrki Putkonen, toimitusjohtaja, HUS-Logistiikka

Johtokunnan sihteeri Kati Sipinen, johdon assistentti

TILINPÄÄTÖKSEN LASKELMAT JA TUNNUSLUVUT**Tuloslaskelma**

RAVIOLI, TULOSLASKELMA	1.1.-31.8.2017		1.1.-31.12.2016	
Liikevaihto	25 234 855,13		36 735 916,67	
Liiketoiminnan muut tuotot	295 842,95		469 080,43	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-8 292 103,93		-12 031 055,34	
Palvelujen ostot	-3 253 530,41	-11 545 634,34	-4 129 364,27	-16 160 419,61
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-7 086 578,79		-10 698 880,10	
Henkilöstösivukulut				
Eläkekulut	-1 502 338,30		-2 041 803,06	
Muut henkilösivukulut	-250 298,12	-8 839 215,21	-701 351,36	-13 442 034,52
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-619 337,21		-729 847,19	
Liiketoiminnan muut kulut				
Vuokrat	-4 595 027,14		-6 593 034,05	
Muut kulut	-207 073,88		-228 851,97	
Muut toimintakulut	-4 802 101,02		-6 821 886,02	
Liikelylijäämä (-alijäämä)	-275 589,70		50 809,76	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut rahoitustuotot	1 273,71		283,42	
Korvaus peruspääomasta	-28 079,04		-42 118,56	
Muut rahoituskulut	-225,36		-155,82	
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-27 030,69		-41 990,96	
Tilikauden +yli/-alijäämä	-302 620,39		8 818,80	

Tase

RAVIOLI, TASE	31.8.2017	31.12.2016
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Tietokoneohjelmistot	10 683,00	12 582,20
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	10 683,00	12 582,20
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	4 809 963,66	5 264 519,00
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	95 040,00	0,00
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	4 905 003,66	5 264 519,00
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	747 072,47	521 626,92
Saamiset kuntayhtymältä *)	3 693 319,55	5 102 545,10
Muut saamiset	201 877,86	296 915,79
Siirtosaamiset	142 962,27	18 533,17
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	4 785 232,15	5 939 620,98
Rahat ja pankkisaamiset	5 320,00	5 320,00
VASTAAVAA YHTEENSÄ	9 706 238,81	11 222 042,18
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	1 403 951,00	1 403 951,00
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	5 186 673,91	5 177 855,11
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-302 620,39	8 818,80
Oma pääoma yhteensä	6 288 004,52	6 590 624,91
VIERAS PÄÄOMA		
Lyhytaikainen		
Ostovelat	1 239 384,98	1 940 318,64
Muut velat	168 389,64	194 690,78
Siirtovelat	2 010 459,67	2 496 407,85
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	3 418 234,29	4 631 417,27
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	9 706 238,81	11 222 042,18

*) sisäinen clearing-tili

Rahoituslaskelma

RAVIOLI, RAHOITUSLASKELMA	2017	2016
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta		
Liikeliijäämä	-275 589,70	50 809,76
Poistot ja arvonalentumiset	619 337,21	729 847,19
Rahoitustuotot- ja kulut	-27 030,69	-41 990,96
Liikelaitoksen toiminnan rahavirta	316 716,82	738 665,99
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-257 922,67	-2 786 725,16
Toiminnan ja investointien rahavirta	58 794,15	-2 048 059,17
Rahoituksen rahavirta		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Saamisten muutos kuntayhtymältä	1 409 225,55	2 084 574,80
Saamisten muutos muilta	-254 836,72	2 538,89
Korottomien velkojen muutos muilta	-1 213 182,98	-39 054,52
Rahoituksen rahavirta	-58 794,15	2 048 059,17
Rahavarojen muutos	0,00	0,00
Rahavarojen muutos		
Rahavarat 31.8.	5 320,00	5 320,00
Rahavarat 1.1.	5 320,00	5 320,00
	0,00	0,00