

TILINPÄÄTÖS JA TOIMINTAKERTOMUS 2025



SISÄLLYSLUETTELO

Toimintakertomus	Sivu
1. Toimitusjohtajan katsaus	1
2. Olennaiset tapahtumat tilikaudella ja arvio tulevaisuudesta	2
2.1. Olennaiset tapahtumat tilikaudella	2
2.1.1. Sairaanhoidollisen palvelutuotannon ja toimipisteverkoston muutokset	2
2.1.2. Yhteistyö Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kanssa	2
2.1.3. Tammisairaala	3
2.2. Tulevaisuuden näkymät	3
2.2.1. Hallinnolliset sekä taloudelliset tulevaisuudennäkymät	3
2.2.2. Lakimuutokset	5
3. HUS-yhtymän tehtävä ja organisaatio	7
3.1. HUS-yhtymän tehtävä	7
3.2. HUS-yhtymän vastuualue	7
3.3. Toimielimet	7
3.4. Sisäinen organisaatio	9
3.5. HUS-yhtymän jäsenet	11
4. Strategia ja kehittämistoiminta	12
4.1. HUSin strategia ja arvot	12
4.2. Strategian toimeenpano	14
4.3 Toiminnan kehittäminen ja merkittävimmät kehityshankkeet	14
4.3.1 CleverHealth Network – Digitaalisten terveysinnovaatioiden ekosysteemi	14
4.3.2 Hoitoon pääsyn parantaminen	15
5. HUSin sairaanhoitotoiminta	17
5.1. Sairastavuus Uudellamaalla	17
5.2. Hoitopalveluiden tuotteistus, hinnoittelu ja laskutuskäytännöt	18
5.3 Jäsenten kehykseen kuuluva hoitopalveluiden palvelukäyttö	18
5.4. Hoitopalvelut ja hoidetut henkilöt (kaikki maksajat)	21
5.5. Hoidon saatavuus	27
5.6. Siirtoviiveet	30
6. Laatu ja potilasturvallisuus	31
6.1. Omavalvontaohjelma	31
6.2. Laatujärjestelmähanke	31
6.3. Laadun mittaaminen	31
6.4. Potilasturvallisuusstrategia	31
7. Hoitotyö	32
7.1. Hoitotyön strategiset tavoitteet ja niiden toteutuminen	32
7.2. Magneettisairaala	33
7.3. HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus NRC	33
7.4. Potilas aktiivisena osallistujana ja vaikuttajana	33
8. Henkilöstö	34
8.1. Henkilöstötunnusluvut	34
8.2. Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi	34
8.3. Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima	35
8.4. Henkilöstön osaaminen	35
8.5. Työhyvinvointi ja työturvallisuus	36
9. Tutkimus ja opetus	38
9.1. Yleistä tutkimus- ja opetustoiminnasta	38
9.2. HUS-tutkimuspalvelut	39
9.3. Muu tutkimusta ja tutkimusinfrastruktuuria tukeva toiminta	41
9.4. Opetus	43
10. Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät	45
10.1. Yleistä	45
10.2. Ulkoisen toimintaympäristön kautta tulevat riskit	45
10.3. Potilas- ja lääkehoitoon liittyvät riskit	46

10.4. Rahoitustoiminnan riskit	49
10.5. Omaisuusriskit ja investoinnit	50
10.6. Hankintojen riskit ja toimenpiteet	51
10.7. Toiminnan keskeytymisen riskit	53
10.8. Tietoturvaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit	53
10.9. Henkilöstöriskit	54
10.10. Keskeiset oikeudenkäynnit ja muut mahdolliset oikeudelliset riskit	55
10.11. Lahjonnan ja korruption torjunta ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen	56
11. Selonteko sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä	57
11.1. Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä	58
11.2. Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä	61
11.3. Katsaus sisäisen tarkastuksen toimintaan vuonna 2025	63
12. Vastuullisuus	65
12.1. Yleistä	65
12.2. Ympäristövastuu	65
13. Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus	67
13.1. Tilikauden tuloksen muodostuminen ja muuttunut rahoitusmalli	67
13.2. Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset	71
13.3. Kokonaistulot ja –menot	75
14. Konsernin toiminta ja talous	76
14.1. Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisällyvistä yhteisöistä	76
14.2. Konsernin toiminnan ohjaus	76
14.3. Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat	77
14.4. Konsernitilinpäätös ja sen tunnusluvut	79
15. Tilikauden tuloksen käsittely	84
15.1. Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet	84
Talousarvion toteutuminen	
16. Talousarvion toteutuminen	86
16.1. Seurantaa koskeva sääntely	86
16.2. Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen	86
16.2.1. Käyttötalouden toteutuminen	90
16.2.2 HUS-yhtymän tuloslaskelmaosan toteutuminen	91
16.2.3. Lainanottovaltuus ja investointiosan toteutuminen	97
16.2.4. Rahoitusosan toteutuminen	103
16.2.5. Yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta	104
17. Tilinpäätöslaskelmat	105
17.1. HUS-yhtymän laskelmat	105
17.2. Konsernilaskelmat	109
18. Tilinpäätöksen liitetiedot	113
18.1. Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot	113
18.2. Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot	115
18.3. Tasetta koskevat liitetiedot	117
18.4. Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot	122
18.5. Ympäristöasioiden harkinnanvarainen esittäminen	125
18.6. Henkilöstöä, tilintarkastajien palkkioita ja intressitahotapahtumia koskevat liitetiedot	125
19. Muut eriytetyt laskelmat	128
19.1. Kirjanpidon eriyttäminen	128
19.2. Eriytettävän toiminnan kustannusten kohdentaminen	129
20. Allekirjoitukset ja merkinnät	131
20.1. Tilinpäätöksen allekirjoitus	131
20.2. Tilinpäätösmerkintä	132
21. Luettelo käytetyistä kirjanpitokirjoista	133

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen 2025 liitteet

Liite 1A Yhtymäkokouksen jäsenet	135
Liite 1B Yhtymähallituksen jäsenet	135
Liite 1C Yhtymähallituksen alainen konsernijaosto	136
Liite 1D Lautakuntien jäsenet	136
Liite 1E Tarkastuslautakunta	139
Liite 1F HUSin tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet	139
Liite 2 Jäsenten kehystä vastaavien palveluiden käyttö (deflatoimaton)	141
Liite 3 Jäsenten kehystä vastaavien palveluiden käyttö deflatoitu euroa/asukas	142
Liite 4A Kehyksen tasaus: Potilasvakuutus	143
Liite 4B Kehyksen tasaus: Päivystysapu	143
Liite 4C Kehyksen tasaus: Ensihoito	143
Liite 4D Kehyksen tasaus: Lääkintähelikopteri	143
Liite 4E Kehyksen tasaus: Myrkytystietokeskus	143
Liite 5 Henkilöstön määrä ja henkilötyövuodet	144
Liite 6 Käyttötalouden toteutuminen	145
Ydinpalvelut	
6.1 Aivokeskus	145
6.2 Naisten, lasten ja nuorten palvelut	151
6.3 Medisiiniset palvelut	156
6.4 Operatiiviset palvelut	161
6.5 Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	166
6.6 Diagnostiikkakeskus	171
Konsernipalvelut ja ulkoinen tarkastus	
6.7 Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	176
6.8 Konsernihallinto	180
6.9 Työterveys	185
6.10 Tietohallinto	189
6.11 Apteekki	194
6.12 Runkopalvelut	199
6.13 Ulkoinen tarkastus	205
Liite 7 Sähköiset allekirjoitukset	209
Liite 8 Erillinen liite: Avainluvut hyvinvointialueittain	

1 TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

Vuoden 2025 aikana onnistuimme tasapainottamaan taloutemme ja kattamaan aiempien vuosien alijäämät. Samalla henkilöstön saatavuus parani, vaihtuvuus väheni ja tyytyväisyys pysyi hyvänä. Myös asiakaskokemus ja hoitoon pääsy paranivat.

Nykyinen strategiamme tuli voimaan vuonna 2023. Samaan aikaan strategian uudistamisen kanssa myös organisaatorakenteemme uudistui. Rakensimme HUSiin tulosaluemallin vanhan alueisiin perustuneen mallin sijaan ja perustimme asiakkuushallinnan organisaation, joka muodostaa rajapinnan hyvinvointialueisiin. Kävimme myös läpi koko palveluverkkomme.

Organisaatio- ja strategiauudistusten rinnalla viime vuosien, ja erityisesti vuoden 2025, tärkeimpiä tehtäviämme on ollut talouden tasapainottaminen. Rahoituksemme tulee Uudenmaan hyvinvointialueilta ja Helsingin kaupungilta, ei suoraan valtiolta. Tämä aiheuttaa vaikeasti ennakoitavan toimintaympäristön.



Vuonna 2023 Uudenmaan hyvinvointialueet ja Helsinki ohjasivat itselleen suuremman osan valtiolta saamastaan rahoituksesta ja HUSille vain huomattavan pienen osan. Vaikka ero rahoituksessa on vuosina 2024 ja 2025 tasoittunut, rahoituspohjan vinouma on jäänyt.

Tavoitteena vuodelle 2025 oli, että saamme talouden tasapainoon ja pystymme kattamaan aiempien tilikausien alijäämät. Tässä onnistuimme. Talouden tasapainotus on edellyttänyt meiltä yhteensä noin 320 miljoonan euron säästöjä kolmen vuoden aikana. Vuodelle 2025 talousarvioraami oli jälleen liian tiukka ja säästötarve oli 140 miljoonaa euroa. Tämä tarkoitti sitä, että jouduimme viimeisenä keinona käynnistämään koko henkilöstöä koskevat yhteistoimintaneuvottelut syksyllä 2024. Tiukka taluskuri on kuitenkin tuottanut tulosta. Toimintakulujen kehitys on ollut erittäin hyvää, ja lopputuloksena onnistuimme tasapainottamaan talouden ja kattamaan alijäämät lain edellyttämällä tavalla ja aikataulussa vuoden 2025 loppuun mennessä.

Samanaikaisesti talouden tasapainottamisen kanssa olemme panostaneet henkilöstöön ja asiakkaisiimme sekä hoitoon pääsyyn. Yhteistoimintaneuvottelut olivat raskaat koko henkilöstölle ja odotimme sen vaikuttavan henkilöstökokemukseen sekä henkilöstön luottamukseen ja saatavuuteen negatiivisesti. Näin ei kuitenkaan käynyt, vaan henkilöstön tyytyväisyys johtamiseen pysyi hyvällä tasolla. Myös henkilöstön vaihtuvuus on pienentynyt ja henkilöstön saatavuus on ollut hyvää.

Asiakkaidemme kokemus HUSista parani vuoden 2025 aikana ja suosittelemiseksi (NPS) oli vuoden lopussa 83. Tämä on loistava suoritus henkilökunnaltamme. Myös hoitoon pääsy parani. Pahimmillaan meillä oli vuonna 2023 hoitovelkaa 65 milj. euroa, mutta vuoden 2025 lopussa hoitovelka oli saatu lähes puolitetuksi 35 milj. euroon. Tämä on erinomainen suoritus tässä taloustilanteessa.

Matti Bergendahl
toimitusjohtaja

2 OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVAISUUDESTA

2.1 Olennaiset tapahtumat tilikaudella

2.1.1 Sairaanhoidollisen palvelutuotannon ja toimipisteverkoston muutokset

HUS palveluverkkoselvitys käsiteltiin HUSin yhtymähallituksessa toukokuussa 2024. Synnytystoiminnan ja yöllisen leikkaustoiminnan lopettaminen Lohjan sairaalassa loppuvuodesta 2024 mahdollisti elektiivisen leikkaustoiminnan tehostamisen Lohjan sairaalassa, mikä osaltaan edesauttoi hoitojonojen purkamista. Silmäsauroksien muutto tapahtui Tammisairaalaan alkukesästä 2025 ja toiminta käynnistyi suunnitelmien mukaan. Toiminta tulee tehostumaan edelleen 2026 henkilöstöresurssin parantuessa.

Kokonaisuutena palvelutuotanto on parantunut ja hoitojonot ovat lyhentyneet monella erikoisalalla. Hoidon saatavuuden suhteen on kuitenkin edelleen haasteita, erityisesti Ortopediassa. HUS perustaa oman yliopistosairaalatasaista hoitoa tarjoavan tekonivelsairaalan Helsinkiin parantaakseen hoitoon pääsyä. Tekonivelsairaala Orton keskittyy lonkan ja polven tekonivelleikkauksiin ja sen toiminnan on tarkoitus alkaa huhtikuussa 2026.

Jorvin sairaalan uusi vuodeosastosiipi valmistuu alkuvuodesta 2026 ja käyttöönotto potilashoitoon tapahtuu 2026 aikana. Korva-, nenä- ja kurkkutautien paluumuutto Meilahden kampukselle peruuntui Silmä-korvasairaalan huonon teknisen kunnan vuoksi.

2.1.2 Yhteistyö Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kanssa

Asiakkuushallinnan yksikön tehtävänä on huolehtia, että HUS tarjoaa yhdenvertaiset ja laadukkaat erikoissairaanhoidonpalvelut kaikille Uudenmaan asukkailla. Strategian mukaisena tavoitteena on suunnitelmallinen, tavoitteellinen ja tuloksellinen yhteistyö hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kanssa.

Asiakkuudenhallintayksikkö toimii linkkinä hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin ja HUSin tulosalueiden välillä. Se edesauttaa neuvotteluja muutoksista palvelutuotannossa sekä koordinoi YTA-alueen laajuista yhteistyötä ja palveluiden yhteensovittamista. Yksikkö tukee yhtenäisten palveluketjujen kehittämistä ja yhdyspintatyötä sekä koordinoi yhteisesti sovitun tietopohjan ja mittareiden tarjoamista hyvinvointialueille ja Helsingin kaupungille. Vuonna 2025 rakennettiin ja otettiin käyttöön yhtenäinen alueellinen tietopohja. Lisäksi tehtävänä on seurata palveluiden toteutumista ja käydä vuoropuhelua toimijoiden kanssa. Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta kokoontui viisi kertaa. Lautakunta teki hyväksytyt esityksen hallitukselle e-konsultaatioiden edistämisestä.

Uusimaayhteistyössä taktisen tason yhteistyötä koordinoidaan taktisen tason segmenteissä. Lapsiin, nuoriin ja perheisiin keskittyvä segmentti keskittyi vuonna 2025 lasten ja nuorten mielenterveyspalvelujen kehittämiseen sekä lasta odottavan ja synnyttävän perheen palveluketjuun, vauvamatkaan. Työkäisten segmentti keskittyi vuonna 2025 kolmeen teemaan, kiireellisen hoidon kehittämiseen, talouden sopeuttamiseen ja konsultaatioiden kehittämiseen. Kiireellisen hoidon integraatiota kehitettiin päivystyskäyntien vähentämiseksi ja kiireelliseen hoitoon pääsyn sujuvoittamiseksi.

Talouden sopeuttamiseen liittyvät yhteiset toimenpiteet -teeman alla tarkasteltiin omahoitotarvikkeisiin liittyvien kustannusten kasvun hillitsemistä. Ikääntyneiden segmentissä tehtiin Uudenmaan laajuinen osastopaikkaselvitys, joka kattaa sekä somaattisen

erikoissairaanhoidon (lukuun ottamatta synnytyksiä ja lastentauteja) että perusterveydenhuollon osasto-, arviointipaikat ja kotisairaaloiminnan. Selvityksessä arvioitiin Uudenmaan osastopaikkatarvetta tulevaisuudessa sekä esitettiin suosituksia toteutettavista toimenpiteistä. Johdon yhteistyökokous päätti Mielenterveys ja päihdepalveluiden segmentin perustamisesta tammikuussa 2025. Segmenttiryhmä käynnisti vuoden 2025 aikana neljän Uusimaatasoisen palveluketjun päivityksen. Ensimmäisten palveluketjupäivityksien valmistumisen tavoiteaika on kevät 2026. Nettiterapioita edistettiin onnistuneesti ja sopimukset kehitysvammalääketieteen palveluiden järjestämisestä hyväksyttiin. HUSin talousarvioita tarkentava sopimus koskien vaikeaa traumaperäistä stressihäiriötä sairastavien pakolaistaustaisten potilaiden hoidosta.

2.1.3 Tammissairaala

Tammissairaala-hankkeen tavoitteena oli koota Silmätautien erikoissairaanhoidon toiminnolle yhtenäiset toimivat tilat, jotka mahdollistavat toiminnan tehostamisen ja tuottavuuden kasvun. Muita tuottavuutta tukevia tavoitteita olivat tilojen sijoittelu prosessisujavuuden näkökulmasta, leikkaussalikapasiteetin lisäys sekä ostopalveluiden vähentäminen. Suunnittelun tärkeimpänä tavoitteena oli kuitenkin potilaslähtöisyys.

Tammissairaalan tontilla aloitettiin rakentamista valmistelevat johtosiirrot 1/2021 ja varsinainen hankkeen maanrakennus käynnistyi huhtikuussa 2021. Rakentamisaika pidentyi huomattavasti maa- ja pohjarakentamisessa ilmenneitten ongelmien takia. Rakennusurakka valmistui syksyllä 2024 ja kiinteistö luovutettiin marraskuussa 2024. Tämän jälkeen alkoi sairaalan varustelu- ja käyttöönottoaihe ja varsinainen käyttöönotto oli toukokuussa 2025.

Hankesuunnitteluvaiheen arvio rakennuskustannuksista maaliskuun 2019 hintatasossa oli yhteensä 135 milj. euroa, mutta kustannusarviota jouduttiin tarkentamaan rakentamisen edetessä muutamaa otteeseen. Rakennushankkeen kokonaistoteuma on 164,2 milj. euroa, jonka päälle tulevat laite- ja kalustevarustelu 10,8 milj. euro sekä ICT-varustelu 3,1 milj. euroa. Rakennushankkeen kustannukset ylittyivät pääasiassa rakennusmateriaalien voimakkaan kustannusnousun ja Ukrainassa käytävän sodan vuoksi, mutta lisäksi merkittävää kustannusvaikutusta oli ennakoitua haastavammilla maa- ja pohjarakentamisolosuhteilla sekä yksittäisillä suunnitelmamuutoksilla.

Suunnittelussa ja toteutuksessa tuli huomioiduksi Silmäklinikan henkilökunnan näkökulma sekä erityisesti näkövammaisten potilaiden mahdollisuus liikkua kiinteistössä. Myös tilojen muuntojoustavuus toteutui hankkeessa.

2.2 Tulevaisuuden näkymät

2.2.1 Hallinnolliset sekä taloudelliset tulevaisuudennäkymät

Rahoitusuudistus

Tilikauden aikana HUS-yhtymän toimintaympäristöön kohdistuu merkittäviä rahoituksellisia muutoksia, jotka liittyvät valtion valmistelevaan sosiaali- ja terveydenhuollon rahoitusmallin uudistamiseen. Hallitusohjelman mukaiset rahoitusmallin kolmannen vaiheen muutokset on tarkoitus saattaa voimaan vuodesta 2027 alkaen, mutta niiden vaikutukset heijastuvat talouden suunnitteluun ja ennakkointiin jo kuluvan tilikauden aikana. HUSin näkökulmasta valmistelu merkitsee huomattavaa epävarmuutta erikoissairaanhoidon rahoitus pohjaan.

Tätä kirjoitettaessa lausunnolla olevan lakiluonnoksen mukaan sosiaali- ja terveystalouden vuosittaisesta palvelutarpeen kasvusta huomioitaisiin jatkossa rahoituksessa 60 prosenttia nykyisen 80 prosentin sijasta. Lisäksi määräraikaisesta 0,2 prosenttiyksikön lisäkorotuksesta palvelutarpeen huomioon ottamisessa luovuttaisiin. Samanaikaisesti tarvetekijöiden

laskentaperusteita päivitetäisiin. Kokonaisuutena muutokset merkitsevät rahoituksen kasvun hidastumista koko maassa, mutta Uudellamaalla vaikutus on suhteellisesti suurempi väestörakenteen, muuttoliikkeen ja palvelukysynnän rakenteen vuoksi. Koska HUSin rahoitus muodostuu Uudenmaan hyvinvointialueiden maksuosuuksista, valtion rahoitusratkaisujen vaikutukset välittyvät HUSin talouteen välillisesti mutta täysimääräisesti.

Tilikauden taloussuunnittelussa on varauduttu siihen, että hyvinvointialueiden taloudellinen liikkumavara kiristyy. Tämä lisää painetta erikoissairaanhoidon kustannusten hallintaan ja tuottavuuden parantamiseen. Samalla palvelutarve kasvaa edelleen väestön ikääntymisen, hoitoteknologian kehittymisen ja hoitovelan purkamisen seurauksena. HUSin talousarvion valmistelussa keskeiseksi riskiksi on tunnistettu rahoituksen ja todellisen palvelutarpeen välinen epäsuhde. Mikäli valtion rahoituksen kasvua leikataan suunnitellusti, heijastuu tämä hyvinvointialueiden kykyyn rahoittaa HUSin palveluja täysimääräisesti. Tämä voi johtaa palvelurakenteen uudelleenarviointiin, investointien aikataulujen tarkistamiseen sekä toimintaprosessien tehostamistarpeen kiihtymiseen. Perustason palvelujen vahvistaminen voi pidemmällä aikavälillä tasata erikoissairaanhoidon kuormitusta, mutta lyhyellä aikavälillä muutokset eivät vähennä erikoissairaanhoidon kysyntää.

Tilikauden aikana HUS seuraa tiiviisti rahoitusmallin jatkovalmistelua, vaikuttaa aktiivisesti Uudenmaan ja HUSin kannalta ongelmallisten rahoitusmallin muutosesitysten poistamiseksi tai lieventämiseksi, ja arvioi sen vaikutuksia taloussuunnitelmaan vuosille 2027–2030. Ennakoiva talouden sopeuttaminen, kustannuskehityksen hallinta sekä investointien priorisointi ovat keskeisiä toimenpiteitä rahoitusriskien hallinnassa. Tavoitteena on turvata vaativan erikoissairaanhoidon ja yliopistollisen tutkimus- ja opetustehtävän edellytykset myös muuttuvassa rahoitusympäristössä.

Yhteenvedon voidaan todeta, että rahoitusmallin valmistelussa olevat muutokset merkitsevät HUSille kasvavaa taloudellista epävarmuutta ja korostavat tarvetta pitkäjänteiselle talouden tasapainottamiselle. Samalla ne edellyttävät tiivistä vuoropuhelua valtion ja Uudenmaan hyvinvointialueiden kanssa, jotta erikoissairaanhoidon kantokyky ja alueen väestön yhdenvertainen palvelujen saatavuus voidaan turvata myös tulevina vuosina.

Alueellisen yhteistyön kehittäminen

Tilikauden aikana tullaan päivittämään sekä YTA-sopimus että valmistelemaan HUS järjestämissopimuksen päivitystä. YTA-sopimuksen päivitystarpeet perustuvat toisaalta velvoittaviin lainsäädäntömuutoksiin, ja toisaalta sosiaali- ja terveysministeriön (STM) voimassa olevaa sopimusta koskeviin muutosesityksiin. Velvoittavasta lainsäädännöstä voidaan mainita esimerkiksi valmiutta ja varautumista koskevat sote-järjestämislain 50a-50 c §:t, jotka edellyttävät YTA-sopimuksen päivittämistä niiden mukaisesti huhtikuun 2026 loppuun mennessä. STM julkaisi 18.6.2025 YTA-sopimista koskevan soveltamisohjeen, jossa ministeriö toteaa kaikkien alueiden YTA-sopimusten osalta, että ne eivät ole riittävältä osin konkreettisia eivätkä riittävästi sote-järjestämislain YTA-pykälien, niitä tarkentavan YTA-sopimusasetuksen ja muun sote-järjestämisen lainsäädännön mukaisia. YTA-sopimuspäivitys saataneen valmisteltua siten, että esim. HUSissa se voitaisiin hyväksyä kesäkuun 2026 yhtymäkokouksessa. Muihin YTA-alueisiin verrattuna Etelä-Suomen YTA-alueella tuo erityistä haastetta valmisteluun sopijapuolten suuri määrä ja keskinäinen erilaisuus.

HUS-järjestämissopimus eli järso tulee Uusimaa-lain 11 §:n mukaan tarkistaa vähintään kerran valtuustokauden aikana. Käynnissä olevan valtuustokauden osalta tämä tarkistustyö on aloitettu nykyisten sopimustekstien arvioinnilla, ja varsinaisen tarkistamisvaiheen suunnittelu ja organisoituminen sekä sopimustekstien päivittäminen tullaan tekemään huhti-marraskuun 2026 aikana. Tavoiteaikatauluna on saada päivitetty sopimus alueiden ylimpien toimielimien käsittelyyn 2027 ensimmäisellä vuosipuoliskolla.

2.2.2 Lakimuutokset

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain muutokset

Järjestämislain 1.12.2025 voimaan tulleen muutoksen tavoitteena on varmistaa hyvinvointialueiden ja Puolustusvoimien tiivis yhteistyö normaalioloissa ja poikkeusoloissa. Hyvinvointialue on velvollinen normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa antamaan Puolustusvoimille ja Rajavartiolaitokselle sekä Puolustusvoimien pyynnöstä NATOLle, sen jäsenmaiden asevoimille ja muille Suomen liittolaisille niiden tarvitsemaa virka-apua terveydenhuollon palvelujen järjestämisessä. Hyvinvointialueille Puolustusvoimien ja NATO:n tukemiseksi säädettävät uudet tehtävät rahoitetaan täysimääräisesti valtion erillisrahoituksella, joka kohdennetaan hyvinvointialueille valtioneuvoston päätöksellä.

Lisäksi järjestämislain ostopalvelujen alihankintaa ja niiden ketjutusta ja hallinnon yleislakien soveltamista alihankkijaan koskevia säännöksiä muutettiin 1.1.2026 alkaen. Myös investointisuunnitelmaa ja sen hyväksymistä koskevia sekä sosiaali- ja terveydenhuollon arviointivelvollisuuden säännöksiä muutettiin 1.1.2026 alkaen.

Sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käsittelystä annetun lain muutos

Toisiolain muutoksella lisätään joustavuutta tietolupien, tietopyyntöjen ja tietoaaineistojen käsittelyyn. Lainmuutokset tulevat pääosin voimaan 1.5.2026. Kansainvälistä tutkimusyhteistyötä helpotetaan mahdollistamalla tietojen luovuttaminen turvallisiin ulkomaisiin käyttöympäristöihin. Lisäksi täsmennetään, että toisiolakia ei 1.1.2026 alkaen sovelleta rekisteritietojen käsittelyyn kliinisissä tutkimuksissa.

European Health Data Space (EHDS) -asetus

EHDS-asetus tuli voimaan 26.3.2025, ja asetuksen yleinen soveltaminen alkaa kahden vuoden kuluttua voimaantulosta (maaliskuussa 2027) ja toisiokäyttöä koskeva luku pääosin neljän vuoden kuluttua (maaliskuussa 2029).

Asetuksen tavoitteena on helpottaa terveystietojen vaihtoa EU-maiden välillä, parantaa kansalaisten mahdollisuuksia hallita omia sähköisiä terveystietojaan sekä yhtenäistää tietojen käsittelyä sekä ensisijaisessa että toissijaisessa käytössä kuten tutkimuksessa. EHDS edellyttää muutoksia sekä asiakastietolakiin että sosiaali- ja terveydenhuollon toissijaisesta käytöstä annettuun lakiin. HUSin edustajat osallistuvat STM:n asettamassa ohjausryhmässä ja sen alatyöryhmissä EHDS asetuksen kansalliseen toimeenpanoon. EHDS:n toimeenpano voi aiheuttaa merkittäviä kustannuksia vuosille 2026–2029.

EU:n tekoälyasetus (AI Act, Regulation (EU) 2024/1689)

EU:n tekoälyasetus tuli voimaan 1.8.2024 ja useita asetuksen velvoitteita tuli sovellettavaksi vuoden 2025 aikana. EU:n tekoälyasetus asettaa tiukat vaatimukset korkean riskin tekoälyjärjestelmille (mukaan lukien monet terveydenhuollon sovellukset): riskinarviointi, laatu-, läpinäkyvyys- ja valvontavelvoitteet. HUSissa asetettiin työryhmä valmistelemaan tekoälyasetuksen toimeenpanoa.

EU:n data-asetus

EU:n data-asetus tuli voimaan 11.1.2024. Sitä sovelletaan pääosin 12.9.2025 alkaen. Data-asetuksessa määritellään kaikille talouden aloille perussäännöt siitä, miten voi saada ja käyttää EU:ssa tuotettua dataa. Asetus asettaa uusia velvoitteita datan jakamiseen ja antaa oikeuksia datan käyttöön asetuksessa määritellyille käyttäjille. Data-asetusta täydentävä kansallinen laki datan hallinnan ja jakamisen valvonnasta tuli voimaan 1.1.2026.

Tutkimuslainsäädännön muutokset

Sosiaali- ja terveysministeriön hankkeessa on valmisteltu muutoksia tutkimuslainsäädäntöön. HUSin edustajat ovat osallistuneet lainsäädännön valmisteluun sosiaali- ja terveysministeriön työryhmässä. Tavoitteena on helpottaa lääketieteen- ja terveystieteen alan tutkimusta Suomessa. Lainmuutosesitykset tulivat lausunnonle joulukuussa 2025.

Asiakasmaksulain muutokset

Asiakasmaksuja korotettiin merkittäväksi 1.1.2025 alkaen. Asiakasmaksuihin tehtiin lakisääteiset indeksitarkistukset ja maksuja korotettiin myös 1.1.2026 alkaen. Lisäksi enimmäismaksua, joka voidaan periä tietyistä sosiaali- ja terveydenhuollon käyttämättä ja peruuttamatta jääneistä palveluista, korotettiin 1.1.2026 alkaen vuoden 2025 maksusta 56,70 eurosta 73,70 euroon.

Hankintalain muutokset

Hankintalakiin on valmisteltu merkittäviä muutoksia. Keskeisiä suunniteltuja uudistuksia ovat mm. sidosyksiköiden omistusvaatimuksen asettaminen (vähintään 10 %), kilpailutuksen uusimisvelvoite yhden tarjoajan tilanteessa, hankinnan jakaminen osiin -velvoite sekä mahdollisuus huomioida huoltovarmuus ja turvallisuus hankinnoissa. HUSin toimintaan suunniteltu sidosyksikkösääntely ei aiheuta merkittäviä muutoksia, mutta hankintaprosessiin ehdotettavat muutokset mm. mahdollinen kilpailutuksen uusimisvelvoite voi vaikuttaa hankintaprosessin sujuvuuteen ja tehokkuuteen.

3 HUS-YHTYMÄN TEHTÄVÄ JA ORGANISAATIO

3.1 HUS-yhtymän tehtävä

HUS-yhtymällä on järjestämisvastuu sille laissa säädetyistä ja HUS-järjestämissopimuksessa määrätyistä palveluista. HUS-yhtymän tehtävänä on laissa tarkoitettu tavoin myös sen järjestämisvastuuseen sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvä koulutus-, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta, sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta sekä hoitoon pääsyn odotusaikojen julkaiseminen. HUS-yhtymä huolehtii lisäksi muista hyvinvointiyhtymälle laissa säädetyistä tehtävistä.

HUS-yhtymä voi tarjota jäsenilleen muita tehtäviinsä liittyviä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja tai niitä tukevia palveluja sekä olla osakkaana tai jäsenenä yhteisöissä, jotka edistävät HUS-yhtymän tehtäviin liittyviä tavoitteita tai toimintoja. HUS-yhtymä voi tarjota tehtäviinsä liittyviä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja tai niitä tukevia palveluja myös muille kuin jäsenilleen tietyin edellytyksin. HUS-yhtymä ylläpitää yliopistollista sairaalaa.

3.2 HUS-yhtymän vastualue

HUS-yhtymässä toimiva Helsingin seudun yliopistollinen keskussairaala HYKS vastaa harvinaisten tai muuten vaativien sairauksien hoidosta Etelä-Suomen yhteistyöalueella (YTA-alue). Etelä-Suomen YTA-alueeseen kuuluvat Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin lisäksi Etelä-Karjalan, Kymenlaakson ja Päijät-Hämeen hyvinvointialueet. HUSiin on myös keskitetty valtakunnallisesti useiden harvinaisten ja vaikeiden sairauksien hoito.

3.3 Toimielimet

HUS-yhtymän toimielinorganisaatiosta määrätään perussopimuksessa.

Yhtymäkokous

HUS-yhtymän ylintä päätösvaltaa käyttää yhtymäkokous, joka kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa. Yhtymäkokouksen toiminnasta määrätään perussopimuksen luvussa kolme.

Yhtymäkokouksella on useita keskeisiä tehtäviä, jotka muodostavat merkittävän osan HUS-yhtymän päätöksentekorakenteesta. Yhtymäkokous päättää HUS-järjestämissopimuksen hyväksymisestä HUS-yhtymän puolesta ja HUS-yhtymän strategiasta sekä hyväksyy hallintosäännön. Yhtymäkokous valitsee yhtymähallituksen, tarkastuslautakunnan, kansalliskielilautakunnan ja muiden hallintosäännössä määrättyjen toimielinten jäsenet sekä konsernin tilintarkastajat. Yhtymäkokous päättää talousarviosta ja taloussuunnitelmasta, tilinpäätöksen hyväksymisestä ja vastuuvapaudesta, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista ja peruspääoman korottamisesta tai alentamisesta. Lisäksi yhtymäkokous päättää luottamushenkilöiden taloudellisten etuuksien perusteista. Yhtymäkokous vahvistaa HUS-konsernin omistajaohjauksen periaatteet ja hyväksyy konserniohjeen.

Yhtymäkokouksessa kutakin jäsentä edustaa yksi edustaja, joka määrätään yhtymäkokouskohtaisesti. Yhtymäkokousedustajalle on nimettävä henkilökohtainen varaedustaja.

Yhtymähallitus

Yhtymähallitus johtaa HUS-yhtymän toimintaa, hallintoa ja taloutta siten kuin siitä on säädetty laissa tai määrätty HUS-yhtymän perussopimuksessa taikka HUS-yhtymän hallintosäännössä. Yhtymähallitus vastaa HUS-yhtymän hallinnosta ja taloudenhoidosta sekä

erityisesti HUS-yhtymän järjestämisvastuulla olevien tehtävien ja strategian toteuttamisesta sekä yliopistollisen lääketieteellisen ja terveystieteellisen opetus- ja tutkimustoiminnan edellytyksistä. Talouden näkökulmasta yhtymähallitus huolehtii talousarvion noudattamisesta ja vahvistaa asiakasmaksut talousarviossa määrättyjen perusteiden mukaisesti. Lisäksi se vastaa omistajaohjauksesta, henkilöstöpolitiikasta ja yhtymän sisäisestä valvonnasta.

Yhtymähallitus raportoi yhtymäkokoukselle vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä konserniyhtiöiden tavoitteiden toteutumisesta ja taloudellisen aseman kehittymisestä sekä antaa arvion tulevasta kehityksestä ja riskeistä. Yhtymähallitus vastaa kokonaisvaltaisen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, sekä hyväksyy sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat ohjeet ja menettelytavat ja valvoo, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta toimeenpannaan ohjeistuksen mukaisesti ja tuloksellisesti. Yhtymähallituksella on päättäväisellä myös kiinteän ja irtaimen omaisuuden hankinnoissa ja luovutuksissa. Lisäksi se päättää lainojen ottamisesta ja antamisesta, noudattaen yhtymäkokouksen hyväksymiä periaatteita. Yhtymähallitus valvoo HUS-yhtymän etua ja toimii sen edustajana sopimusasioissa. Tiedonhallinta ja asiakirjahallinto kuuluvat myös yhtymähallituksen vastuualueisiin.

Yhtymähallituksessa toimii 17 jäsentä, joista määrätään perussopimuksen 12 §:ssä. Yhtymäkokous valitsee yhtymähallituksen jäsenten keskuudesta puheenjohtajaksi Helsingin kaupungin nimeämän jäsenen ja varapuheenjohtajaksi Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen nimeämän jäsenen. Hallituksen jäsenet esitetään liitteessä 1B.

Konsernijaosto

Yhtymähallituksen konsernijaoston puheenjohtajana toimii yhtymähallituksen puheenjohtaja. Konsernijaosto seuraa ja arvioi konserniyhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehittymistä ja tekee niiden perusteella tarvittaessa esityksiä yhtymähallitukselle. Konsernijaosto tarkastelee tytäryhtiöiden seurantaraportit ja osallistuu konsernivalvonnan toteuttamiseen. Se myös käsittelee konserniohjaukseen liittyviä tytär- ja osakkuusyhteisöjä koskevia linjauksia siltä osin, kuin niiden tekeminen ei kuulu toimitusjohtajalle. Konsernijaosto hyväksyy HUS-yhtymän tytär- ja osakkuusyhtiöiden osakassopimukset ja nimeää HUS-yhtymän ehdokkaat yhtiöiden hallituksiin. Konsernijaoston jäsenet esitetään liitteessä 1C.

Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan kokoonpanosta ja tehtävistä määrätään hyvinvointialueilla, HUS-yhtymän perussopimuksessa ja hallintosäännössä. Yhtymäkokous asettaa 7 jäsenen lautakunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten. Lautakunta valmistelee yhtymäkokouksen päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioi yhtymäkokouksen asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista ja toiminnan järjestämisen tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on lisäksi arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyttä, jos yhtymän taseessa on kattamatonta alijäämää. Lautakunnan tehtävänä on myös huolehtia yhtymän ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta, valvoa sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset yhtymäkokoukselle tiedoksi. Lautakunta valmistelee yhtymähallitukselle esityksen tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Tarkastuslautakunnan alaisuudessa toimii ulkoisen tarkastuksen tulosalue, joka on riippumaton HUS-yhtymän yhtymähallituksesta ja sen alaisesta johdosta. Tulosalueen tehtävänä on avustaa tarkastuslautakuntaa ja tarvittaessa tilintarkastajaa sekä valmistella tarkastuslautakunnan päätettävät asiat. Tarkastuslautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1E.

Kansalliskielilautakunta

Kansalliskielilautakunnan asemasta, tehtävistä ja kokoonpanosta on määrätty perussopimuksen 19 §:ssä. Kansalliskielilautakunnan tehtävistä on määrätty tarkemmin hallintosäännön 30 §:ssä. Kansalliskielilautakunnan tehtävänä on selvittää ja arvioida, miten yhtymän johdon päätökset vaikuttavat kielellisten oikeuksien käytännön toteutumiseen, määrittellä yhtymän vähemmistökielillä tarjottavien palvelujen tarvetta, seurata palvelujen saatavuutta ja laatua, tehdä ehdotuksia toimenpiteiksi kielivähemmistön palvelujen ja henkilöstön kielitaidon kehittämiseksi, sekä antaa lausunto kaksikielisten hyvinvointialueiden yhteistyötä koskevasta sopimuksesta ja seurata sen toteutumista.

Lautakunta laatii vuosittain yhtymähallitukselle kertomuksen kielivähemmistön palvelujen toteutumisesta yhtymässä. Lautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1D.

Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta

Lähipalvelu- ja integraatiolautakunnasta on määrätty tarkemmin hallintosäännön 14 §:ssä. Lautakunnan tehtävänä on tehdä HUS-yhtymän lähipalveluiden tuottamista, lähipalveluvalikoimaa ja palveluverkkoa koskevia ehdotuksia yhtymähallitukselle, sekä asettaa palveluintegraatiota koskevia tavoitteita hyvinvointiyhtymän strategian puitteissa. Lautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1D.

Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunta

Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunnasta määrätään tarkemmin hallintosäännön 15 §:ssä. Lautakunnan tehtävänä on tehdä yhtymähallitukselle ehdotuksia HUS-yhtymän tutkimustoimintaa koskeviksi määrärahoiksi, kehittää tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa (TKKI-toiminta) HUS-yhtymässä sekä edistää TKKI-toiminnan yhteistyötä HUS-yhtymän, Helsingin kaupungin, Uudenmaan ja Etelä-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueiden, alueen tutkimusyksiköiden ja oppilaitosten, sekä yliopistollista sairaalaa ylläpitävien hyvinvointialueiden välillä. Lautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1D.

3.4 Sisäinen organisaatio

HUS-konsernin organisaatio

HUS-konserniin kuuluu oman sairaalatoiminnan lisäksi useita tytäryhteisöjä; erikoissairaanhoidon palveluja tarjoava Orton Oy, tukipalveluita tuottavat HUS Kiinteistöt Oy, HUS Kiinteistöpalvelut Oy, HUS Turvapalvelut Oy, HUS P-halli Oy, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy, Hyks-instituutti Oy sekä kiinteistöyhtiöt Kiinteistö Oy HUS-Asunnot, Asunto Oy Pilvenmäki sekä Asunto Oy Porvoon Joukahaisentie 5.

HUS-konserniin kuuluu myös osakkuusyhteisöjä; sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnanohjausjärjestelmää Apottia hallinnoiva Oy Apotti Ab, HUSin ja Tradekan yhteisomistuksessa oleva diagnostiikkalaitteiden leasing- ja asiantuntijapalveluita tarjoava Suomen Sairaalalaittepalvelu Oy, Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaala, asunto-osakeyhtiö Paciuksenkatu 4, sekä kiinteistöyhtiöt Oy Hyvinkään Sairaalanmäki ja Oy Biomedicum Helsinki. Lisäksi konsernilla on omistusosuudet Suomen Keskinäisestä Potilasvakuutusyhtiöstä ja Hyvinkään Ravitsemuspalvelut Oy:stä.

HUS-yhtymän sisäinen ohjaus ja johtaminen

HUS-yhtymässä kunkin organisaation tason johtajalla ja esihenkilöllä on toiminnallinen, henkilöstö- ja taloudellinen kokonaisvastuu. Sisäistä ohjausta ja johtamista varten yhtymä jäsenetään sairaanhoidollisia ydinpalveluita tuottaviin tulosalueisiin ja tulosyksiköihin sekä

konsernipalvelujen tulosalueeseen, johon kuuluu yhtymän yhteisiä hallinto- ja tukipalveluyksiköitä. Ydinpalvelujen tulosalueet ovat Aivokeskus, Naisten, lasten ja nuorten palvelut, Medisiiniset palvelut, Operatiiviset palvelut, Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskus sekä Diagnostiikkakeskus.

HUS-yhtymän tilivelvolliset

Hyvinvointialuelain (611/2021) 22 §:n mukaan yhtymäkokous päättää tilivelvollisten nimeämisestä. Tilivelvollisuus tarkoittaa sitä, että toimielimen jäsenen ja viranhaltijan toiminta tulee yhtymäkokouksen arvioitavaksi, siihen voidaan kohdistaa tilintarkastajan tilintarkastuskertomuksen muistutus ja yhtymäkokous päättää myönnettävästä vastuuvapaudesta.

Hyvinvointialuelain 130 §:n mukaan tilintarkastajan on annettava yhtymäkokoukselle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään tarkastuksen tulokset. Kertomuksessa on myös esitettävä, voidaanko tilinpäätös hyväksyä ja voidaanko toimielimen jäsenelle ja asianomaisen toimielimen tehtäväalueen tilivelvollisille myöntää vastuuvapaus. Tilinpäätöksen hyväksymisen yhteydessä yhtymäkokous päättää vastuuvapaudesta tilivelvollisille.

Tilivelvollisista päättää yhtymäkokous tarkastuslautakunnan valmistelun pohjalta. Hyvinvointialuelain tarkoittamia tilivelvollisia HUS-yhtymässä ovat yhtymähallituksen, konsernijaoston ja lautakuntien jäsenet sekä kunkin tehtäväalueen johtavat viranhaltijat. Johtavia viranhaltijoita ovat toimielimen esittelijät sekä toimielimen tehtäväalueella itsenäisestä tehtäväkokonaisuudesta vastaavat viranhaltijat.

Vuosien 2025–2026 tilivelvollisten lista esitetään alla (hyväksytty yhtymäkokouksessa 29.4.2025 §4):

<p>TOIMIELINTEN JÄSENET</p> <p>Yhtymähallituksen jäsenet ja varajäsenet Konsernijaoston jäsenet ja varajäsenet Tarkastuslautakunnan jäsenet ja varajäsenet Kansalliskielilautakunnan jäsenet ja varajäsenet Lähipalvelu- ja integraatiolautakunnan jäsenet ja varajäsenet Tutkimus- koulutus- kehittämis- ja innovaatiolautakunnan jäsenet ja varajäsenet</p> <p>ESITTELIJÄT</p> <p>Yhtymähallituksen esittelijä Konsernijaoston esittelijä Tarkastuslautakunnan esittelijä Kansalliskielilautakunnan esittelijä Lähipalvelu- ja integraatiolautakunnan esittelijä Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunnan esittelijä</p> <p>TULOSALUEIDEN JA TULOSYKSIKÖIDEN TILIVELVOLLISET VIRANHALTIJAT</p> <p>Tulosalueet</p> <p>TuA 1 Aivokeskus (Neurokeskus ja Psykiatria) Tulosaluejohtaja ja toimialajohtajat TuA 2 Naisten, lasten ja nuorten palvelut (Naistentaudit ja synnytykset ja Lasten ja nuorten sairaudet) Tulosaluejohtaja ja toimialajohtajat TuA 3 Medisiiniset palvelut (Sisätaudit ja kuntoutus, Sydän- ja keuhkokeskus ja Tulehduskeskus) Tulosaluejohtaja ja toimialajohtajat TuA 4 Operatiiviset palvelut (Pää- ja kaulakeskus, Tukielin- ja plastiikkakirurgia, Syöpäkeskus ja Vatsakeskus) Tulosaluejohtaja ja toimialajohtajat TuA 5 Akuutti, leikkaus ja tehohoitokeskus (Akuutti ja Leikkaussalit ja tehohoito) Tulosaluejohtaja ja toimialajohtajat TuA 6 Diagnostiikkakeskus (Radiologia ja patologia, Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka ja Kemia ja mikrobiologia) Tulosaluejohtaja ja toimialajohtajat</p> <p>Konsernipalvelut</p> <p>Läketieteellinen johto, johtajaylilääkäri Talous ja rahoitus, talousjohtaja Hoitotyön johto, hallintoylihoitaja Tietohallinto, tietohallintojohtaja Henkilöstö ja johtaminen, henkilöstöjohtaja Laki- ja hallintoasiat, hallintojohtaja Asiakkuushallinta, asiakkuusjohtaja Strategia ja kehittäminen, kehittämis- ja strategiajohtaja Viestintä, viestintäjohtaja Hankinnat, johtaja ja hankintajohtaja Apteekki, toimialajohtaja Kiinteistö ja toimitilapalvelut, kiinteistöjohtaja Runkopalvelut, toimialajohtaja Työterveys, toimialajohtaja Tutkimus- ja opetusjohto, tutkimusjohtaja</p> <p>sekä muut henkilöt, joita asemansa perusteella voidaan pitää tehtäväalueensa johtavina viranhaltijoina</p>
--

3.5 HUS-yhtymän jäsenet

HUS-yhtymän jäseniä ovat Helsingin kaupunki ja Itä-Uudenmaan, Keski-Uudenmaan, Länsi-Uudenmaan ja Vantaan ja Keravan hyvinvointialueet, jotka vastaavat HUSiin aiemmin kuuluneiden 24 kunnan asukkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluista. Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle siirtyi vuodenvaihteessa 2022–2023 Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymästä Myrskylän ja Pukkilan kunnat. Jäsenten väkiluku kunnittain 1.1.2025 esitetään alla olevassa taulukossa:

Jäsen ja kunta	Väkiluku
YHTEENSÄ	1 782 300
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue	99 415
Askola	4 651
Lapinjärvi	2 429
Loviisa	14 352
Myrskylä	1 677
Porvoo	51 737
Pukkila	1 743
Sipoo	22 826
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue	207 070
Hyvinkää	47 031
Järvenpää	46 871
Mäntsälä	20 934
Nurmijärvi	45 048
Pornainen	4 961
Tuusula	42 225
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue	502 067
Espoo	320 931
Hanko	7 702
Inkoo	5 402
Karkkila	8 440
Kauniainen	10 253
Kirkkonummi	41 635
Lohja	45 687
Raasepori	27 036
Siuntio	6 182
Vihti	28 799
Vantaan ja Keravan hyvinvointialue	289 730
Kerava	38 461
Vantaa	251 269
Helsinki	684 018

4 STRATEGIA JA KEHITTÄMISTOIMINTA

4.1 HUSin strategia ja arvot

HUSin visiona on tarjota vaikuttavaa hoitoa yhdessä kumppaneidensa kanssa kohtaamisen, yhdenvertaisuuden ja johtamisen arvojen ohjaamana. HUSilla on viisi strategista painopistettä vuosille 2023–2027: asiakaskokemus, henkilöstökokemus, hyvinvointialueyhteistyö, jatkuva parantaminen ja uudistuminen sekä kestävä talous. HUS asettaa kullekin strategiselle prioriteetille vuosittaiset tavoitteet ja seuraa niiden etenemistä. Projektit ovat linjassa kliinisten tulosalueiden ja kehityssalkun hallinnan kanssa.

Asiakaskokemus - Suomen paras asiakaskokemus

HUSin yhtymän strategiakaudella 2023–2027 keskeisenä tavoitteena on saavuttaa Suomen paras asiakaskokemus. Tavoitetta toteutettiin määrätietoisesti myös vuonna 2025. Asiakaskokemuksen kehittämisessä keskityttiin erityisesti asiainnin yhdenmukaistamiseen ja parantamiseen sekä asiakasymmärryksen syventämiseen laadullisen tutkimuksen avulla. Kehittämistyötä ohjasi kokonaisuutta jäsentävä ja tavoitteita tukeva suunnitelma.

Asiakaskokemuksen systemaattista kehittämistä edistettiin integroimalla asiakkuus- ja osallisuusohjelma osaksi organisaation arkea. Monikanavaista asiointia kehitettiin asiakaslähtöisemmäksi ja sujuvammaksi, ja asiakaskokemusosaamista vahvistettiin koulutussuunnitelman, esihenkilöinfojen, asiakaskokemuslähettiläiden koulutuksen sekä palvelupolkujen hyödyntämisen kautta. Toimenpiteiden tuloksena asiakaskokemuksen taso kehittyi erinomaisesti. HUS saavutti NPS-arvon 83, joka on korkein yliopistosairaaloiden joukossa. Tulos osoittaa strategisten toimenpiteiden vaikuttavuuden ja tukee tavoitetta asemoitua valtakunnallisesti parhaaksi asiakaskokemuksen tuottajaksi.

Henkilöstökokemus - halutuin työpaikka

HUSin strategiakaudella 2023–2027 henkilöstökokemuksen kehittämisen tavoitteena on olla halutuin työpaikka. Vuonna 2025 henkilöstökokemuksen osalta tarkasteltiin henkilöstösuunnittelun nykytilaa ja verrattiin sitä muiden hyvinvointialueiden käytäntöihin. Tämän pohjalta määriteltiin tavoitetila ja laadittiin sitä tukeva toimintasuunnitelma.

Henkilöstösuunnittelun kehittämiseksi käynnistettiin tiivis yhteistyö Tietohallinnon ja Talouden kanssa, jotta henkilöstösuunnittelu saadaan entistä paremmin yhteensovitettua toiminnan ja talouden ohjaukseen. Samalla uudistettiin henkilöstötiedon hallintaa ja mittaristoa päätöksenteon tueksi. Uuden työajan hallinnan toimintamallin käyttöönotto käynnistettiin osana laajempaa uudistamishanketta. Vaikka sopimusneuvotteluiden viivästyminen hidasti etenemistä, allekirjoituksen jälkeen hanke on edennyt suunnitellusti.

Lisäksi kartoitettiin ja kehitettiin työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaisuuksia. Kehitystarpeet tunnistettiin ja tarvittavat toimenpiteet käynnistettiin yhteistyön vahvistamiseksi. Työtä jatketaan hyödyntämällä strategisen henkilöstösuunnittelun työvälineitä ja vakiinnuttamalla uudet toimintamallit osaksi arkea.

Henkilöstökokemuksen kehittämisessä painopisteenä ovat palkka- ja palkitsemisrakenteiden kehittäminen, esihenkilörakenteiden ja vastuiden selkeyttäminen hyvän johtamisen mahdollistamiseksi sekä osaamiskartoitustiedon hyödyntäminen johtamisosaamisen vahvistamisessa esihenkilöiden urapolun eri vaiheissa. Strategiakauden mittarina seurataan henkilöstön suositteluhalukkuutta (eNPS). Vuonna 2023 eNPS oli –10 ja vuonna 2024 se nousi arvoon +1 (-7). Parannus saavutettiin koko organisaatiota koskeneista yhteistoimintaneuvotteluista huolimatta, mikä osoittaa kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuutta. Seuraava mittaus toteutetaan alkuvuodesta 2026.

Hyvinvointialue -yhteistyö - Systemaattinen, tavoitteellinen ja tuloksellinen yhteistyö asiakkaiden eduksi

HUSin strategiakaudella 2023–2027 hyvinvointialueyhteistyön tavoitteena on vahvistaa systemaattista, tavoitteellista ja tuloksellista yhteistyötä asiakkaiden parhaaksi. Vuodelle 2025 asetettiin kolme keskeistä tavoitetta, joiden toteuttamiseen edettiin suunnitelmallisesti. Ensimmäisenä tavoitteena oli varmistaa yhteistyörakenteiden ja toimintamallien toimivuus. Tämä sisälsi hyvinvointialueiden välisten yhteistyösopimusten sisältöjen tarkistamisen sekä sopimushallinnan toimivuuden varmistamisen. Yhteistyön rakenteita selkeytettiin ja yhtenäistettiin, mikä loi edellytykset sujuvammalle ja ennakoitavammalle yhteistyölle.

Toisena tavoitteena oli toteuttaa integraatioita kustannustehokkaasti ja kokonaisvaikuttavasti. Vuoden aikana otettiin käyttöön kaksi uutta Uusimaa-tasoista palvelu- ja hoitoketjua (sepelvaltimotaudin ja silmätautien palveluketjut). Lisäksi käynnistettiin kahden uuden potilasryhmän lääkäri–lääkäri-eKonsultaatiot, jotka saavuttivat riittävän volyymin vähintään yhdellä hyvinvointialueella. Kotiutuksen optimaalinen ja kustannustehokas toteutus saatiin päätökseen suunnitellusti. Samalla edistettiin perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon integraatiota kustannusvaikuttavalla tavalla.

Kolmantena tavoitteena oli varmistaa hoidon yhdenvertaisuus. Tämän edistämiseksi otettiin käyttöön niin sanottu ”yhden jonon periaate” ortopedian ja traumatologian elektiivisissä potilasvirroissa. Mallin laajentaminen seuraavaksi selkäkirurgiaan on käynnissä, ja muutokset tulevat vaikuttamaan laajasti ortopedian potilasvirtoihin. Tavoitteen toteutumista viivästyttivät osin Apotti-järjestelmään liittyneet muutokset.

Strategiakauden mittareiden osalta erikoissairaanhoidon kokonaiskustannus asukasta kohden on pysynyt tavoitteen mukaisena eikä budjettia ole ylitetty. Vapaavalinnan käyttö on pysynyt vakaana; ajanjaksolla 1–8/2024 palvelua käytti 9 763 potilasta ja vastaavana ajanjaksona vuonna 2025 yhteensä 9 346 potilasta.

Jatkuva parantaminen ja uudistaminen - Pohjoismaiden paras yliopistosairaala

Jatkuvan parantamisen ja uudistamisen osalta HUS otti käyttöön HUS-tasoisen laatu järjestelmän (ISO 9001) ja suoritti ensimmäiset sertifiointit. Sertifiointivaatimukset täyttävät toimintajärjestelmän kuvaukset ja menettelytavat laadittiin koko HUSille, ensimmäisessä vaiheessa mukana oleville konsernihallinnon yksiköille ja kliinisille tulosityksiköille, ja toisen vaiheen yksiköt valmistellaan sertifiointiin. Laatu järjestelmästä on kerrottu tarkemmin kappaleessa 6.2. Henkilöstö perehdytettiin laatu järjestelmään, ja johdon katselmoinnit otettiin käyttöön. Tutkimus-, koulutus-, kehittämis-, innovaatio- ja opetustoiminnan (TKKIO) edellytyksiä vahvistettiin yhtenäistämällä tutkimuslupien käytäntöjä ja laatimalla suunnitelma kliinisten lääke- ja laitetutkimusten vastaanottokyvykkyden edistämiseksi.

Vaikuttavuutta ja tuottavuutta parannettiin digitalisaatiota hyödyntämällä, ottamalla automatisoituja raportteja käyttöön päivittäisessä johtamisessa, ennustemalleja laajentamalla ja tekoälykokeiluilla kirjaamispalveluiden, käännösten ja tulkkauksen osalta. Tutkimusjulkaisujen määrä kasvoi Jufo 3 -luokituksessa 218 kappaleesta vuonna 2022 379 kappaleeseen vuonna 2024, ja kustannus per potilas tammi–kesäkuussa 2025 oli 2 548 euroa, muutos –1,2 % edellisvuoteen verrattuna. Näillä toimenpiteillä luodaan pohja kustannusvaikuttavien hoitoprosessien käyttöönotolle, asiakas- ja henkilöstökokemuksen parantamiselle sekä strategisen tavoitteen saavuttamiselle Pohjoismaiden parhaana yliopistosairaalana.

Kestävä talous - Laadukkaat, yhdenvertaiset ja kustannustehokkaat palvelut

HUSin strategiakaudella 2023–2027 tavoitteena on tuottaa laadukkaita, yhdenvertaisia ja kustannustehokkaita palveluja. Vuonna 2025 keskityttiin talousarvioraamin ulkopuolisten palveluiden arviointiin ja seurantaan, talouden tasapainotusohjelman käynnistämiseen,

tuottavuusohjelman toimeenpanoon sekä palveluverkon suunnitelmalliseen toteuttamiseen. Talousarvioraamin ulkopuolisista palveluista valittiin säännölliseen seurantaan keskeiset asiakkuudet konsernipalveluiden osalta, ja niiden kannattavuudesta toteutettiin puolivuotiskatsauksien ja tilinpäätösten yhteydessä seuranta. Toimintakulujen kohdentamista tehostettiin laskentatunnisteen tarkenteella, jonka avulla asiakaskohtainen kannattavuus saadaan laskettua automaattisesti.

Talouden tasapainotusohjelman 2025–2027 toimeenpano käynnistettiin kaikilla tulosalueilla, ja ohjelma päivitettiin siten, että toimintaympäristön mahdolliset muutokset otetaan huomioon vuosien 2026 ja 2027 suunnittelussa. Tuottavuusohjelmassa määritettiin vuodeosastotoiminnan johtamiseen tarvittavat tunnusluvut ja laadittiin raportointi, joka mahdollistaa tehokkaan ja tuottavan toiminnan johtamisen. Palveluverkon täytäntöönpano toteutettiin suunnitelman mukaisesti, ja talousarvioraamin ulkopuoliset palvelut arvioitiin kannattavuusvakiolla, josta johdettiin toimintasuunnitelma.

Näillä toimenpiteillä varmistetaan taloudellinen ja toiminnallinen integraatio sekä tuetaan organisaation tavoitteita kustannusvaikuttavien, yhdenvertaisten ja laadukkaiden palvelujen tuottamiseksi. Strategiakauden mittareiden mukaan tilikauden tulos toteutui hyväksytyin talousarvion mukaisesti, ja HUS on pysynyt raamibudjetissa, mikä osoittaa talouden tasapainotus- ja tuottavuusohjelmien onnistuneen toimeenpanon.

4.2 Strategian toimeenpano

Kullekin strategiselle painopisteelle on asetettu vuosittaiset tavoitteet koko strategiakaudelle 2023–2027. Vuosittain tarkastellaan mitä on saatu aikaan ja arvioidaan toimintaympäristön muutoksia. Näiden pohjalta laaditaan tulevalle vuodelle strategian toimeenpanonsuunnitelma ja toimeenpanon mittarit, jotka projektoidaan HUS-yhtymän läpileikkaaviksi projekteiksi. Tulosalueet laativat tulosaluekohtaiset tavoitteet ottaen huomioon läpileikkaavat toimenpiteet painopisteittäin, joiden pohjalta myös tulosyksiköt laativat omat strategiset tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit kuluvalle vuodelle.

4.3 Toiminnan kehittäminen ja merkittävimmät kehityshankkeet

4.3.1 CleverHealth Network – Digitaalisten terveysinnovaatioiden ekosysteemi

HUSin koordinoima kansainvälisesti tunnettu CleverHealth Network (CHN) toimii ekosysteeminä, luoden terveydenhuoltoon innovaatioita yhteistyössä vahvan yritys- ja yhteistyöverkoston kanssa. Business Finlandin kasvumoottorirahoitus yhdessä yritysten jäsenmaksujen kanssa on mahdollistanut ekosysteemin jatkuvan kehittämisen ja uusien innovaatioprojektien käynnistämisen.

Vuonna 2025 ekosysteemin verkoston laajentamisen tavoitteena oli saada verkoston koko kasvatettua 25 yritykseen ja vuoden vaihteessa yrityksiä oli 28. Vuoden aikana uusia yrityksiä liittyi mukaan 10 ja 4 yritystä jättäytyi verkostosta pois oman organisaationsa tilanteen vuoksi. Innovaatioiden edistämiseksi tunnistettiin uusia projektiaiheita HUSin tarpeista ja kumppaneiden ehdotuksista, ja useita projekteja on käynnistymässä, mukaan lukien AI-pohjaisia hankkeita potilashoidon optimointiin, kuten lapsettomuushoidon, kosteansilmän pohjan ikärappeuman hoidon sekä spirometrian tulkinna kehittämiseen. Lisäksi saatiin rahoitus ensimmäiseen innovatiiviseen hankintaan (FecaCaps - ulostekapselointikone) ja käynnistettiin robotiikan kehitysyhteistyö Pohteen kanssa sekä inTime-psykiatrian etäseurantaratkaisu.

Kansainvälistä näkyvyyttä vahvistettiin osallistumalla viiteen ulkomaiseen tilaisuuteen, kuten Osaka/Kioto/Tokio ja Vitalis Göteborg, ja ohjausryhmälle esiteltiin seitsemän uutta HUSin ydinpalveluiden projektia. Vuoden aikana järjestettiin viisi ohjausryhmän kokousta, kaksi afterwork-tilaisuutta, vuosiseminaari ja robotiikan työpaja, ja julkaistiin 54 uutista ja tiedotetta. CHN-strategia tarkennettiin vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä ja uusia painopisteitä. CHN 2.0 -mallin kehittäminen etenee tavoitteenaan ekosysteemin taloudellinen

omavaraisuus vuodesta 2027 alkaen. Ekosysteemin brändi-ilme uudistettiin, verkkosivuille tuotettiin kieliversioita ja tunnettuutta lisättiin viestinnän avulla. CHN on yhdeksän toimintavuotensa aikana vakiinnuttanut asemansa johtavana terveysinnovaatioiden ekosysteeminä ja vuoden 2025 aikana alitti budjetin, mikä osoittaa talouden kestävän hallinnan ja toiminnan tehokkuuden.

4.3.2 Hoitoon pääsyn parantaminen

Peijaksen yhteispäivystys ja vuodeosastoilla jatkohoitoa tarvitsevan potilasvolyymien ennakointi

Peijaksen sairaala on Pääkaupunkiseudun sairaala-aluevision 2030 mukaisesti yksi neljästä keskeisestä sairaalasta pääkaupunkiseudulla. Sairaalan toimintaa kehitetään asiakaslähtöiseksi ja monipuoliseksi keskuksesi, joka tukee tiivistä yhteistyötä perusterveydenhuollon kanssa. Peijaksen sairaalassa toimivat yhteispäivystyksen 24/7-palvelut, jotka palvelevat Vantaan ja Keravan hyvinvointialueiden asukkaita.

Yhteispäivystyksistä vuodeosastoilla jatkohoitoa tarvitsevan potilasvolyymien ennakointiprojektia on aikaisempina vuosina tehty Helsingin ja Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueiden kanssa ja nyt projektia on skaalattu Vantaan ja Keravan hyvinvointialueelle. Kokonaisuus liittyy vahvasti HUSin strategian painopisteisiin. Vuodeosastolla jatkohoitoa tarvitsevien potilaiden määrän ja segmenttien ennustaminen on tällä hetkellä haasteellista, sillä tiedolla johtamisen edellytykset ovat heikot. Potilaat saattavat odottaa päivystyksessä, jos ensisijainen jatkohoitopaikka on täynnä, ja toissijaisia vaihtoehtoja ei määritellä nykyisessä mallissa. Käytössä oleva kapasiteetti ei jousta helposti kysynnän vaihteluihin, kuten epidemiahuippuihin. Lisäksi potilaiden ohjaaminen jatkohoitoon on haasteellista yhteisten pelisääntöjen puuttuessa.

Projektin päätavoitteena on, että potilaat ohjautuvat sujuvasti ja oikein kotiin sekä osastoille vuodeosastokokonaisuus huomioiden. Tämä edellyttää oikeaa määrää jatkohoitopaikkoja vuodeosastoilla eri potilassegmenteille, huomioiden erikoissalat, perusterveydenhuollon tarpeet sekä kausi- ja tarvevaihtelut. Viikonloppuna hyvinvointialueelle jatkohoitoon siirtyvien potilasmäärien ennusteen avulla voidaan ennakoiden tehdä toimenpiteitä ja järjestelyitä sujuvan ja oikea-aikaisen jatkohoitoon siirtymisen varmistamiseksi.

Projektikokonaisuus on hieman viivästynyt, sillä ennuste saatiin käyttöön vasta marraskuun alussa. Ennustetta on kehitetty kattamaan viikonloppua laajemmin aina perjantai-iltapäivästä maanantiaamuun. Lisäksi Vantaan ja Keravan hyvinvointialueelle jatkohoitotarpeen ennuste antaa tarkemman jaottelun siitä, millaiselle jatkohoidolle on kysyntää. Näin pystytään paremmin kohdentamaan toimenpiteet sujuvan jatkohoitoon siirtymisen takaamiseksi. Lisäksi on tiivistetty ja selkeytetty yhteistyötä ja vastuuta potilaan jatkohoitoon siirtymisessä organisaatioiden välillä. Projektin toteutus on hallittua, eikä siihen liity merkittäviä riskejä, vaikka aikataulu siirtyi ennusteen käyttöönoton viivästymisen vuoksi. Vantaan ja Keravan hyvinvointialue haluaa seurata ennusteen käytännön kokemuksia 2–3 kuukauden ajalta ennen lopullisen toimintamallin määrittämistä. Ennusteen käyttöönotto tukee yhteistyömallien kehittämistä sekä potilaiden ohjaamista oikeaan jatkohoitoon, vahvistaen Peijaksen yhteispäivystyksen ja vuodeosastojen toimintaa kokonaisuutena.

Puistosairaalan Päiväkirurgisten prosessien kehittäminen

Puistosairaala tarjoaa erikoissairaanhoidon rintarauhasleikkauksissa, plastiikkakirurgiassa, käsikirurgiassa, suu- ja leukakirurgiassa sekä verisuonikirurgiassa. Lyhytjälkihoitoisen kirurgian toimintaa johtaa rintarauhasleikkauksien ja leikkauksien leikkauksien organisaatioon kuuluvat leikkaussalit (11) ja heräämö, kaksi hammassalia sekä yksi toimenpidehuone.

Kehittämiprojektin lähtökohtana oli se, että osa potilaista hoidetaan edelleen lyhyillä vuodeosastojaksilla, vaikka he olisivat soveltuvia lyhyen jälkihoidon prosessiin. Lisäksi

potilasprosessit toimenpiteisiin saapumisen osalta erosivat erikoisaloittain, mikä vaikeuttaa resurssien tehokasta käyttöä ja yhtenäistä potilaskokemusta. Projektin tavoitteena oli luoda yksi yhteinen toimintamalli toimenpiteeseen saapumiseen ja poistumiseen, joka mahdollistaa potilaiden sujuvan hoitamisen erikoisalasta riippumatta. Lisäksi tavoitteena oli kasvattaa 23 h-prosessin (yhden yön jälkihoidon) volyymiä sekä tasata päiväkohtaista käyttöastetta. Toiminnan joustavuus ja mukautuvuus on keskeistä, jotta potilaat hoidetaan tarkoituksenmukaisissa hoitopaikoissa, vuodeosastojen kuormitus vähenee ja ylimääräinen potilasliikenne yksiköiden välillä minimoidaan.

Kehittäminen toteutettiin yhteistyössä toimintaan osallistuvien erikoisalojen kanssa helmikuuhun aikaan. Työn tuloksena 23 h-prosessin päivittäinen volyymi ja kysyntä kuvattiin ja sovittiin tälle jatkuvan seurannan mekanismit. Leikkaukseen saapumisen ja poistumisen prosessia muokattiin ja kotiutumisen kriteereitä tarkastettiin. Yhteistyö erikoisalojen kesken toimi hyvin ja projektin toteutus on mahdollistanut potilaiden hoitamisen tehokkaammin, yhdenmukaisesti ja tarkoituksenmukaisissa hoitopaikoissa, vähentäen vuodeosastojen ylimääräistä kuormitusta ja parantaen resurssien käyttöä Puistosairaalassa.

Silmäsairauksien hoidon tarpeen arviointijonot

Silmäsairaudet muodostavat HUSin keskeisen jonoutuvan kokonaisuuden, jossa oma tuotantokapasiteetti ei riitä kattamaan hoitoon pääsyä. Tämä lisää ostopalvelun käyttöä ja jonoutumista. Kehittämistoimet ovat kohdistuneet hoitoon pääsyn parantamiseen, oman tuotannon kasvattamiseen, poliklinikkatoiminnan uudelleenjakoon ja vaikuttavan hoidon tutkimiseen.

Saavutettuja tuloksia ovat muun muassa Okuloplastian hoidon tarpeen arviointijonon lyhentymisen, yläluomipotilaiden digihoitopolun käynnistyminen, tulospalkkausmallin käyttöönotto ennätysleikkausviikolla sekä Diabetespolin ja verkkokalvopolin hoidettujen potilaiden määrän kasvu. Ostopalvelun raportointi ja datan validointi on saatu käyttöön johtamisen tueksi, ja lähetteen käsittelyyn, paperilähetteen hallintaan ja kuvaliitteiden sähköiseen käsittelyyn liittyvät prosessit on tehostettu vapauttaen ammattilaisten työaikaa olennaiseen hoitotyöhön. Lisäksi silmälääkärikäynti palvelusetelillä on pilotoitu VaKen alueella, ja mallin mahdollinen laajentaminen Keusoten alueelle on suunnitteilla. Kokonaisuutena kehittämistoimet tukevat hoitoon pääsyn parantamista, jonojen lyhentämistä ja kustannustehokkuutta HUSin silmäsairauksien hoidossa

Tekonivelkirurgian hoitoon pääsyn parantaminen

HUSin tekoniivelkirurgian tuotanto ei tällä hetkellä kata kysyntää, mikä on johtanut merkittäviin hoitoon pääsyn viiveisiin ja noin 4 200 potilaan jonoon, joista n. 2 000 odottaa yli hoitotakuun. Toteutunut mediaaniodotusaika kiireellisillä potilailla on noin 350 vrk, ja nykyisellä tuotannolla hoitoon pääsy heikentyy edelleen 2,8 % vuosittaisen kysynnän kasvun myötä.

HUS alueen tekoniivelleikkausten palvelutarpeeseen vastaamiseksi on luotu tuotanto- ja toimintamalli, jossa virka-aikainen työ suunnitellaan tuottavuustavoitteiden mukaan, päivittäiset tuotantotavoitteet on laskettu ja niiden toteutumisesta palkitaan henkilöstöä. Osana tätä valmistelua HUS on perustanut yliopistosairaالاتason tekoniivelsairaala Ortonin Helsinkiin, joka keskittyy lonkan ja polven tekoniivelleikkauksiin ja aloittaa toimintansa 1.4.2026. Ortonin toiminta mahdollistaa merkittävän tuottavuuden noston, hoitojonojen purkamisen ja jonossa olevien potilaiden nopeamman hoitoon pääsyn HUSin ohjauksella, samalla vapauttaen leikkaussalikapasiteettia HUSin muihin toimintoihin palveluverkkosuunnitelman mukaisesti. Siirtymävaiheessa tekoniiveltoiminta siirtyy vaiheittain Ortoniin yhteistyössä henkilöstön kanssa, varmistaen tuotannon ja hoidon laadun parantamisen.

5 HUSIN SAIRAAHOITOTOIMINTA

5.1 Sairastavuus Uudellamaalla

Suomalaisten terveyttä haastavat lihavuuden ja monisairastavuuden yleistyminen sekä mielen hyvinvoinnin heikentyminen. Uudellamaalla väestön ikääntyminen lisää hoidon ja hoivan tarvetta, ja myös työttömyyden viimeaikainen kasvu yli 10 %:iin heikentää väestön hyvinvointia.

Kansallisen terveysindeksin tuoreimmat tiedot vuosilta 2021–2023 kuvaavat kunnan, alueen tai yhteistyöalueen väestön sairastavuutta ja työkykyä suhteessa koko maan väestöön. Tietokokonaisuus sisältää sairastavuusindeksin ja sen kymmenen sairausryhmittäistä osaindeksiä sekä työkyvyttömyysindeksin ja sen kolme osaindeksiä. Indeksitiedot tuottavat yhteistyössä THL, Kansaneläkelaitos, Eläketurvakeskus ja Tilastokeskus. Ikävakioitu sairastavuus on Uudenmaan hyvinvointialueilla ja Helsingissä koko maan tasoa vähäisempää ja jatkanut laskuaan edellisiin vuosiin verrattuna. Länsi-Uudellamaalla sairastavuusindeksi on matalin (86) ja Keski-Uudellamaalla korkein (95), kun koko maan indeksiksi on asetettu 100.

Uudenmaan hyvinvointialueet ja Helsinki kuuluvat yhdessä Pohjanmaan kanssa matalimman sairastavuuden alueisiin kaikissa sairausryhmissä lukuun ottamatta syöpiä ja tapaturmia. Länsi Uudellamaalla miesten ikävakioitu sairastavuusindeksi on maan matalin keuhkosairauksissa, vakavissa mielenterveysongelmissa ja sepelvaltimotaudissa. Helsingissä naisilla on puolestaan Suomen matalimmat indeksit diabeteksessa, tuki ja liikuntaelinsairauksissa sekä aivoverisuonitaudeissa. Vantaa-Keravalla miesten aivoverisuonitautisairastavuus ja naisten sepelvaltimotautisairastavuus ovat maan matalimmat.

Vakavien mielenterveysongelmien sairastavuus on vähentynyt kaikilla alueilla Suomessa. Uudellamaalla indeksin lasku on ollut suurinta Itä- ja Länsi-Uudellamaalla ja Vantaa-Keravalla. EU-vertailussa vuosien 2014–2024 välillä Suomessa, kuten myös Ruotsissa, kansalaisten itsearvioitu mielenhyvinvointi on kuitenkin heikentynyt ja myös koulutusluokkien välinen ero on kasvanut voimakkaasti. Uudellamaalla tämä näkyy Terve Suomi -tutkimuksessa 20 vuotta täyttäneiden psyykkisesti merkittävästi kuormittuneiden osuuden kasvamisena 13:sta 19 %:iin vastaavina vuosina. Kasvu on kohdistunut erityisesti matalasti koulutettuihin, joista neljäsosa kokee olevansa psyykkisesti merkittävästi kuormittuneita.

Sairastavuusindeksin sairausryhmistä diabetes ja keuhkosairaudet ovat Suomessa yleistyneet voimakkaimmin. Uudellamaalla ikävakioitu diabetesindeksi kasvaa kaikilla alueilla, mutta Keski-Uudellamaalla se on yli koko maan arvon (104) ja Vantaa-Keravalla lähes koko maan tasolla. Matalin se on Helsingissä (84). Tapaturmaindeksi on kaikilla Uudenmaan alueilla nousussa ja lähestyy koko maan tasoa. Alkoholisairastavuusindeksi on koko maassa kasvussa erityisesti alueilla, joilla se on ollut koko maata yleisempää. Helsingissä ja Vantaa-Keravalla alkoholisairastavuus on runsaasti lisääntynyt ja on saavuttanut koko maan tason. Vantaa-Keravalla erityisesti naisten alkoholisairastavuusindeksi on noussut 109:ään eli selvästi yli maan keskiarvon. Länsi- ja Itä-Uudenmaan indekseissä on sen sijaan selvää laskua.

Työkyvyttömyysindeksi on Uudellamaalla edelleen reilusti koko maan tasoa parempi; Helsingissä ja Länsi-Uudellamaalla matalin (68). Terve Suomi -tutkimuksen 2024 tulosten mukaan niiden osuus, jotka uskovat, etteivät todennäköisesti jaksa työskennellä vanhuuseläkeikänsä asti on pienentynyt monella Uudenmaan hyvinvointialueista.

Ennenaikaista kuolleisuutta kuvataan PYLL-indeksillä, joka korostaa nuorena menetettyjä elinvuosia. Suomessa sukupuolten välinen ero on yhä suuri: miehet menettävät elinvuosia yli kaksinkertaisesti naisiin verrattuna. Myös tuloerojen vaikutus on merkittävä, sillä suuri- ja pienituloisten ero kaikissa kuolemansyissä on viisinkertainen. Uudellamaalla eniten elinvuosia menetetään Helsingissä ja Vantaa-Keravalla ja vähiten Länsi-Uudellamaalla, mikä selittyy erityisesti alkoholi- ja tapaturmakuolleisuudella.

5.2 Hoitopalveluiden tuotteistus, hinnoittelu ja laskutuskäytännöt

HUS-yhtymän hoitopalveluiden tuotteistus perustuu NordDRG-, hoitopäivä- ja avohoitokäyntituotteisiin, sähköisiin etäasiointipalveluihin, suoriteperusteisesti myytäviin palveluihin ja hoitopaketteihin sekä muilta ostopalveluina hankittuihin palveluihin ja kapitaatioperusteisesti veloittaviin palveluihin. Näiden lisäksi on tuotteistettu perusterveydenhuollon taseisia siirtoviivehoitopäiviä, yhteispäivystysten terveyskeskuspäivystystuotteita ja opetusklinikan tuottamia kliinisen hammashoidon käyntejä. Hoito- ja tukipalvelut hinnoitellaan yksiköittäin kustannusvastaavasti ja palveluhinnat vastaavat palveluiden tuottamisesta aiheutuvia kustannuksia. Hoitopalveluiden hinnat vuodelle 2025 vahvistettiin vuoden 2024 lopussa.

HUSin rahoitus muuttui vuoden 2023 alussa aikaisemmasta tuoteperusteisesta laskutuksesta HUS-yhtymän jäsenten kehyksen mukaiseen laskutukseen ja muiden maksajien toteutuneen palvelukäytön mukaiseen suoriteperusteiseen laskutukseen.

5.3 Jäsenten kehykseen kuuluva hoitopalveluiden palvelukäyttö

HUS-yhtymän jäseniltä laskutetaan talousarviossa vahvistettu tulokehys. Kehys sisältää varsinaisen erikoissairaanhoidon palvelutuotannon (ns. jäsenmaksuosuus) lisäksi kapitaatioperusteisesti veloittavat palvelut sekä yhteispäivystysten erilaiset tk-tuotteet. HUS-yhtymän jäsenten kehykseen sisältyvien palveluiden toteutunutta käyttöä ja kustannuksia seurataan kuukausittain tuotteistuksen ja hinnoittelun periaatteiden mukaisesti ja välisuoritehinnastoissa vahvistettujen hintojen perusteella.

Jäsenten kehykseen sisältyvän palvelukäytön vertailukelpoinen volyyymi (sis. vain oma palvelutuotanto) ylitti suunnitellun tuotannon 3,4 prosentilla ja kasvoi vuoteen 2024 verrattuna 2,5 %. Vaativampien vuodeosastohoidon DRG-tuotteiden (alla taulukossa DRG-ryhmät) määrä kasvoi suhteessa enemmän kuin kevyemmät avohoidon palvelut verrattuna edelliseen vuoteen. Seuraavassa taulukossa esitetään palvelujen lukumäärät:

Palvelukäyttö, kehys (lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Hoitopäivä tuotteet	185 981	172 007	181 272	5,4 %	-2,5 %
NordDRG-tuotteet	718 964	717 675	763 505	6,4 %	6,2 %
DRG-ryhmät	129 559	125 456	129 581	3,3 %	0,0 %
DRG-O-ryhmät	195 500	198 998	229 691	15,4 %	17,5 %
Tähystykset	29 558	28 477	29 980	5,3 %	1,4 %
Pientoimenpiteet	93 956	88 848	99 872	12,4 %	6,3 %
900-ryhmä	270 209	275 563	274 198	-0,5 %	1,5 %
Kustannusperusteinen jakso	182	333	183	-45,1 %	0,5 %
Käynnit käyntityypin mukaan	1 890 082	1 862 894	1 878 895	0,9 %	-0,6 %
eKäynnit	94 543	96 226	97 667	1,5 %	3,3 %
Potilashotelliv opalvelut	5 074	6 175	5 178	-16,1 %	2,0 %
Terveyskeskushoitopäivä	1 327		42	0,0 %	-96,8 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	206 858	215 485	185 107	-14,1 %	-10,5 %
Kliininen hammashoito (TK)	0			0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti	123		14	0,0 %	-88,6 %
Vertailukelpoinen volyyymi				3,4 %	2,5 %

Jäsenten käyttämien palvelujen arvo (ilman tilikauden tasauseriä) oli 2,4 mrd. euroa, mikä ylitti talousarvion kehyksen 125,1 milj. euroa. Kun huomioidaan tilikauden tasauserät (mm. alijäämien kattaminen) jäsenten kehykseen kuuluvien tuotteiden palvelukäyttö oli yhteensä 2,51 mrd. euroa ja se ylitti kehyksen 94,7 milj. eurolla. Oman palvelutuotannon euromääräinen ylitys oli 137,9 milj. euroa. Lisäksi ylitystä oli muiden sairaaloiden hoitopalveluiden laskutuksessa 11,3 milj. euroa. Kehykseen verrattuna palvelunkäyttö alittui muun muassa ostopalveluissa, palveluseteleissä ja kapitaatioperusteisissa erissä.

Palvelukäyttö, kehys (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Oma palvelutuotanto	2 108 609	2 019 022	2 156 902	6,8 %	2,3 %
Hoitopäivätuotteet	125 295	112 916	120 264	6,5 %	-4,0 %
NordDRG-tuotteet	1 312 451	1 263 265	1 379 145	9,2 %	5,1 %
DRG-ryhmät	835 465	802 903	861 989	7,4 %	3,2 %
DRG-O-ryhmät	192 653	188 979	215 697	14,1 %	12,0 %
Tähystykset	20 319	18 983	21 312	12,3 %	4,9 %
Pientoimenpiteet	61 656	55 729	66 440	19,2 %	7,8 %
900-ryhmä	198 972	193 313	210 994	9,1 %	6,0 %
Kustannusperusteinen jakso	3 388	3 358	2 713	-19,2 %	-19,9 %
Käynnit käyntityyppi mukaan	581 210	559 457	573 237	2,5 %	-1,4 %
ekäynnit	24 712	22 279	26 615	19,5 %	7,7 %
Terveystieteiden päivystys	60 683	57 842	54 311	-6,1 %	-10,5 %
Muut sh-palvelut	4 259	3 264	3 330	2,0 %	-21,8 %
Muu palvelutuotanto	182 748	173 929	169 050	-2,8 %	-7,5 %
Ostopalvelut	67 662	64 827	58 249	-10,1 %	-13,9 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	71 168	65 243	76 541	17,3 %	7,6 %
Palveluseteli	25 631	25 026	15 512	-38,0 %	-39,5 %
Potilashotelli	43	32	41	25,7 %	-5,1 %
Projektituotteet	0	0	6	2214,2 %	0,0 %
Tartuntatautilääkkeet	18 244	18 800	18 701	-0,5 %	2,5 %
Sairaanhoidollinen palvelutuotanto yhteensä	2 291 358	2 192 951	2 325 952	6,1 %	1,5 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät	67 893	84 758	76 853	-9,3 %	13,2 %
Päivystysapu	3 214	3 209	3 051	-4,9 %	-5,1 %
Ensihoito	51 212	57 800	56 476	-2,3 %	10,3 %
Myrkytystietokeskus	689	610	580	-4,9 %	-15,8 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 409	1 412	1 413	0,1 %	0,3 %
Potilasvakuutus	10 181	20 520	14 126	-31,2 %	38,8 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus	1 188	1 207	1 207	0,0 %	1,6 %
Korjaukset ja tilikauden tasaukset*	7	141 665	111 236	-21,5 %	1490052,4 %
PALVELUKÄYTTÖ YHTEENSÄ	2 359 258	2 419 374	2 514 041	3,9 %	6,6 %

*) Sisältää aiempien vuosien alijäämän kattamisen, sekä mm. ryhmät luokittelematon ja diagnoosipuutteellisten jaksotukset.

Uudenmaan hyvinvointialueet yhteensä (1 000 euroa)	2 373 862	2 434 473	2 528 601	3,9 %	6,5 %
Jäsenten kehukseen kuuluva palvelukäyttö	2 359 258	2 419 374	2 514 041	3,9 %	6,6 %
Muu myynti jäsenille	14 604	15 100	14 560	-3,6 %	-0,3 %

Jäsenten kehukseen kuuluvan palvelukäytön Muu palvelutuotanto alitti talousarvion 4,9 milj. eurolla (- 2,8 %) ja vuoden 2024 toteuman 13,7 milj. eurolla. Hoitopalvelut muista sairaaloista ylittivät suunnitellun (11,3 milj. euroa; 17,3 %), ja kasvoi edellisestä vuodesta (5,4 milj. euroa; 7,6 %).

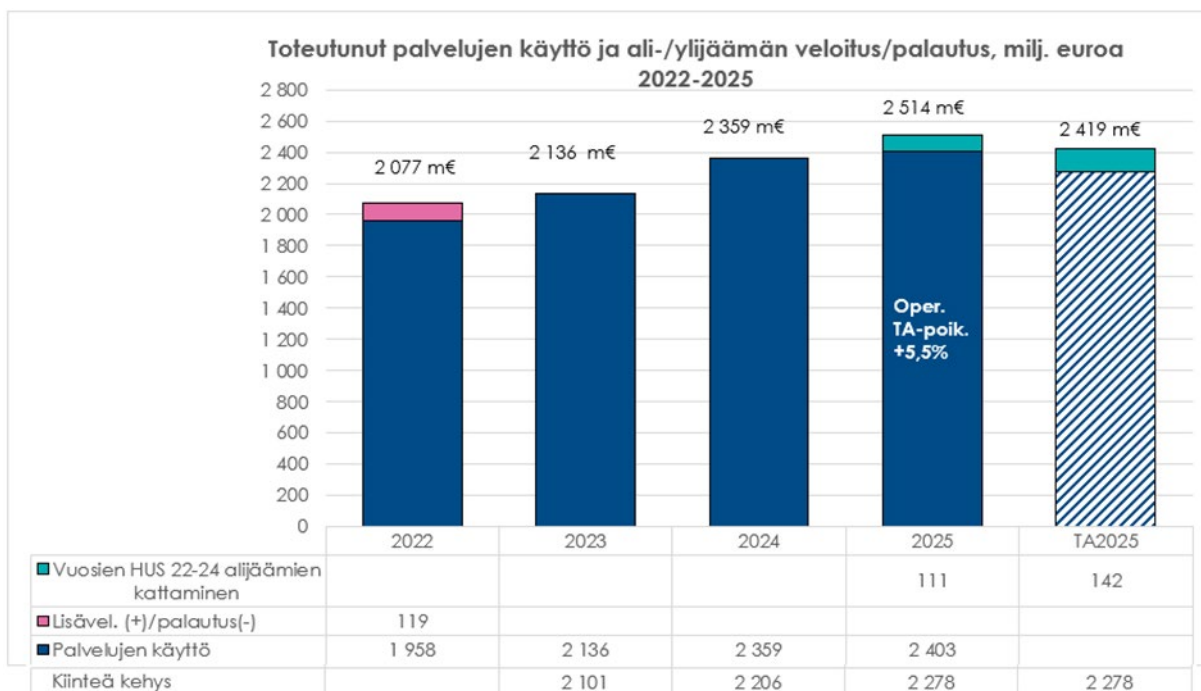
Tartuntatautilääkkeiden kustannukset, 18,7 milj. euroa, toteutuivat hieman vuoden 2024 kustannuksia korkeampina ja alittivat suunnitellun niukasti (- 0,1 milj. euroa; - 0,5 %).

Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät alittivat suunnitellun (- 7,9 milj. euroa; - 9,3 %), mutta kasvoivat viime vuodesta (9,0 milj. euroa; 13,2 %).

Jäsenten kehukseen kuuluvan palvelukäytön oman palvelutuotannon tuotteiden yhteenlasketut, deflatoidut keskihinnat laskivat 1,0 % vuoteen 2024 verrattuna. Hoitopäivätuotteiden deflatoidut keskihinnat laskivat 4,4 %, NordDRG-tuotteiden laskivat 3,9 %, ja avohoitokäyntituotteiden laskivat 3,7 %.

Jäsenten deflatoimaton kehystä vastaava palvelujen käyttö 2022–2025 sekä poikkeama-% verrattuna talousarvioon

Seuraavassa kuvassa esitetään deflatoimaton kehystä vastaava palvelujen käyttö vuosilta 2022–2025. Vuodelta 2025 esitetään myös poikkeama-% verrattuna talousarvioon.



Vuoden 2022 osalta kuvaan on korostettu punaisella HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen yhteydessä alijäämän kattamiseksi tehty lisäveloitus jäsenkunnilta, mikä oli 119,1 milj. euroa. Vuoden 2022 sote-uudistuksen rahoituksen niukkuudesta aiheutui 93 000 euron alijäämä uudelle HUS-yhtymälle. Vuoden 2023 alijäämä oli 111,2 miljoonaa euroa ja vuodelta 2024 kertyi alijäämiä 30,4 miljoonaa euroa. Nämä vuosina 2022–2024 HUS-yhtymälle aiheutuneet alijäämät, yhteensä 141,7 miljoonaa euroa, tuli valtion rahoituslain mukaisesti kattaa vuoden 2025 loppuun mennessä, ja ne olivat osa HUSin vuoden 2025 kehyyksen talousarviota.

Vuonna 2025 jäseniltä veloitettiin vuosien 2022-2024 alijäämiä yhteensä 111,2 miljoonaa euroa, ja loput 30,4 miljoonaa euroa katettiin HUSin vuoden 2025 ylijäämästä. Alla olevaan taulukkoon on korostettu vihreällä alijäämien osuus kehyyksen talousarviossa sekä toteumassa 2025. Varsinainen kehyyksen operatiivinen palvelunkäyttö (ilman alijäämien kattamista) vuonna 2025 oli 2,40 miljardia euroa, joka ylitti 5,5 % operatiivisen kehyyksen (2,27 miljardia euroa).

Vuoden 2022 palvelutuotantoon vaikutti edelleen koronapandemia, minkä vuoksi elektiivistä toimintaa jouduttiin ajoittain supistamaan. Lisäksi elektiivistä, vuodeosastohoitoa vaativaa toimintaa jouduttiin supistamaan hoitohenkilökunnan huhtikuisen lakon sekä syksyyn jatkuneiden ylityö- ja vuorovaihtokieltojen vuoksi. Vuoden 2023 alkupuolelle ajoittunut Siltasairaalaan muutto vaikutti jonkin verran vuoden 2023 tammi-helmikuun leikkaustoimintaan. Vuoden 2023 tammikuun euromääräinen palvelutuotanto oli normaalia pienempi johtuen vuodenvaihteen 2022/2023 hoitajaksojen katkaisusta sote-siirtymään liittyen. Vuoden 2025 palvelukäyttö ylitti vuoden 2024 johtuen muun muassa hoidettujen potilaiden määrän lievästä noususta ja kustannustason muutoksista.

HUSin jäsenten toteutunut operatiivisen kehyyksen palvelujen käyttö ylitti TA-kehyyksen kokonaistasolla 125,1 milj. euroa (5,5 %). Operatiivisessa kehyyksessä ei huomioida kertaluonteista vuosien 2022–2023 alijäämien kattamista vuoden 2025 lopussa. Kaikki hyvinvointialueet ml. Helsingin kaupunki ylittivät kiinteän operatiivisen kehyyksen (jäsenkohtainen ylitys 4,8 %–9,9 %). TA-kehyyksen ollessa kiinteä ylityksestä ei aiheudu kokonaistasolla lisälaskutusta, mutta HUSin perussopimuksessa määrätään jäsenten välisestä kehyyksen tasauksesta toteutuneen palvelukäytön suhteessa. Vuoden 2024 kehyyksen tasauksessa jäsenkohtainen toteutuneen palvelunkäytön %-osuus kokonaispalvelunkäytöstä on kerrottu kokonaispoikkeamalla (-125,1 milj. €), ja tämä summa on lisätty jäsenkohtaisen toteuman ja talousarvion erotukseen. Näin saadaan jäsenkohtaisesti ns. nettomaksu, jonka yhteissumma vastaa TA-kehystä. Kehyyksen tasauksella ei ole vaikutusta HUS-tasolla.

1000 euroa	Toteutunut palvelujen käyttö	TA-kehys 2025	Poikkeama-% TP 2025/TA 2025	Poikkeama € TP 2025/TA 2025	Poikkeaman kohdennus	Hyvitys (-) / veloitus (+)	Nettomaksu	Nettomaksu/loi. palvelujen käyttö, %	Nettomaksu / TA-kehys, %
Itä-Uudenmaan hva	161 275	146 777	9,9 %	14 498	-8 396	6 102	152 879	94,8 %	4,2 %
Keski-Uudenmaan hva	315 021	296 267	6,3 %	18 754	-16 400	2 354	298 621	94,8 %	0,8 %
Länsi-Uudenmaan hva	668 996	637 454	4,9 %	31 542	-34 828	-3 286	634 168	94,8 %	-0,5 %
Vantaa-Keravan hva	392 081	373 994	4,8 %	18 087	-20 412	-2 325	371 669	94,8 %	-0,6 %
Helsingin kaupunki	865 426	823 217	5,1 %	42 209	-45 054	-2 845	820 372	94,8 %	-0,3 %
YHTEENSÄ	2 402 798	2 277 709	5,5 %	125 090	-125 090	0	2 277 709	94,8 %	0,0 %

HUSin jäsenten asukaskohtaista euromääräistä palvelujen käyttöä voidaan verrata eliminoimalla käytön toteumasta vuoteen 2022 asti vuosittaiset kalliin hoidon nettokustannus ja ali- ja ylijäämän tilinpäätösviennit. Vuonna 2025 asukaskohtainen kustannus on keskimäärin 1 333 euroa, joka on noin 2,2 % pienempi kuin vuoden 2024 hyvinvointialueindeksillä deflatoitu asukaskohtainen kustannus. Alhaisin kustannus on Helsingin asukkailla, 1 244 euroa/asukas, ja suurin Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen asukkailla, 1 619 euroa/asukas. Jäsenten deflatoidut euroa/asukas vuosina 2022–2023 on esitetty liitteessä 3.

5.4 Hoitopalvelut ja hoidetut henkilöt (kaikki maksajat)

Hoitopalveluiden kaikkien maksajien kokonaispalvelukäyttö (sisältää myös kehykseen sisältyvän palvelukäytön) oli vuonna 2025 yhteensä 2 772,1 milj. euroa. Se ylitti talousarvion 62,5 milj. euroa (+ 2,3 %) ja kasvoi edellisvuodesta 147,6 milj. euroa (+ 5,6 %). HUSin itse tuottamien hoitopalvelujen kokonaispalvelukäyttö euroissa oli 2 410,3 milj. euroa ja se kattoi 86,9 % koko hoitopalveluiden palvelukäytöstä euroissa.

Seuraavissa taulukoissa esitetään yhteenvedo HUSin sairaanhoidollisesta palvelutuotannosta; ensimmäisessä taulukossa on tuoteryhmäkohtaiset lukumäärät ja toisessa taulukossa palvelunkäyttö euroina.

Palvelukäyttö, kaikki maksajat (lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/TA 2025	TP 2025/TP 2024
Hoitopäivätuotteet	202 967	181 008	200 996	11,0 %	-1,0 %
NordDRG-tuotteet	769 876	759 975	804 419	5,8 %	4,5 %
DRG-ryhmät	140 360	135 766	139 713	2,9 %	-0,5 %
DRG-O-ryhmät	202 869	206 102	238 445	15,7 %	17,5 %
Tähystykset	30 359	29 233	30 709	5,0 %	1,2 %
Pientoimenpiteet	97 672	92 688	103 667	11,8 %	6,1 %
900-ryhmä	290 204	288 297	283 328	-1,7 %	-2,4 %
Kustannusperusteinen jakso	8 412	7 889	8 557	8,5 %	1,7 %
Käynnit käyntityypin mukaan	1 983 963	1 950 032	1 977 563	1,4 %	-0,3 %
eKäynnit	118 923	122 630	122 556	-0,1 %	3,1 %
Potilashotelliavopalvelut	5 421	6 552	5 492	-16,2 %	1,3 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	2 231		36	0,0 %	-98,4 %
Seulonnat (TK)	2 526	2 432	2 452	0,8 %	-2,9 %
Terveyskeskushoitopäivä	1 339		45	0,0 %	-96,6 %
Terveyskeskuspäivystys	225 316	228 694	196 941	-13,9 %	-12,6 %
Kliininen hammashoito (TK)	10 964	10 387	12 224	17,7 %	11,5 %
Muu suoritemyynti	456		508	0,0 %	11,4 %
Vertailukelpoinen volyyymi				3,6 %	2,0 %

Palvelukäyttö, kaikki maksajat (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ	2 624 480	2 709 572	2 772 077	2,3 %	5,6 %
Oma palvelutuotanto	2 368 915	2 303 091	2 410 316	4,7 %	1,7 %
Hoitopäivätuotteet	141 363	127 707	140 900	10,3 %	-0,3 %
NordDRG-tuotteet	1 507 978	1 478 323	1 565 191	5,9 %	3,8 %
DRG-ryhmät	994 254	977 762	1 014 016	3,7 %	2,0 %
DRG-O-ryhmät	205 396	203 314	229 528	12,9 %	11,7 %
Tähystykset	20 999	19 683	21 976	11,6 %	4,7 %
Pientoimenpiteet	65 139	60 022	69 969	16,6 %	7,4 %
900-ryhmä	212 342	207 856	220 772	6,2 %	4,0 %
Kustannusperusteinen jakso	9 847	9 686	8 930	-7,8 %	-9,3 %
Käynnit käyntityyppiin mukaan	611 776	596 741	604 959	1,4 %	-1,1 %
eKäynnit	32 721	33 579	35 068	4,4 %	7,2 %
Potilashotelliavopalvelut	3 519	3 456	3 493	1,1 %	-0,7 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	2 114		9	0,0 %	-99,6 %
Terveyskeskushoitopäivä	950		39	0,0 %	-95,9 %
Terveyskeskuspäivystys	65 885	60 750	57 891	-4,7 %	-12,1 %
Seulonnat (TK)	1 424	1 477	1 371	-7,2 %	-3,7 %
Kliininen hammashoito (TK)	1 019	1 058	1 212	14,5 %	18,9 %
Muu suoritemyynti	165	0	183	0,0 %	10,6 %
Muu palvelutuotanto	186 410	177 513	172 162	-3,0 %	-7,6 %
Ostopalvelut	69 214	66 273	59 311	-10,5 %	-14,3 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	71 318	65 495	76 742	17,2 %	7,6 %
Palveluseteli	25 787	25 205	15 630	-38,0 %	-39,4 %
Potilashotelli	1 342	1 352	1 264	-6,5 %	-5,8 %
Projektituotteet	361	388	432	11,4 %	19,7 %
Tartuntatatautitiläkkeet	18 389	18 800	18 782	-0,1 %	2,1 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät	69 143	86 192	78 338	-9,1 %	13,3 %
Päivystysapu	3 214	3 209	3 051	-4,9 %	-5,1 %
Ensihoito	51 212	57 800	56 476	-2,3 %	10,3 %
Myrkytystietokeskus	1 938	1 943	1 913	-1,5 %	-1,3 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 409	1 513	1 565	3,4 %	11,1 %
Potilasvakuutus	10 181	20 520	14 126	-31,2 %	38,8 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus	1 188	1 207	1 207	0,0 %	1,6 %
Korjaukset ja tilikauden tasaukset*	13	142 776	111 261	-22,1 %	869212,4 %

*) Sisältää mm. ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon vertailukelpoinen volyyymi ylitti talousarvion 3,6 % ja kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 2,0 %. Koko oman palvelutuotannon palvelukäyttö euroissa kasvoi 1,7 % edelliseen vuoteen verrattuna ja ylitti 4,7 % suunnitellun.

Pääosa HUSin oman palvelutuotannon palvelukäytöstä euroissa muodostuu NordDRG-tuotteina tuoteistetusta hoitopalveluista. Kaikkien NordDRG-tuotteiden palvelukäyttö ylitti suunnitellun 5,9 %, ja vaativampien vuodeosastohoidon DRG-tuotteiden (yllä taulukossa DRG-ryhmät) palvelukäyttö ylitti talousarvion 3,7 %. Käynnit -tuoteryhmän palvelukäyttö ylitti talousarvion 1,4 %.

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon käytön jakautuminen jäsenten ja muiden maksajien kesken

	Palvelukäyttö (1 000 €)				% -osuudet kokonaispalvelukäytöstä		
	Jäsenet, kehys	Jäsenet, muu ¹⁾	Muut maksajat	Yhteensä	Jäsenet, kehys	Jäsenet, muu ¹⁾	Muut maksajat
TP 2024	2 359 258	14 604	250 618	2 624 480	89,9 %	0,6 %	9,5 %
TA 2025	2 419 374	15 100	275 098	2 709 572	89,3 %	0,6 %	10,2 %
TP 2025	2 514 041	14 560	243 476	2 772 077	90,7 %	0,5 %	8,8 %

¹⁾ Sisältää mm. kliinisen hammashoidon ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Vuonna 2025 oman ja muun palvelutuotannon kokonaispalvelukäytöstä muiden kuin jäsenten osuus oli 8,8 %.

Sairaanhoidollisen palvelutuotanto jäsenille ja muille maksajille

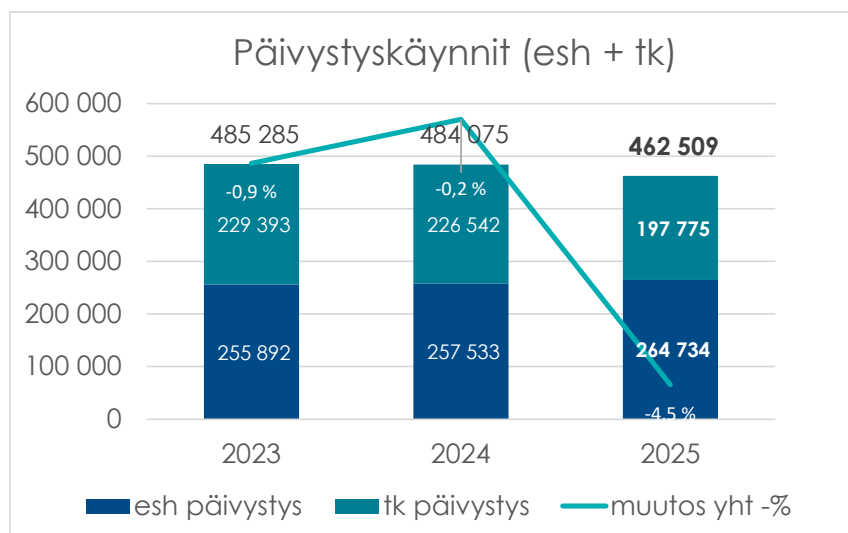
PALVELUKÄYTTÖ MAKSAJITAIN	2 624 480	2 709 572	2 772 077	2,3 %	5,6 %
UUDENMAAN HYVINVOINTIALUEET	2 373 862	2 434 473	2 528 601	3,9 %	6,5 %
Jäsenmaksuosuus yhteensä	2 243 135	2 300 503	2 400 030	4,3 %	7,0 %
Ensihoito	51 212	57 800	56 476	-2,3 %	10,3 %
Myrkytystietokeskus	689	610	580	-4,9 %	-15,8 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 409	1 412	1 413	0,1 %	0,3 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus	1 188	1 207	1 207	0,0 %	1,6 %
Terveyskeskuspäivystys	60 683	57 842	54 298	-6,1 %	-10,5 %
Terveyskeskushoitopäivä	942		37	0,0 %	-96,1 %
JÄSENLASKUTUKSEN KEHYS	2 359 258	2 419 374	2 514 041	3,9 %	6,6 %
Kliininen hammashoito (TK)	1 013	1 050	1 210	15,2 %	19,5 %
Muu myynti jäsenille yhteensä	13 591	14 050	13 350	-5,0 %	-1,8 %
YHTEISTYÖALUEET	98 034	107 508	92 302	-14,1 %	-5,8 %
Päijät-Hämeen hyvinvointialue	38 933	42 065	33 929	-19,3 %	-12,9 %
Kymenlaakson hyvinvointialue	35 880	40 602	35 320	-13,0 %	-1,6 %
Etelä-Karjalan hyvinvointialue	23 221	24 840	23 054	-7,2 %	-0,7 %
MUUT HYVINVOINTIALUEET	106 179	115 681	103 725	-10,3 %	-2,3 %
MUUT**	46 405	51 909	47 448	-8,6 %	2,2 %

**) Sisältää mm. vakuutusyhtiöt, Puolustusvoimat, Kela

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon laskutus muilta kuin jäseniltä (243,5 milj. euroa) jäi suunnitellusta - 11,5 %. HUSin yhteistyöalueiden laskutus alitti 15,2 milj. euroa (- 14,1 %) ja muiden hyvinvointialueiden laskutus alitti 11,9 milj. euroa (- 10,2 %) talousarviossa suunnitellun tason. Muiden maksajien yhteenlaskettu alitus oli 4,5 milj. euroa (- 8,6 %).

Päivystyksellinen toiminta

Päivystyksellisen toiminnan osuus oli lähes 16 % avo- ja vuodeosastohoidosta (lkm), ja sen osuus palvelukäytöstä euroissa oli 32 %.



Päivystyskäyntien määrä HUSissa (2025: esh + pth yhteensä; 462 509 kpl) väheni 4,5 % edelliseen vuoteen verrattuna, vaikka erikoissairaanhoidon päivystyskäyntien lukumäärä kasvoi 2,8 %. Erikoissairaanhoidon päivystyskäyntien osuus (57,2 %) kaikista HUSin päivystyskäynneistä onkin ollut kasvussa viime vuosina (2024: 53,2 %, 2023: 52,7 %). Vuonna 2025 päivystyskäyntien päiväkohtainen määrä (esh+tk yhteensä) oli keskimäärin 1 270, kun vuonna 2024 se oli noin 1 330 päivystyskäyntiä.

Päivystyskäynnit (esh ja tk)	2024	2025	2024	2025	2024	2025	Muutos-% TP 2025 / TP 2024
	esh	esh	tk	tk	yhteensä	yhteensä	
HUS yhteensä	257 533	264 734	226 542	197 775	484 075	462 509	-4,5 %
Aivokeskus	160	188			160	188	17,5%
Psykiatria	159	183			159	183	15,1%
Neurokeskus	1	5			1	5	400,0%
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	49 773	50 800	33 320	31 723	83 093	82 523	-0,7%
Naistentaudit ja synnytykset	21 222	21 165	1		21 223	21 165	-0,3%
Lasten ja nuorten sairaudet	28 551	29 635	33 319	31 723	61 870	61 358	-0,8%
Medisiiniset palvelut	3 493	3 081	714	882	4 207	3 963	-5,8%
Sisätaudit ja kuntoutus	3	1	714	882	717	883	23,2%
Sydän- ja keuhkokeskus	644	550			644	550	-14,6%
Tulehduskeskus	2 846	2 530			2 846	2 530	-11,1%
Operatiiviset palvelut	17 979	14 297	8 862	8 499	26 841	22 796	-15,1%
Pää- ja kaulakeskus	17 927	14 257	8 860	8 499	26 787	22 756	-15,0%
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	29	20			29	20	-31,0%
Syöpäkeskus	1	1	1		2	1	-50,0%
Vatsakeskus	22	19	1		23	19	-17,4%
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	186 126	196 368	172 063	156 671	358 189	353 039	-1,4%
Akuutti	184 608	194 661	172 063	156 668	356 671	351 329	-1,5%
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	1 518	1 707		3	1 518	1 710	12,6%
HUS-yhtymästä pois siirtynyt toiminta	2		11 583		11 585		-100,0%

NordDRG-tuotteet

Pääosa HUSin oman palvelutuotannon käytöstä muodostuu NordDRG-tuotteina tuotteistetuista hoitopalveluista, koska lähes koko somaattinen vuodeosastohoito tuotteistetaan DRG-tuotteina. Somaattisesta avohoidosta NordDRG-tuotteina tuotteistetaan hoitopalvelut, jotka sisältävät toimenpiteitä ja/tai laajoja laboratorio- ja kuvantamistutkimuksia. Avohoidon NordDRG-tuotteina tuotteistetaan myös psykiatrian vaativia diagnostisia toimenpiteitä tai leikkaussaliympäristöä vaativat hoidot.

DRG (Diagnosis Related Groups) -ryhmittelyn tavoitteena on ryhmitellä erikoissairaanhoidon somaattinen palvelutuotanto lääketieteellisesti ja taloudellisesti järkeviksi kokonaisuuksiksi. DRG-ryhmittely tapahtuu potilaan pää- ja sivudiagnoosien, toimenpiteiden, iän, sukupuolen, hoidon keston ja poistumistavan/jatkohoitopaikan perusteella. NordDRG-tuotteet jakautuvat vuodeosasto- ja avohoito/lyhyt hoito -ryhmiin. Vuodeosastohoidon DRG-ryhmiin (ns. klassiset DRG-ryhmät) ryhmittyvät somaattiset potilaat, jotka on kirjattu vuodeosastolle ja joiden hoitajakso jatkuu yön yli vähintään seuraavaan päivään (esim. elinsiirrot, synnytykset ja sairaiden vauvojen/lasten vuodeosastohoito). Avohoidon/lyhyt hoidon NordDRG-tuotteita ovat DRG-O -ryhmät, tähytykset (700-), pientoimenpiteet (800-) ja 900-ryhmät. Näihin ryhmittyvät mm. päiväkirurgia, tähytykset, pientoimenpiteet, laajat tutkimukset sekä kalliit lääke- ja sädehoidot.

Kaikkien NordDRG-tuotteiden palvelukäyttö euroina oli vuonna 2025 noin 1 565 milj. euroa, joka on lähes 65 % koko oman palvelutuotannon palvelukäytöstä euroissa (ml. esh ja tk-palvelut). Vuodeosastohoidon DRG-ryhmien palvelukäyttö euroina oli noin 1 014 milj. euroa, kun se vuonna 2024 oli 994 milj. euroa. Vuodeosastohoidon DRG-ryhmien lukumäärä väheni edellisestä vuodesta 0,5 % ja keskihinta nousi 2,5 %. Vuodeosastohoidon DRG-ryhmät kattavat 65 % kaikkien NordDRG-tuotteiden palvelukäytöstä euroina ja 17 % DRG-tuotelukumäärästä.

Kaikki Suomen elinsiirrot on valtakunnallisesti keskitetty HUSiin. Aikuispotilaiden elinsiirrot tehdään Helsingissä Meilahden tornisairaalassa ja lapsipotilaiden Uudessa lastensairaalassa. HUSissa tehdään munuaisen-, maksan-, sydämen-, keuhkon- ja haiman-, suolen- tai haiman saarekesolusiirtoa. Eniten vuositasolla tehdään munuaissiirtoja. Vuoden aikana tehtiin 410 elinsiirtoa, mikä on hieman vähemmän kuin edellisellä vuonna. Viimeisen kymmenen vuoden aikana siirtojen määrä on ollut keskimäärin 412,8/vuosi, joten mistään poikkeavan alhaisesta

määrästä ei ole kyse. Elinsiirroista 12 tehtiin lapsille. Alla olevassa taulukossa on HUSissa tehdyt elinsiirrot vuosina 2021–2025.

Elinsiirrot	2021	2022	2023	2024	2025
Munuainen	268	250	321	314	268
Maksa	75	62	78	76	67
Haima	31	20	28	22	25
Sydän	22	19	19	18	23
Keuhko	24	20	28	17	27
Sydän ja keuhkot	0	0	0	1	0
Käsi	0	0	0	1	0
Suoli	0	0	1	0	0
Yhteensä	420	371	475	449	410

Elinsiirrot ovat hyvin kustannustehokkaita: mm. munuaisensiirrot säästävät miljoonia dialyysikustannuksissa vuosittain. Potilaista suuri osa palaa työelämään, jos siinä ovat olleet ja hoidon tuloksellisuus on poikkeuksellista; eloonjäämisosuudet ovat reilusti yli 90 % vuosien ajan.

Avohoidon/lyhyt hoidon DRG-ryhmiin kuuluvien DRG-O-, tähystysten (700-), pientoimenpiteiden (800-) ja 900-ryhmien yhteenlaskettu palvelukäyttö euroina oli 542,2 milj. euroa ja se kasvoi edellisestä vuodesta 7,6 %. Niiden yhteenlaskettu lukumäärä nousi 5,6 %. Keskimääräinen hinta nousi 1,9 %. Ryhmät kattavat 35 % kaikkien DRG-tuotteiden palvelukäytöstä euroina ja 82 % DRG-tuotelukumäärästä. Palvelukäytön euromääräinen, että tuotemääräinen osuus on hieman kasvanut edellisen vuoden tasosta.

Hoitopäivätuotteet

Psykiatrian vuodeosastohoito, neurologian kuntoutus ja hengityshalvaus potilaiden hoito laskutetaan hoitopäivätuotteina. Vuonna 2025 hoitopäivätuotteiden palvelukäyttö euroissa oli yhteensä 140,9 milj. euroa, mikä ylitti talousarvion 10,3 %, ja väheni 0,3 % edellisvuodesta. Hoitopäivätuotteiden osuus kokonaispalvelukäytöstä euroina oli 5,1 %. Hoitopäivätuotteiden lukumäärä (200 996 kpl) ylitti talousarvion 11,0 %. Niitä tuotettiin 0,1 % vähemmän kuin edellisenä vuotena (2024: 202 967 kpl) ja keskihinta nousi 0,6 %.

Valtaosa hoitopäivätuotteista muodostuu psykiatrian hoitopäivistä (ml. asumispalvelut), joiden osuus on 90 % hoitopäivätuotteiden lukumäärästä ja 88 % palvelukäytöstä euroissa. Varsinaisia psykiatrian hoitopäiviä tuotettiin vuonna 2025 yhteensä 175 381 kpl, jossa on kasvua 2,2 % vuoteen 2024 verrattuna. Psykiatrian hoitopäivät koostuvat aikuis-, nuoriso- ja lastenpsykiatriasta. Psykiatrian lisäksi HUS tuottaa fysiatrian, neurologisen kuntoutuksen, asumispalvelun ja hengityshalvauspotilaiden hoitopäiviä. Niitä tuotettiin yhteensä 25 615 kpl, joka on 18,2 % vähemmän kuin vuonna 2024.

Vuoden 2025 alusta voimaan tulleen uuden vammaispalvelulain johdosta hengityshalvausstatuksen omaavien henkilöiden hoito siirtyy jatkossa terveydenhuollolta sosiaalihuollon järjestämisvastuulle. Säädetty siirtymäaika on kolme vuotta, mutta hengityshalvauspotilas voi kuitenkin koska tahansa siirtymäaikana pyytää, että hänen palvelunsa päätetään järjestää sosiaalihuollon palveluina. Tämä on näkynyt hengityshalvaushoitopäivien palvelukäytön vähentymisenä. Hengityshalvaushoitopäiviä oli vuonna 2025 yhteensä 1 252 kpl (2024: 5 881 kpl). Keskimääräinen kustannus per hoitopäivä oli 1 752 euroa (+ 10,1 % vuoteen 2024 verrattuna).

HUS-tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen hoitopäivätuotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat laskeneet 2,3 % edellisestä vuodesta.

Avohoidon käyntituotteet

Käyntityypin perusteella tuotteistetaan muu kuin DRG-avohoitoryhmiin kuuluva somaattinen avohoito, Perhepesähotellin avohoitokäynnit, somatiikan sähköiset etäasiointi palvelut (e-käynnit), sekä yhteispäivystysten perusterveydenhuollon käynnit. Palvelutoimintoihin

perustuvien avohoitotuotteiden lisäksi osa psykiatrian palveluista tuotteistetaan myös käyntityyppin perusteella.

Käyntituotteiden palvelukäyttö euroissa oli 605,0 milj. euroa, se ylitti talousarvion 1,4 %, ja laski 1,1 % edelliseen vuoteen verrattuna. Käyntituotteiden osuus kokonaispalvelukäytöstä euroissa oli 21,8 %. Psykiatristen käyntien osuus kaikista erikoissairaanhoidon käyntituotteista oli 145 milj. euroa, ja niiden osuus käyntituotteiden palvelukäytöstä oli noin 24 %. Käyntituotteiden lukumäärät ylittivät talousarvion 1,4 %, mutta vähenivät edellisen vuoden toteumasta 0,3 %. HUS tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen avohoitokäyntituotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat laskeneet 3,7 % edellisestä vuodesta.

Terveyskeskuspäivystyskäyntituotteiden palvelukäyttö euroissa oli 57,9 milj. euroa, se alitti talousarvion 4,7 % ja väheni edellisestä vuodesta 12,1 %. Terveyskeskuspäivystyskäyntien osuus palvelutuotannon kokonaispalvelukäytöstä euroissa oli 2,1 %.

Terveyskeskuspäivystyskäyntien lukumäärä (196 941 kpl), väheni vuoteen 2024 verrattuna 12,6 %, ja alitti talousarvion 13,9 %. HUS-tasolla tarkasteltuna terveyskeskuspäivystyskäyntien deflatoitu keskikustannus laski 2,4 % edellisestä vuodesta.

HUSin eKäyntien (somaatiikka ja psykiatria yhteensä) osuus kaikista käynneistä vuonna 2025 oli 18,2 %. Etävastaanottojen osuus elektiivisistä käynneistä oli 23,3 %. Somaatiikan osalta sähköisten palvelujen käyttö euroissa (23,9 milj. euroa) kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 12,3 % ja etävastaanottojen lukumäärä kasvoi noin 6,4 %. Psykiatrian osalta palvelujen käyttö euroissa (55,8 milj. euroa) laski edelliseen vuoteen verrattuna 3,9 %, ja etävastaanottojen lukumäärä pieneni 3,6 %.

Etävastaanotot	Tuote lkm	Tuote lkm	2024 (1 000	Palvelukäyttö	muutos-%
	2024	2025	euro)	2025 (1 000 euro)	(euro 2025/2024)
Psykiatria	224 826	216 708	58 097	55 828	-3,9 %
Somaatiikka	85 181	90 613	21 271	23 890	12,3 %
HUS yhteensä	310 007	307 321	79 368	79 718	0,4 %

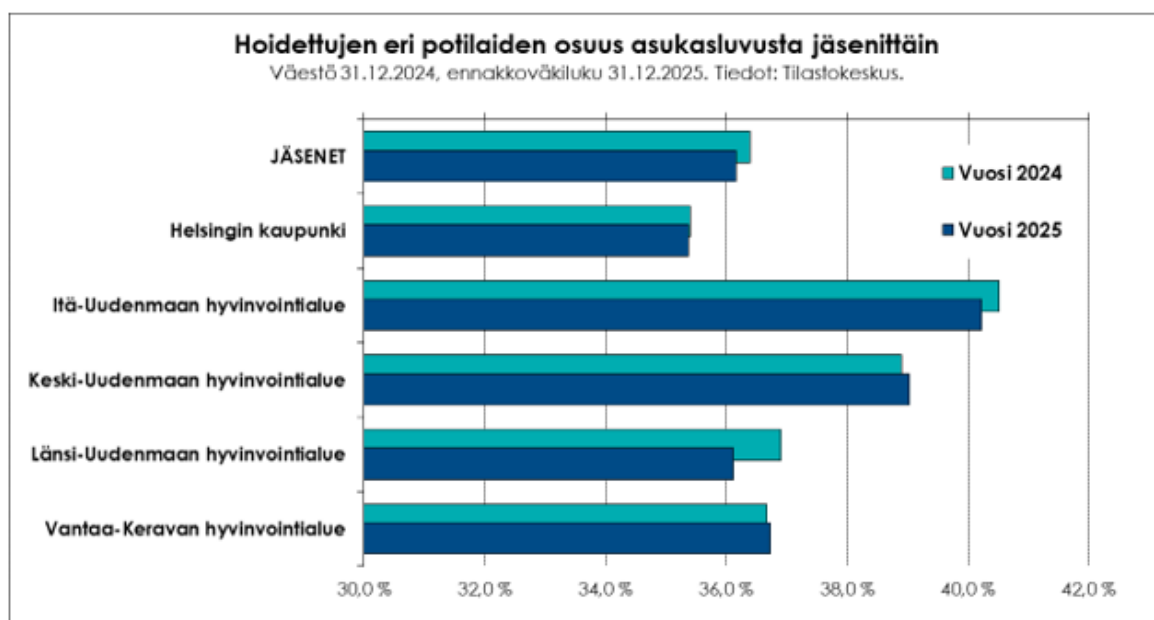
Hoidetut eri henkilöt

Hoidettujen kaikkien eri henkilöiden kokonaismäärä (sisältäen erikoissairaanhoidon potilaat, yhteispäivystysten terveyskeskuspotilaat, sekä ostopalvelut) oli 711 231 henkilöä. Määrä kasvoi + 0,1 % edellisestä vuodesta.

HUSissa erikoissairaanhoidossa hoidettiin yhteensä 597 000 eri potilasta. Määrä kasvoi 2,3 % edellisestä vuodesta. Yhteispäivystyksissä hoidettiin yhteensä 156 051 terveyskeskuspotilasta, ja niiden määrä laski 10,2 % edellisvuodesta.

HUSissa hoidetut potilaat (esh ja tk)	2024 esh	2025 esh	2024 tk	2025 tk	2024 yhteensä	2025 yhteensä	Muutos-% TP 2025 / TP2024
HUS yhteensä	583 366	597 000	173 698	156 051	668 765	672 447	0,6 %
Aivokeskus	98 825	100 642	1	2	98 825	100 642	1,8 %
Psykiatria	54 042	53 931	1		54 042	53 931	-0,2 %
Neurokeskus	47 928	49 880		2	47 928	49 880	4,1 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	137 407	141 785	26 443	25 472	155 499	158 911	2,2 %
Naistentaudit ja synnytykset	78 506	81 874	4	1	78 507	81 874	4,3 %
Lasten ja nuorten sairaudet	63 177	64 533	26 440	25 471	81 407	81 779	0,5 %
Medisiiniset palvelut	163 273	168 990	403	447	163 412	169 214	3,6 %
Sisätaudit ja kuntoutus	44 101	44 597	403	447	44 294	44 893	1,4 %
Sydän- ja keuhkokeskus	79 781	82 934			79 781	82 934	4,0 %
Tulehduskeskus	58 388	61 181			58 388	61 181	4,8 %
Operatiiviset palvelut	279 460	285 201	13 988	13 938	289 414	295 337	2,0 %
Pää- ja kaulakeskus	117 160	120 137	11 556	11 568	127 592	130 693	2,4 %
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	61 057	62 792		3	61 057	62 792	2,8 %
Syöpäkeskus	37 256	36 152	5	1	37 256	36 152	-3,0 %
Vatsakeskus	107 308	111 210	2 451	2 390	108 149	112 095	3,6 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	127 063	130 762	135 293	118 397	230 847	219 855	-4,8 %
Akuutti	127 031	130 717	135 293	118 397	230 820	219 821	-4,8 %
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	54	138			54	138	155,6 %
Diagnostiikkakeskus	5 357	6 135			5 357	6 135	14,5 %
Radiologia ja patologia	21	9			21	9	-57,1 %
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	5 336	6 127			5 336	6 127	14,8 %

Seuraavassa kuvassa esitetään jäsenittäin kehukseen sisältyviä palveluita käyttäneiden eri henkilöiden osuus alueen asukasluvusta vuosina 2024 ja 2025. HUSin jäsenhyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin asukkaista kehukseen luettavia palveluja vuonna 2025 käytti yhteensä 651 467 (36,2 %) asukasta. Tunnusluku laski edelliseen vuoteen (v. 2024: 36,4 %) verrattuna. Eri hoidettujen potilaiden määrä kasvoi 2 876 henkilöllä (+ 0,4 %) edellisestä vuodesta. Väestömäärän kasvu Uudenmaan hyvinvointialueilla ja Helsingissä vuodesta 2024 vuoteen 2025 oli 1,1 % (31.12.2024 ja ennakkotilasto 2025).



5.5 Hoidon saatavuus

Oikea-aikainen hoitopääsy on potilaan hyvän hoidon ja oikeuksien toteutumisen perusta. Potilaiden hoitopääsystä säädetään Terveydenhuoltolaissa. Lain 52 § mukaan hoidon tarpeen arviointi on aloitettava kolmen viikon kuluessa siitä, kun lähete on saapunut hyvinvointialueen sairaalaan tai muuhun erikoissairaanhoidon toteuttavaan toimintayksikköön. Jos hoidon tarpeen arviointi edellyttää erikoislääkärin arviointia tai

erityisiä kuvantamis- tai laboratoriotutkimuksia, on arviointi ja tarvittavat tutkimukset toteutettava kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun lähete on saapunut erikoissairaanhoidon toteuttavaan toimintayksikköön.

Hoidon tarpeen arvioinnin perusteella tarpeelliseksi todettu hoito ja neuvonta on järjestettävä ja aloitettava hoidon edellyttämä kiireellisyys huomioon ottaen kuuden kuukauden kuluessa siitä, kun hoidon tarve on todettu. Kiireellisessä tapauksessa hoitoon on kuitenkin päästävä välittömästi.

Saapuneet elektiiviset lähetteet

THL:lle raportoitavien saapuneiden elektiivisten lähetteiden kokonaismäärä kasvoi 4 025 lähetteellä vuodesta 2024. Tilinpäätöskertomukseen sisällytetään myös lähetteet, joista kiireellisyystieto puuttuu. Ero THL:lle raportoitaviin lähetteisiin oli 17 806 kappaletta vuonna 2025.

Erikoisaloittain tarkasteltuna suurin muutos liittyy Sydän ja keuhkokeskukseen, jossa oli elektiivisten lähetteiden määrä kasvoi 2 621 lähetteellä edeltävään vuoteen verrattuna. Tukielin- ja plastiikkakeskuksen lähetemäärä pieneni 2 146 lähetteellä.

Suurin osa läheteistä käsitellään alle lakisäätteisessä 21 vuorokaudessa, keskimäärin 1,8 % läheteistä käsittelyaika ylittää 21 vuorokautta. Alla olevassa taulukossa saapuneet lähetteet erikoisalakeskuksittain vuonna 2025 ja vertailu vuoteen 2024.

Saapuneet elektiiviset lähetteet	2025	Muutos lkm vs 2024	Muutos-% vs 2024	2024	Käsittelyaika > 21 vrk 2025	Käsittelyaika > 21 vrk 2024	Yli 21 vrk käsiteltyjen osuuden muutos vs 2024
Akuutti	870	74	9,3 %	796	4,5 %	9,2 %	-4,7 %
Lasten ja nuorten sairaudet	19 002	234	1,2 %	18 768	0,1 %	0,3 %	-0,2 %
Näistentaudit ja synnytykset	47 144	2 204	4,9 %	44 940	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Neurokeskus	18 035	551	3,2 %	17 484	1,7 %	3,8 %	-2,0 %
Pää- ja kaulakeskus	78 708	-736	-0,9 %	79 444	2,5 %	4,0 %	-1,5 %
Psykiatria	31 639	-1 080	-3,3 %	32 719	0,8 %	0,7 %	0,1 %
Sisätaudit ja kuntoutus	10 427	268	2,6 %	10 159	0,3 %	0,9 %	-0,6 %
Sydän- ja keuhkokeskus	30 040	2 621	9,6 %	27 419	0,4 %	0,3 %	0,0 %
Syöpäkeskus	7 371	-412	-5,3 %	7 783	0,1 %	0,1 %	0,0 %
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	37 202	-2 146	-5,5 %	39 348	4,8 %	9,1 %	-4,3 %
Tulehduskeskus	21 700	540	2,6 %	21 160	0,1 %	0,1 %	0,0 %
Vatsakeskus	57 467	718	1,3 %	56 749	3,2 %	1,9 %	1,3 %
Muu er.ala	1 199	243	25,4 %	956	0,7 %	0,7 %	-0,1 %
Ei erikoisalaa	8	-6	-42,9 %	14	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Yhteensä	360 812	3 073	0,9 %	357 739	1,8 %	2,5 %	-0,7 %

Ei sisällä asiantuntijakonsulttiopyyntöjä.

Hoidontarpeen arviota odottavat potilaat

Hoidon saatavuus vuonna 2025 noudattaa kausiluonteista trendiä aikaisempien vuosien tapaan. Hoitoa ja hoidon tarpeen arviota odottavien potilaiden jonot pitenevät kesäkuukausina ja lyhenevät syksyllä. Vuoden vaihteessa nähdään uusi, kesää loivempi jonojen pidentyminen, joka talvikuukausina korjaantuu. Hoitoa tai hoidontarpeen arviota odottavien potilaiden määrä kuvaa kokonaiskysyntää. Prosentuaalinen osuus pitkään odottaneista kuvaa haasteita vastata kysyntään.

Alla olevassa taulukossa hoidontarpeen arviota odottavat potilaat tulosityksiköittäin vuonna 2025 ja vertailu vuoteen 2024.

Hoidon tarpeen arviota odottavat, lkm	0-90 vrk	yli 90 vrk	2025 Yhteensä	2024 Yhteensä	yli 90 vrk
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	66	4	70	48	24
Lasten ja nuorten sairaudet	1 555	47	1 602	1 542	160
Naistentaudit ja synnytykset	3 312	482	3 794	3 772	604
Neurokeskus	1 601	180	1 781	2 398	486
Pää- ja kaulakeskus	6 103	2 477	8 580	8 686	2 593
Psykiatria	805	74	879	957	62
Sisätaudit ja kuntoutus	2 337	180	2 517	2 068	203
Sydän- ja keuhkokeskus	917	243	1 160	1 152	255
Syöpäkeskus	305	7	312	394	2
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	4 601	3 739	8 340	7 541	3 888
Tulehduskeskus	2 450	161	2 611	2 401	94
Vatsakeskus	5 475	2 143	7 618	7 418	1 743
Kohdistumattomat	2	4	6	6	2
Yhteensä	29 529	9 741	39 270	38 383	10 116

Hoidon saatavuuden THL-raportoinnissa siirrytään käyttämään tiedon-toimituspalvelua vuonna 2026.

Hoitoa odottavat potilaat

Vuoteen 2024 verrattuna hoitoa odottavien potilaiden määrä on laskenut 3 522 potilaalla ja hoidontarpeen arviota odottavien potilaiden määrä kasvanut 887 potilaalla. Pitkään odottaneiden potilaiden osuus on laskenut molemmissa ryhmissä: hoidontarpeen arviota yli 90 vrk odottaneiden potilaiden osuus on laskenut 1,6 % ja hoitoa yli 180 vrk odottaneiden potilaiden osuus on laskenut 2,4 %.

Alla olevassa taulukossa hoitoa jonottamisen syykoodilla sairaalan resurssit odottavat potilaat tulosyksiköittäin vuonna 2025 ja vertailu vuoteen 2024.

Odottajat, lkm	0-90 vrk	91-180 vrk	yli 180 vrk	Yhteensä 2025	Yhteensä 2024	yli 180 vrk
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	208	33	1	242	300	59
Lasten ja nuorten sairaudet	1 269	450	158	1 877	1 628	173
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	6 593	2 125	2 994	11 712	14 499	4 343
Naistentaudit ja synnytykset	1 450	429	39	1 918	2 167	96
Neurokeskus	135	4	6	145	232	22
Pää- ja kaulakeskus	5 833	1 870	1 593	9 296	9 376	1 512
Psykiatria	320	19	16	355	365	8
Sisätaudit ja kuntoutus	375	77	14	466	613	11
Sydän- ja keuhkokeskus	1 043	70	48	1 161	1 303	132
Syöpäkeskus	480	3	1	484	505	1
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	1 155	299	138	1 592	1 673	146
Tulehduskeskus	134	6	1	141	315	9
Vatsakeskus	1 257	247	164	1 668	1 623	102
Kohdistumattomat	25	19	110	154	134	99
Yhteensä	20 277	5 651	5 283	31 211	34 733	6 713

Palvelusetelien käyttö 2025

Palvelujen saatavuuden varmistamiseksi HUSissa hyödynnetään myös palvelusetelien käyttöä. Viime vuosina palvelusetelien käyttöä on pyritty vähentämään ja kasvattamaan omaa palvelutuotantoa vastaavasti. Palvelusetelien laskutus oli yhteensä 15,6 milj. euroa. Laskua edelliseen vuoteen verrattuna oli 39,4 %. Palveluseteli myönnettiin v. 2025 10 370 potilaalle, mikä on 28,1 % vähemmän kuin edeltävänä vuonna 2024. Palveluseteleitä käyttävät potilaat maksavat omavastuuna enintään HUS asiakasmaksun verran. Poikkeuksen muodostavat psykoterapiasetelit, joista ei peritä asiakasmaksua.

Euromääräisesti eniten käytettiin palveluseteliä tukielin- ja plastiikkakirurgiassa, jonka laskutus oli 5,9 milj. euroa ja kappalemäärä 760. Kustannuksista 99,8 % kohdistui

tekonivelkirurgian palveluseteliin. Potilashoidossa määrällisesti eniten palveluseteleitä (hoidetut potilaat) hyödynnettiin Pää- ja kaulakeskuksessa (mm. kaihi) ja Psykiatrian tulosyksiköissä (lyhyt yksilöterapia).

5.6 Siirtoviiveet

Siirtoviiveiden osalta vuoden 2025 tilanne on vaihdellut kuukausittain melko paljon: eniten siirtoviivepäiviä somatiikan erikoisaloille kertyi joulukuussa (3 971 päivää) ja vähiten kesäkuussa (3 035 päivää). Kokonaisuutena siirtoviivetilanne oli kuitenkin selvästi vuotta 2024 parempi.

Siirtoviiveraportointi perustuu Navitas -järjestelmän tuottamiin raportteihin, joiden ajantasaisuus on riippuvainen potilastietojärjestelmään oikea-aikaisesti tehdyistä kirjauksista. Raportoinnissa seurataan kokonaissiirtoviivettä, ei pelkästään laskutettavia siirtoviivepäiviä.

Psykiatrialla siirtoviivepäiviä kertyy merkittävästi vähemmän: joulukuussa psykiatrialla oli 12 siirtoviivepotilasta, joille kertyi 196 siirtoviivepäivää.

6 LAATU JA POTILASTURVALLISUUS

6.1 Omavalvontaohjelma

HUSin omavalvontaohjelma hyväksyttiin syksyllä 2023. Omavalvonta on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutoiminnan valvonnan ensisijainen muoto. Se tarkoittaa organisaatiolta oman toiminnan jatkuvaa seurantaa, arviointia ja kehittämistä asiakkaan ja potilaan näkökulmasta. Omavalvonta on asiakas- ja potilasturvallisuustyötä, siihen liittyvää laatutyötä ja hyvää asiakaspalvelua. Terveydenhuollossa omavalvonta tarkoittaa potilaan oikeuksien toteutumisen ja potilaalle lääketieteellisin perustein annettavien palvelujen laadun ja turvallisuuden sekä riittävyden seurantaa ja varmistamista.

Vuoden 2025 aikana HUSissa jatkettiin omavalvonnan kehittämistä omavalvontaohjelman puitteissa. Esimerkiksi vuonna 2024 aloitettu omavalvonnan sisäinen auditointitoiminta saatiin vakiinnutettua vuoden aikana. Ulkoisten palveluntuottajien tarkastuskäyntien osalta toteutettiin pilotti, jonka seurauksena tarkastustoiminta aloitettiin loppuvuodesta 2025. Omavalvonnan raportointia kehitettiin siten, että lakisääteisten kolmesti vuodessa julkaistavien julkisten raporttien lisäksi LAAPO (Laatu ja potilasturvallisuus) -yksikkö aloitti HUSin johdon käyttöön tarkoitettujen kuukausittaisten omavalvonnan tilannekuvanraporttien julkaisemisen. HUSin omavalvontaohjelman päivittäminen valmisteltiin vuoden 2025 aikana, mutta vuoden loppuessa sen hyväksymisprosessi oli edelleen kesken.

6.2 Laatujärjestelmähänke

HUSin vuoden 2025 eräänä jatkuvan parantamisen ja uudistamisen strategisena tavoitteena oli ”HUS-laajuinen laatujärjestelmä otetaan käyttöön tiekartan mukaisesti”. Laatujärjestelmäprojektissa luodaan standardin ISO 9001 vaatimukset täyttävä ja HUSin toiminnan tarpeisiin soveltuva laatujärjestelmä (toimintajärjestelmä). Projektin pitkän aikavälin tavoitteena on yhtenäistää HUSin toimintatapoja, varmistaa potilasturvallisuus ja vaikuttava päivittäinen toiminta sekä tukea potilashoitoa ja sitä tukevien toimintojen johtamista ja jatkuvaa kehittämistä.

Vuonna 2025 laatujärjestelmän rakentaminen on edennyt aikataulun mukaisesti. HUSissa tehtyä aikaisempaa laatutyötä ja osaamista hyödynnettiin tehokkaasti. Ensimmäisen vaiheen sertifiointiarvioinnista suoriuduttiin hyvin ja projektin kokonaisu-aikataulu päätettiin tiivistää siten, että koko HUS tavoittelee yhteistä sertifikaattia alkuvuodesta 2027.

6.3 Laadun mittaaminen

HUSissa laatua mitataan ja seurataan HUS-tason laatumittareilla, yksiköiden valkotauluilla ja laaturekistereissä. HUS-tason laatumittaristo on rakennettu pohjautuen seitsemään laadun ulottuvuuteen. Kullakin HUSin laatu-ulottuvuudella on omat mittarinsa, jotka tarkistetaan vuosittain. Vuonna 2024 käynnistettiin laatumittareiden uudelleentarkastelu, ja sitä jatkettiin edelleen vuonna 2025 osana omavalvonnan ja laatujärjestelmän kehittämistyötä. Kehittämistyö jatkuu vuodelle 2026.

6.4 Potilasturvallisuusstrategia

STM julkisti helmikuussa 2022 uuden asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian vuosille 2022–2026. Sen toimeenpano HUSissa alkoi vuoden 2022 aikana ja jatkui myös vuoden 2025 aikana. HUSin kypsyys kansallisten strategisten tavoitteiden seurannassa marraskuussa 2025 on kehittynyt vuodesta 2024. Loppuvuodesta 2025 alkoi uuden strategiakauden valmistelu STM:n ja kansallisen Asiakas- ja potilasturvallisuuskeskuksen johdolla.

7 HOITOTYÖ

HUSin hoitotyön toiminnasta voi lukea tarkemmin vuosittain julkaistavasta HUS Hoitotyön vuosikertomuksesta. Vuoden 2025 vuosikertomus on luettavissa HUSin verkkosivuilla osoitteessa <https://www.hus.fi/tietoa-meista/vuosikertomukset>.

7.1 Hoitotyön strategiset tavoitteet ja niiden toteutuminen

Potilaan laadukas ja turvallinen hoito sisältäen hoitotyön yhtenäiset käytännöt

Hoitotyön käytäntöjen yhtenäistämistä tuetaan koko HUSin hoitotyössä Konsernipalveluiden hoitotyön johdon taholta hoidon vertailtavan laadun osalta. Hoitotyön strategiaan kuuluvat yhtenäiset toimintamallit, jotka kattavat kaatumisten ja putoamisten ehkäisyn, painevaurioiden ehkäisyn, kivunhoidon, ravitsemuksen turvaamisen, deliriumin tunnistamisen ja ennaltaehkäisyn sekä suunhoidon. Näiden toimintamallien kehittämisestä vastaavat moniammatilliset työryhmät (lukuun ottamatta suunhoitoa). Moniammatilliset työryhmät tukevat yhtenäisten toimintamallien osaamista erilaisten koulutusten ja oppimismateriaalien avulla sekä seuraavat toimintamallien käyttöönottoa ja toteutumista. Hoidon tulosten seuranta on tarkoitus toteuttaa Power BI -raportoinnin avulla, mutta raporttien käyttöönotto on viivästynyt. Osa raporteista on tarkoitus saada käyttöön vuoden 2026 aikana.

Vuonna 2025 HUSin aikuisten vuodeosastoilla haittaa aiheuttaneita kaatumisia tapahtui 0,7 / 1 000 hoitopäivää kohden (HUSin tavoite < 0,7 / 1 000 hoitopäivää). Kaatumisia kirjattiin Apottiin yhteensä 1 489 (vertailuvuonna 2024: 1 479), joista 39 %:ssa potilaalle aiheutui haittaa. Sairaalasentyisten painevaurioiden (luokat 2–4) esiintyvyys aikuisten vuodeosastoilla oli 0,8 % (tavoite < 1,9 %). Teho-osastoilla vastaava esiintyvyys oli 8,9 % (tavoite < 7 %). Vajaaravitsemusriskin arviointi toteutui 53 %:lla vuodeosastopotilaista (tavoite ≥ 80 %).

Hoitotyön johto on tarjonnut hoitohenkilökunnalle geneerisiä näyttöön perustuvan toiminnan täydennyskoulutuksia, tavoitteena myös näin tukea laadukasta ja turvallista hoitoa. Hoitotyön kirjaamisen kehittämistä koordinoidaan HUS-tasolla Hoitotyön johdon tiimistä, joka omistaa vuosittain päivitettävän Hoitotyön laadukas kirjaaminen -käsikirjan, joka on koko henkilökunnalle saatavissa Ohjepankissa.

HUSissa tuotetaan ja käytetään hoito- ja terveystieteellistä tutkimusta, joka hyödyttää potilaan hoitoa

Vuonna 2024 (raportointi vuoden viiveellä) HUSin hoitohenkilökunta tuotti 31 vertaisarvioitua julkaisua, joista koostui 41 JUFO-pistettä. Helsingin yliopiston Tuhattutkimustietojärjestelmään saatiin HUS NRC omana affiliaattinaan vuoden 2025 lopussa, mikä edistää hoito- ja terveystieteellisen julkaisutoiminnan seurantaan. Vuonna 2025 valmistui yksi hoitotieteellinen väitöskirja. Tekeillä olevia hoito- ja terveystieteiden väitöskirjatutkimuksia oli vuoden lopussa 55. Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus (NRC) edisti tässä kuvattavaa strategista tavoitetta omalla toiminnallaan, josta on raportoitu tarkemmin luvussa 7.3. sekä HUS Hoitotyön vuosikertomuksessa 2025.

Terveysalan opiskelijoiden ohjaus vastaa tavoitteita ja alueellinen terveystieteiden koulutus vastaa HUSin tavoitteita

HUSissa suoritti harjoittelun 5 688 terveystieteiden opiskelijaa (ammattikorkeakouluista 5 107, toiselta asteelta 519, yliopistoista 16 ja muualta 46). Terveystieteiden opiskelijat antoivat palautetta kliinisen ohjauksen ja oppimisympäristön hyvästä laadusta CLES-mittarilla (asteikko 1–10, ka 9.16, n=3 339).

7.2 Magneettisairaala

Magneettisairaalalla tarkoitetaan sairaalaa, jolle American Nurses Credentialing Center (ANCC) on myöntänyt hakemuksesta ja perusteellisen toiminnan arvioinnin tuloksena Magneettisairaala-tunnustuksen erinomaisesta hoitotyöstä ja potilaan hoidon tuloksista. Syöpäkeskus sai kyseisen tunnustuksen 22.3.2024 ja Sydän- ja keuhkokeskus 24.7.2024 neljäksi vuodeksi. Lasten ja nuorten sairauksien tulosityksikkö käynnisti noin kahden vuoden mittaisen hakuprosessin 6.3.2025. Psykiatrian tulosityksikkö ja Vatsakeskus valmistelevat toimintaansa tavoitteenaan käynnistää hakuprosessi vuonna 2026.

Magneettisairaala-tunnustuksen saamisen myötä on Euroopassa herännyt laaja mielenkiinto HUSin Magneettisairaala-toimintaan. Vuoden 2025 aikana HUS kutsuttiin mukaan Magnet4Europe -verkostoon sekä Norjan ja Ruotsin kolmen sairaalan perustamaan Skandinaaviseen verkostoon. HUS isännöi kesäkuussa 2025 Magnet4Europe -verkostotapaamista, jossa oli 230 osallistujaa 21 eri maasta. Lisäksi HUSin Magneetti-toiminta oli esillä kolmessa eri sessiossa (käytännön muutos, laatu ja tutkimusnäkökulmat) kesäkuussa Suomessa järjestetyssä International Council of Nursing konferenssissa, jossa oli yli 6 000 osallistujaa eri puolilta maailmaa.

Magneettisairaala-tunnustus edellyttää hoitotyön tulosten (potilaan hoidon laatu, hoitotyösensitiivinen potilastyytyväisyys ja hoitajan työtyytyväisyys) säännöllistä seurantaa ja sijoittumista kansallisessa tai kansainvälisessä vertailussa keskiarvon yläpuolelle. Molempien Magneettisairaala-tunnustuksen saaneiden organisaatioiden sekä Lasten ja nuorten sairauksien tulosityksikön laadun tunnusluvut olivat hyvällä tasolla eli yli puolella yksiköistä tulokset olivat kansallista tai kansainvälistä keskiarvoa paremmat.

7.3 HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus (NRC – Nursing Research Center)

HUSin Hoito- ja terveystieteellisen tutkimuskeskuksen päämääränä on sekä edistää potilasta hyödyttävän hoito- ja terveystieteellisen tutkimusnäytön tuottamista että vahvistaa HUSia tutkimusnäytön hyödyntämisen edelläkävijänä. Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus tukee tieteellistä tutkimusta vuosittain kilpailutettujen tutkijakuukausien muodossa. Vuodelle 2025 keskus myönsi kilpailutettuja tutkijakuukausia seitsemälle huslaiselle väitöskirjatutkijalle ja yhdelle post doc –tutkijalle yhteensä 18 kuukautta. Niiden käyttöaste oli 100 %. Vuosina 2019–2025 myönnetyt tutkijakuukaudet vastaavat yhteensä 21,4 henkilötyövuoden panosta.

HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksella on mahdollisuus tarjota resurssia niin strategialähtöiselle tutkimukselle kuin vastuuyksikkötasoiselle kehittämiselle. Resursointi toteutetaan keskuksen projektisuunnittelijoiden vakanssikäytön muodossa, mutta vakanssien käyttö on ollut rekrytointikiellon takia jäissä kesäkuusta 2024 lähtien.

HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus järjesti erilaisia tutkimusta käsitteleviä tilaisuuksia (esim. Tutkimustieto hoitotaidoksi –tilaisuus, joka järjestettiin EYTA-tasoisena, 188 osallistujaa) ja julkaisi uutiskirjeitä edistämään tutkimusnäytön käyttöönottoa. Näistä on raportoitu tarkemmin HUS Hoitotyön vuosikertomuksessa 2025.

7.4 Potilas aktiivisena osallistujana ja vaikuttajana

Asiakasosallisuus on osa HUSin vuosien 2023–2027 strategiaa. Asiakasosallisuusohjelman mukaisesti HUSin asiakasosallisuustoimintaan kuuluvaa OLKA-toimintaa (koordinoitua järjestö- ja vapaaehtoistoimintaa) ja kokemustoimintaa (kokemusasiantuntijatoiminta sekä asiakas- ja tutkimusraadit) sekä niihin liittyviä valmennuksia johdetaan, kehitetään ja arvioidaan hoitotyön johdon toimesta yhteistyössä tulosalueiden ja -yksiköiden kanssa. Asiakasosallisuustoiminnassa tehdään yhteistyötä Uudenmaan hyvinvointialueiden, Helsingin sekä järjestöjen kanssa.

8 HENKILÖSTÖ

8.1 Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2023	TP 2024*	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	27 429	27 051	26 890	26 481	-1,5 %	-2,1 %
Henkilötyövuodet	21 721	21 966	21 522	21 022	-2,3 %	-4,3 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	73 881	75 006	79 278	80 046	1,0 %	6,7 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-2,3 %	-4,3 %
Hintaero, %					0,9 %	6,4 %

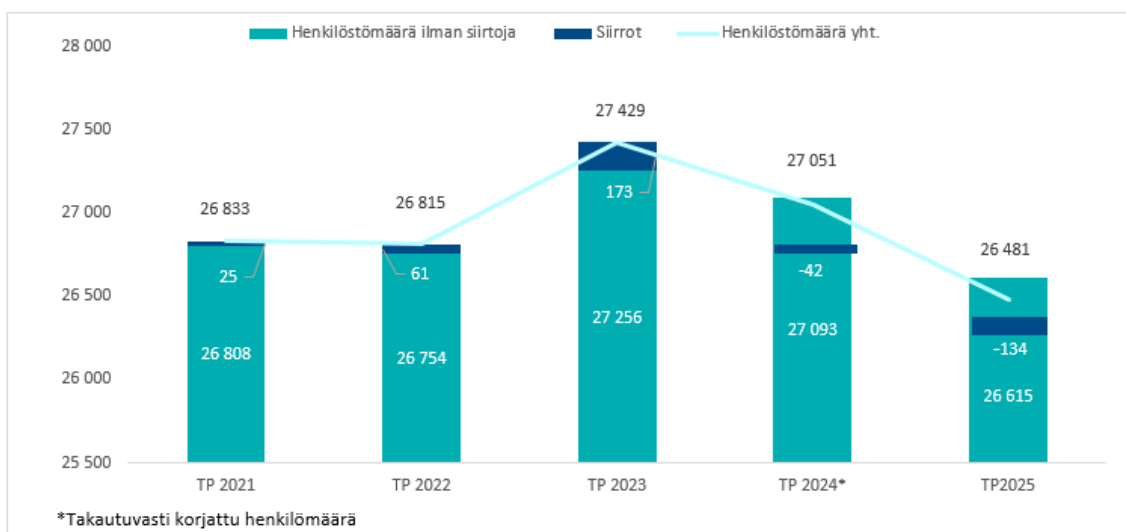
* Takautuvasti korjattu henkilöstömäärä, htv ja henkilötyövuoden hinta

8.2 Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Vuoden 2025 rekrytointeihin vaikuttivat talouden sopeuttamistoimet, rekrytointikielto ja uudelleensijoitus, jotka ohjasivat tehtävien täyttämistä vuoden aikana. Vuoden aikana käynnistettiin noin 2 300 rekrytointia, ja niissä oli yhteensä lähes 6 000 avointa työpaikkaa. Hakemuksia jätettiin noin 87 500, mikä oli lähes kolminkertainen määrä vuoteen 2024 verrattuna.

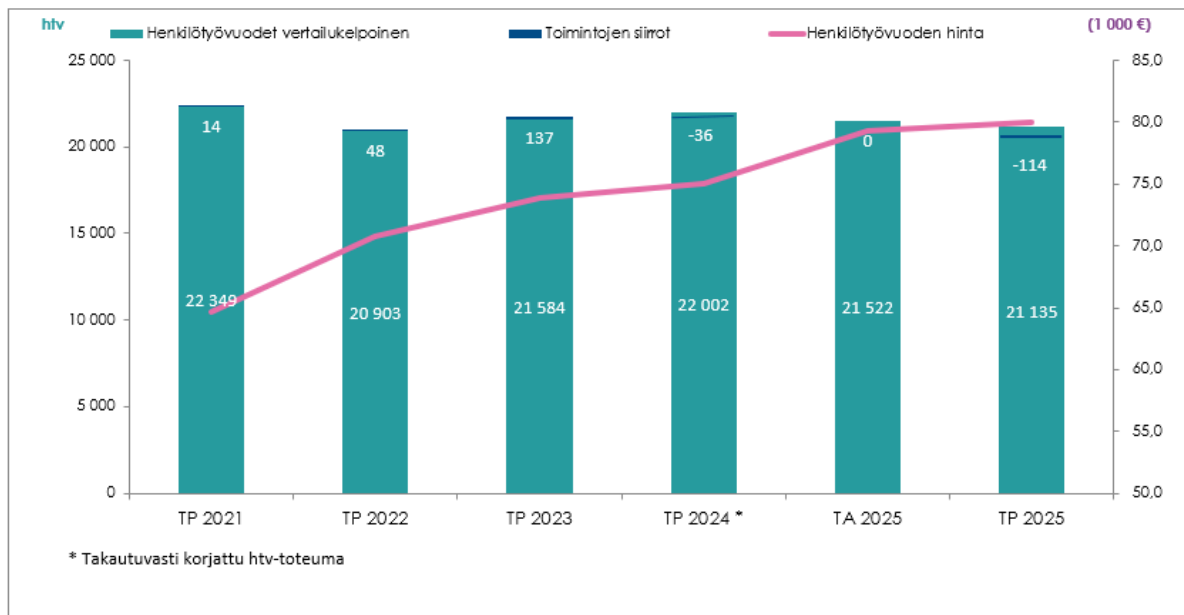
Vuoden 2025 lopussa HUSissa työskenteli yhteensä 26 481 henkilöä, mikä oli 570 henkilöä (2,1 %) vähemmän kuin edellisen vuoden lopussa. Vakinaisen henkilöstön kokonaislähtövaihtuvuus oli 7,0 % (2024: 8,2 %). Vaihtuvuus ilman eläkkeelle siirtyneitä oli 4,9 % (2024: 5,5 %).

Henkilöstörakenne on pysynyt aiempiin vuosiin nähden samankaltaisena hoitohenkilökunnan osuuden ollessa selvästi yli puolet koko henkilöstöstä. Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen osuus (81,7 %) säilyi edellisvuoteen verrattuna lähes samana (2024: 80,2 %). Henkilöstöstä valtaosa oli kokoaikaisessa palvelussuhteessa. Alla olevassa kuvassa on esitetty henkilöstömäärän kehitys 2021–2025, jossa näkyy erikseen toiminnallisten muutosten vaikutus.



HUSin henkilöstön keski-ikä oli 44,1 vuotta. Eläkkeelle vuonna 2025 jäi yhteensä 550 henkilöä, joka on hieman enemmän kuin edellisvuonna (484). Eläkkeelle jäätin keskimäärin 61,2 vuoden iässä, joka on hieman matalampi kuin edellisenä vuonna.

Henkilötyövuosia kertyi yhteensä 21 022. Henkilötyövuodet laskivat edellisestä vuodesta 4,3 % (945 htv). Laskua selittää merkittävimmitä osin vuonna 2024 käynnistetty talouden tasapainottamis- ja sopeuttamisohjelma, joka sisälsi rekrytointikiellon sekä yhteistoimintaneuvottelut.



8.3 Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

HUSin vuoden 2025 maksetut palkat ja palkkiot olivat yhteensä 1 402,4 milj. euroa sisältäen työaikakorvaukset, joita maksettiin 206,3 milj. euroa (14,7 %). Henkilöstökulut 1 682,7 milj. euroa, eli palkat ja työnantajan niistä maksamat sivukulut alittivat talousarvion 23,6 milj. euroa. Palkat- ja palkkiot ilman sivukuluja kasvoivat edellisvuoteen verrattuna 1,8 %.

Vuokratyövoiman käyttö laski edelleen vuonna 2025 koko organisaation laajuisen vuokratyövoiman käyttöä ja kustannuksia tarkastelevan tuottavuusprojektin myötä. Sijaiskustannukset olivat yhteensä 18,3 milj. euroa. Kokonaisuudessaan vuokratyövoimakustannukset laskivat 15,0 milj. euroa milj. edellisvuoteen verrattuna. Laskua selittävät taloustietoisuuden lisääntyminen osana päivittäisjohtamista ja esihenkilötyötä, jotka ovat tukeneet vuokratyövoiman käyttöön liittyvien ohjeiden ja toimintamallien kustannustehokasta käyttämistä sekä päivittämistä. Säästötavoitteet ovat olleet avoimesti esillä ja niiden saavuttamista on säännöllisesti seurattu sekä raportoitu. Lisäksi niillä alueilla, joissa on käytössä sisäinen sijaispooli tai varahenkilöstö, on toimintaa optimoitu.

8.4 Henkilöstön osaaminen

Henkilöstön osaamisen kehittämisen tehtävänä on varmistaa se, että henkilöstön osaaminen vastaa HUSin strategisista päämääristä sekä alan ja toimintaympäristön muutoksista nousevia tarpeita.

Vuonna 2025 täydennyskoulutuksen määrä oli 2,4 pv/henkilö (2024: 2,2 pv/henkilö). Koulutusten pääpaino on eri ammattiryhmien ammatillisen osaamisen vahvistamisessa. Koko henkilöstölle toteutettiin kohdennettuja webinaareja ja koulutuksia ajankohtaisista työelämätaitoihin liittyvistä teemoista, kuten oppimisesta, muutoskyvykkyydestä ja kehittämisosaamisesta. Talousosaamista vahvistettiin sekä työntekijöille että esihenkilöille suunnatuilla koulutuksilla. Johtamisosaamisen kehittämistä tuettiin pitkäkestoisilla valmennusohjelmilla ja ajankohtaiskoulutuksilla, joiden teemoina olivat muun muassa johtamisen johtaminen, rekrytointi, palvelussuhdeasiat sekä monipaikkaisen ja hybridityön johtaminen.

Työssä oppimisen merkitystä on vahvistettu osana suunnitelmallista henkilöstön osaamisen kehittämistä. Työssä oppimisella tarkoitetaan tavoitteellista osaamisen kehittämistä osana päivittäistä työtä. Verkkokoulutusten määrä jatkoi kasvuaan. Verkkokoulutuksia suoritettiin joko itsenäisinä kokonaisuuksina tai osana monimuotokoulutuksia.

Henkilöstökyselyssä arvio oman osaamisen vastaavuus suhteessa työtehtävien vaatimuksiin arvioitiin tasolle 4,26 (asteikko 1–5), mitä voidaan pitää hyvänä tasona. Kaikkien tulosalueiden osalta kokemus oli yhtenäinen. Henkilöstön kokemus mahdollisuuksista oppia uutta ja kehittyä oli 3,86/5.

Esihenkilötyön ja johtamisosaamisen kehittämistyö näkyi positiivisesti sekä henkilöstökyselyn että johtamissykekyselyn tuloksissa. Vuoden 2025 henkilöstökyselyn esihenkilöindeksin tulos oli 3,93/5 ja johtamissykekyselyyn vastanneista 79 % oli tyytyväisiä lähiesihenkilönsä johtamiseen.

8.5 Työhyvinvointi ja työturvallisuus

Vuoden 2025 työhyvinvoinnin keskeisenä teemana oli toimiva työyhteisö. Kehittämiskohteita työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintasuunnitelmassa oli työturvallisuuden parantaminen työn vaarojen ja riskien sekä turvallisuustason arvioinneilla. Työkykyjohtamisen suunnitelmallinen ja kokonaisvaltainen kehittäminen, jossa huomioitiin ennakoivat sekä työssä jatkamista ja työhön paluuta tukevat toimet. Lisäksi HUSin Turvallisemman tilan periaatteet otettiin käyttöön. Emme hyväksy HUSissa minkäänlaista epäasiallista kohtelua, rasismia tai seksuaalista häirintää.

Strategiahankkeessa jatkettiin edellisvuosien pohjalta työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaisuuden yhteensovittamista. Tavoitteena oli luoda toimintamalli, jossa roolit ja vastuut ovat selkeät. Esihenkilötyön tueksi luotiin työkalupakki, jotta työntekijän elämänhallintaan, terveydentilaan tai työnjohdollisiin haasteisiin liittyvät asiat osataan tunnistaa varhain ja varmistetaan työssä jatkaminen. Toisena painopisteenä oli aktivoida uudelleen sairauspoissaoloa korvaavan työn käyttöä. Molemmat hankkeet jatkuvat myös vuonna 2026. Keskeisenä onnistumisen edellytyksenä on nykyaikaisen työkykyjohtamisen järjestelmän hyödyntäminen, jonka hankinnan valmistelu aloitettiin 2025 aikana ja joka on tavoitteena käyttöönottaa vuonna 2027.

Työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaisuuden yhteensovittamiseen liittyi myös resurssien tarkastelu. Loppuvuonna 2025 eriytettiin työsuojelupäällikön tehtävästä työkykyvastaavan tehtävä työsuojelupäälliköiden keskittyen jatkossa työturvallisuuteen. Muutoksessa osa työsuojelupäälliköistä siirtyi työkykyasiantuntijoiksi. Työkykyasiantuntijan tehtävänä on tukea tulosalueita, tulosyksiköitä sekä esihenkilöitä työkykyasioissa. Lisäksi työturvallisuutta ja työsuojelupäälliköiden tiimiä koordinoimaan rekrytoitiin työturvallisuuspäällikkö.

Työhyvinvointiohjelma ja työsuojelun toimintakausi 2022–2025 tuli päätökseen. Kausi arvioitiin ja keskeisiä onnistumisia oli muun muassa yhteistyön tiivistyminen eri toimijoiden välillä, työkykyjohtamisen ja työturvallisuuden sekä viestinnän paraneminen. Kehittämiskohteiksi nousi työurajohtamisen kehittäminen, väkivallan ja uhkatilanteiden ennaltaehkäisy, sekä esihenkilötyön tukeminen arjen haasteissa. Työhyvinvointiohjelma päivitettiin kaudelle 2026–2029. Työhyvinvointiohjelma sisältää myös työterveyshuollon ja työsuojelun toimintasuunnitelman.

Riskienhallintatyökaluna HUS Riskit järjestelmän käyttö loppui ja siirryttiin Falcony ohjelmistopalveluun joulukuussa 2025. HUS Falconyn myötä uudistettiin vaarojen ja kuormitustekijöiden arviointi sekä siirryttiin uuden riskimatriisin käyttöön. Toimintatapaa uudistettiin myös työpaikkaselvityksissä. HUS onnistui jälleen - seitsemättä kertaa peräkkäin - saamaan Työterveyslaitoksen Nolla tapaturmaa -foorumin tasoluokituksen II – Kohti maailman kärkeä.

Työssä sattuneiden tapaturmien määrä laski noin 3 % edellisvuodesta. Työmatkatapaturmat vähenivät noin 24 % ja varsinkin talvikuukausina lasku oli suurta, johtuen leudosta talvesta. HUSin tapaturmataajuus (LTA1) oli vuonna 2025: 3,05 (2024: 2,93) mikä on valtakunnallisesti hyvä taso.

Sairauspoissaoloprosentti kasvoi hieman edellisvuodesta ja oli 4,5 % (2024 4,4 %). Sairauspoissaolopäiviä oli työntekijää kohden 14,6 (2024: 14,4). Isoimmat poissaoloja aiheuttavat ryhmät olivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet (18 %) sekä mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt (14 %), jotka aiheuttavat pitkittyneitä poissaoloja.

Pysyvälle työkyvyttömyyseläkkeelle vuonna 2025 jäi 14 henkilöä (vuonna 2024: 13 henkilöä). HUSin työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti laski vuonna 2025 ollen 0,54 % (2024: 0,66 %) HUSin palkkasummasta. HUSin työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti on edelleen pienempi kuin vertailuorganisaatioilla vuonna 2025 0,69 % (2024 0,82 %). Ammatillisen kuntoutuksen myönteiset oikeuspäätökset lisääntyivät 2025: 62 kpl (2024 58 kpl). Hakemusten hylkäysprosentti oli edellisvuotta hieman korkeampi, mutta verrokkiorganisaatioiden tasolla 2025: 50 % (2024: 47 %). Ammatillisten kuntoutusten onnistumisprosentti oli 2025: 68 % (2024: 81 %). Kuntoutusta edeltäviä työnantajan tukitoimia on hyödynnetty aiempaa enemmän, näitä ovat muun muassa aktiivinen osasairauspäivärahan ja muokatun- tai korvaavan työn hyödyntäminen.

9 TUTKIMUS JA OPETUS

9.1 Yleistä tutkimus- ja opetustoiminnasta

HUS panostaa ja kannustaa sekä taloudellisesti että rakenteellisesti näyttöön perustuvaan tutkimustietoon, joka on yliopistosairaalan toiminnan ydin. Toiminta perustuu HUSin strategiaan painopisteisiin sekä tutkimuksen ja opetuksen tiekarttoihin. Tutkimuksen tukiprosessit tehostuivat: tutkimus- ja tietolupien sekä tutkimuseettisen toimikunnan lausuntojen läpimenoajat lyhenivät. Kliinisen lääke- ja laitetutkimuksen sopimusten ja ulkopuolisen tutkimusrahoituksen määrät kasvoivat, kuten myös tutkimuslupien määrä. Tutkimuspalveluiden asiakaspalaute sai 3,5/5 tähteä.

Erikoistuville lääkäreille suunnatussa, joka toinen vuosi toteutettavassa, Nuorten Lääkärien yhdistyksen koulutuspaikkakyselyssä HUSin arviointi on ollut nousujohteista. HUS saavutti oman ennätyksen ja sai 4 tähteä (asteikolla 1–5). HUSin opiskelija- ja erikoistuvien opiskelijapalautekyselyissä opiskelijatytyvyisyys on pysynyt hyvällä tasolla.

HUS julkaisi Suomen ensimmäisen ohjeen lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksen valtion koulutuskorvauksien jakamisesta, käyttämisestä ja raportoisesta syksyllä 2025. HUSissa perustettu ja kehitetty lääkäriopiskelijoiden ja valmiiden lääkäreiden (esim. EU/ETA-maiden ulkopuolisten laillistettavien) hakeutumispalvelu ja sitä tukeva MediTrainee -järjestelmä otettiin käyttöön joulukuussa 2025. HUS oli mukana perustamassa HUSin ja yliopistollisten hyvinvointialueiden koulutusjohtajien ja -päälliköiden verkostoa.

Vuonna 2025 HUS vahvisti rooliaan tutkimuksen, koulutuksen ja innovaatiotoiminnan koordinoijana ja vaikuttajana alueellisesti ja kansallisesti. Etelä-Suomen yhteistyöalueen (EYTA) TKKI-koordinoivassa neuvottelukunnassa rakennettiin yhteiset rakenteet, toimintamallit ja strateginen suunta yhteistyölle. HUSilla oli merkittävä rooli tutkimus- ja toisiolainsäädännön sekä eurooppalaisen terveystietoalueen (EHDS) kansallisessa valmistelussa, ja yliopistoyhteistyö oli tiivistä. Samalla HUS osallistui aktiivisesti keskeisiin kansallisiin ja kansainvälisiin verkostoihin. HUSin tutkijat onnistuivat kotiuttamaan merkittävän määrän ulkoista tutkimusrahoitusta ja julkaisutuotanto pysyi korkealla tasolla. Vuosi 2025 oli kokonaisuudessaan erittäin menestyksenkäs, ja saavutetut tulokset luovat vahvan perustan tulevalle kehitykselle.

Määrä ja laatu

Viimeisimmän valmistuneen tilastoinnin (vuosi 2024) HUSin julkaisujen määrä on 2 292 kpl, näistä korkeimman laatuluokan JUFO 3 tason julkaisuja 376 kpl. Ensimmäistä kertaa yhteistyössä Helsingin yliopiston kirjaston kanssa laaditusta vaikuttavuusanalyysistä selviää, että jopa neljäsosaa HUSin julkaisuista on käytetty lähteenä toimintapoliittisissa asiakirjoissa ja hoitosuosituksissa. Vuonna 2025 HUSissa myönnettiin 999 tutkimuslupaa, joista 400 uusiin tutkimuksiin (14 % enemmän kuin edellisenä vuonna) sekä 131 opinnäytetyön tutkimuslupaa sekä kaksi ulkopuolisen hakijan tietolupaa.

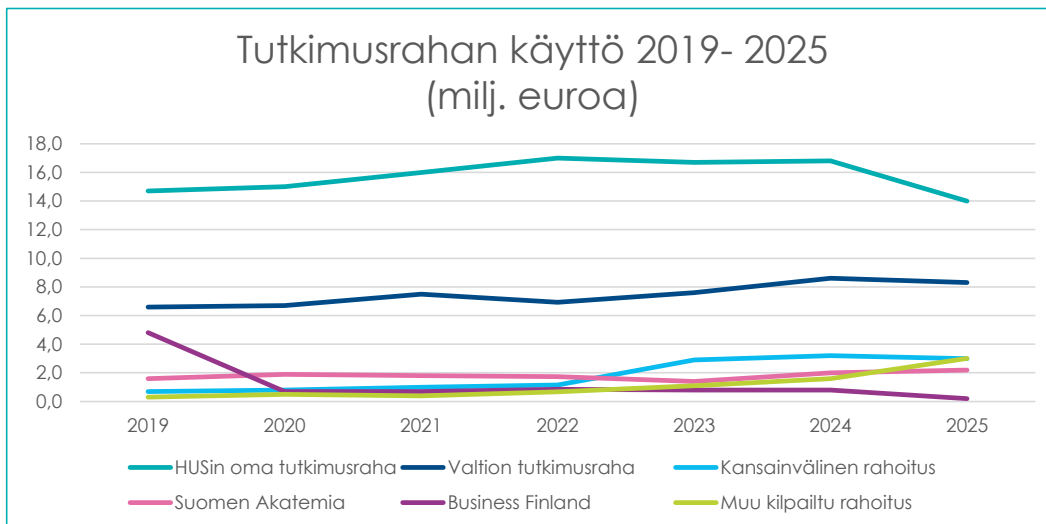
Kustannukset ja rahoitus

HUS sai terveyden tutkimuksen tutkimustoimikunnan myöntämää valtion terveyden tutkimuksen määrärahaa STM:n painoalueiden mukaisesti 11,4 milj. euroa. Määrärahasta myönnettiin 15 778–243 837 euron suuruisia rahoituksia yhteensä 97:lle yhdestä kolmeen vuoteen kestäville hankkeelle. Vuoden 2025 aikana valtion tutkimusmäärärahaa käytettiin 8,3 milj. euroa.

HUSin tutkimusmääräraha talousarviossa oli 14,0 milj. euroa, joka käytettiin vuonna 2025 kokonaisuudessaan tutkimustoiminnan tukemiseen. Merkittävin osa (6,1 milj. euroa)

tutkimusmäärärahan käytöstä muodostui suoraan tulosityksiköille jaetusta sairaalan tutkimusrahasta. Rahoitusta käytettiin myös tutkimuksen infrastruktuurikuluihin, kuten tutkimustilavuokriin, kirjallisuus- ja ICT-palveluihin, tutkimus-yhteistyöhankkeiden kulujen sekä omarahoitusosuuksien kattamiseen. Ulkoinen tutkimusrahoitus muodostui Suomen Akatemian, EU:n, Business Finlandin sekä muiden rahoittajien myöntämistä tutkimusrahoituksista. Vuoden 2025 aikana ulkopuolista tutkimusrahoitusta käytettiin 8,4 milj. euroa (7,6 milj. euroa 2024).

Valtion opetus- ja tutkimuskorvauksen ja HUSin oman tutkimusmäärärahan käyttö vuosina 2023-2025							
	milj euroa	TP 2023	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
						TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymä	Valtion korvaus koulutuksesta, STM	17,2	16,2	16,2	16,5	1,9 %	1,9 %
	Valtion tutkimusmääräraha	7,6	8,6	9,9	8,3	-16,2 %	-3,5 %
Yhteensä		24,8	24,8	26,1	24,8	-5,0 %	0,0 %
HUS-yhtymä	Valtion erillislaskutettavat koulutuskorvaukset (AVI)	0,8	2,1	1,2	2,2	83,3 %	4,8 %
Valtion tutkimus- ja koulutusmääräraha HUS yhteensä		25,6	26,9	27,3	27,0	-1,1 %	0,4 %
HUSin oma tutkimusmääräraha		16,7	16,8	14,0	14,0	0,0 %	-16,7 %
TULOSLASKELMA YHTEENSÄ		42,3	43,7	41,3	41,0	-0,7 %	-6,2 %



9.2 HUS-tutkimuspalvelut

HUSin tutkimuspalvelut tarjosivat palveluita mm. tutkimus-, opinnäyte- ja tietolupiin liittyen, eettisen lausunnon ja tutkimusrahoituksen hakemiseen, biostatistiikkaan, tutkimussopimukseen sekä viestintään liittyen. Vuonna 2024 yksikkö toteutti ensimmäisen kerran tutkimuslupahakemusten laadun arvioinnin, jonka perusteella päivitettiin tutkijan, käsittelijän, valmistelijan ja hyväksyjän ohjeet. Vuonna 2025 arviointi toistettiin ja laadussa todettiin hienoista paranemista. Vuonna 2025 käynnistyneen EYTA:n TKKI-koordinoivan neuvottelukunnan alla toimiva tutkimuksen alatyöryhmä aloitti toimintansa ja sen tavoitteita on edistetty muun muassa vuonna 2024 startanneen EYTA:n tutkimuksen hallinnollisten/tukipalvelujen asiantuntijaverkoston kautta. Tutkimuslupien ja ohjeiden yhtenäistäminen on ollut toiminnan keskiössä, kuten myös lääke- ja laitetutkimuksen alueellisen valmiuden selvittely. Työ jatkuu EYTalla vuonna 2026.

Vuonna 2025 strategisena hankkeena jatkui yliopistosairaalan tutkimus-koulutus-kehittämis-innovaatio- ja opetus (TKKIO)-yhteistyö, tarkoituksenaan vahvistaa sen edellytyksiä

kokonaisuudessaan yhteistoiminta-alueella. HUSin sähköisen tutkimussuostumussovelluksen käyttöönotto tapahtui alkuvuodesta 2025. Lisäksi tutkijan työpöydälle tuotiin Tutkijan apuri (chatgbt-botti) helpottamaan tutkijaa esim. erilaisten ohjeiden löytämisessä. HUS/HY-FEGA (Federated European Genome-Phenome Archive) yhteistyö jatkui myös vuonna 2025.

Tutkimusjohto tarjosi vuonna 2025 HUSin henkilöstölle monipuolista tutkimusta tukevaa koulutusta ja neuvontaa. Tutkijan ajokorttikoulutus oli edelleen keskeinen perusvalmius, ja käyttöön otettiin laaja tutkimuskoulutuskokonaisuus Pharmaca Academyltä. Vuoden aikana järjestettiin koulutuksia toisiolaista sekä yhteistyössä yliopiston ja Fimean kanssa lääke- ja laitetutkimuksista, mukaan lukien ICH-GCP-muutokset.

Lisäksi järjestettiin infotilaisuuksia rahoituksen hakijoille (mm. VTR, Suomen Akatemia). Uusille tutkimushoitajille toteutettiin yleinen perehdytys ja tutkimushoitajien esihenkilöverkosto jatkoi toimintaansa. Vuonna 2025 tutkimusjohto kilpailutti ja uusi sopimukset statistikkopalvelujen ja tieteellisen kielentarkistuspalvelujen osalta. HUSin tutkimuspalvelujen asiakaspalautteita seurattiin ja palveluja kehitettiin niiden perusteella.

HUSin alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta

HUSin alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta kokoontui vuonna 2025 yhteensä 36 kertaa. Tutkimusjohdosta koordinoitiin eettisen toimikunnan kokoonpanoa ja lakisääteistä toimintaa, lausuntohakemusten ennakkotarkastusta, kokousvalmisteluita ja -järjestelyitä, lausuntojen lähettämistä, tutkimuseettikan tukipalveluita sekä lausuntohakemuksia koskevaa ohjausta.

Lausuntohakemuksia käsiteltiin ja tarkastettiin vuonna 2025 yhteensä 1 101 kpl (vuonna 2024 1 133 kpl). Toimikunta antoi lausuntoja lääketieteellisistä tutkimuksista, kliinisistä laitetutkimuksista, näyttekokoelmien siirrosta biopankkiin sekä kudospäätteiden käyttötarkoitukseen liittyvistä tutkimussuunnitelmista sekä tutkimussuunnitelmien muutoksista 687 kpl (vuonna 2024 756 kpl).

Uusia tutkimussuunnitelmia oli käsiteltävänä 306 kpl (vuonna 2024 303 kpl). Tutkimussuunnitelmien muutoshakemuksia käsiteltiin 338 kpl. Lisäksi kokouksissa käsiteltiin tiedoksi tulleita ja muita asioita 431 kpl.

HUSin eettinen toimikunta osallistui aktiivisesti alueellisten toimikuntien ja Tutkijan yhteistyöverkoston toimintaan. Yhteistyöverkosto vahvistaa tutkimuseettistä yhteistyötä, edistää tiedonvaihtoa ja yhdenmukaistaa käytäntöjä kansallisella tasolla. Lisäksi toimikunnan puheenjohtajisto osallistui Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan eettisen toimikunnan kanssa pidettäviin yhteistyökokouksiin.

Kliinisten lääketutkimusten lausuntohakemukset siirtyivät aikaisemmin siirtyneiden uusien lausuntohakemusten lisäksi myös muutoshakemusten osalta Euroopan lääkeviraston sähköiseen portaaliin (CTIS) 30.1.2025, mikä on vähentänyt lausunnoista perittävien maksujen määrää HUSissa. Lausuntomaksu perittiin 45 kokouskäsittelyssä olleesta tutkimuksesta. Lausuntomaksujen kokonaissumma oli 70 350 euroa (vuonna 2024 100 200 euroa).

EU-tutkimus- ja innovaatiotoiminta

Vuonna 2025 HUS koordinoi neljää käynnissä olevaa EU-konsortiohanketta (LONGCOVID, ENDOTARGET, ONCOVALUE, PHEMS) ja osallistui partnerina lähes 30 meneillään olevaan EU-hankkeeseen. Vuonna 2025 käynnistyneistä EU-hankkeista yksi merkittävimmistä oli Innovative Health Initiative -hanke UNIFIED, jossa kehitetään eteenpäin digitaalisia potilashoidon ratkaisuja yhteistyössä merkittävien kansainvälisten lääkeyritysten kuten Pfizer kanssa. EU-hanketoiminnassa oli nähtävissä työn ja tulosten näkökulmista myönteistä systeemistä jatkumoa, joka vahvistunee entisestään HUSin sairaalaverkostojäsenyyksien

myötä. EU-hanketoiminnan hyödyt heijastuivat myös muuhun HUSin T&I-toimintaan ja ko. toiminnan kautta pystymme myös vaikuttamaan tuleviin EU-politiikka- ja rahoituslinjauksiin.

HUS jatkoi partnerina myös mm. seuraavissa merkittävässä EU-tason verkostohankkeissa: 1) Sitran koordinoima Tehdas2, jonka tarkoituksena on tuottaa konkreettisia ohjeita ja teknisiä määritelmiä Euroopan komissiolle ja jäsenvaltioille ja näin varmistaa eurooppalaisen terveystietoavaruusasetuksen (EHDS) yhdenmukaisuus ja 2) EU Network of Comprehensive Cancer Infrastructures.

Vuonna 2025 HUS oli mukana lähes 30 EU-konsortiohankehakemuksessa, joista kaksi oli HUSin koordinoimia valmisteluja. Syksyllä 2025 jätetyistä hankehakemuksista rahoituspäätös tulee alkuvuodesta 2026. Käynnissä on kaksi uutta merkittävää HUSin koordinoimaa hankevalmistelua, joissa dl. 4/2026. Toinen näistä liittyy infektioauteihin ja on jatkumoa Long Covid-hankkeelle ja toinen on ympäristöaiheinen hakemus, jossa mukana on mm. yliopistosairaaloita sekä tutkimuslaitoksia kuten Suomen Ympäristökeskus.

Tutkimuksen ja opetuksen viestintä

Vuonna 2025 HUSin viestintä julkaisi yhteensä 34 tiedeviestintäsisältöä. Näistä 20 oli julkaistuihin tutkimuksiin pohjautuvia mediatiedotteita, 2 alkavista uusista tutkimuksista kertovia uutisia ja 10 oli tutkimuksista kertovia verkkouutisia ja artikkeleita.

HUSin viestintä kehitti ja järjesti ensimmäistä kertaa yhteistyössä Helsingin yliopiston Meilahden kampuksen viestinnän kanssa tutkijoille ja toimittajille yhteisen Toivon päivä -tilaisuuden, jossa tutkijat esittelevät toivoa tuovia tutkimuksiaan ja niiden tuloksia median edustajille. Tapahtuman tavoitteena on lisätä kampuksella tehtävän tutkimuksen näkyvyyttä eri medioissa sekä tarjota suora verkostoitumismahdollisuus tutkijoille ja toimittajille.

HUSin lääkärikoulutuksen uudistuksista ja opetukselle aiemmin laaditun tiekartan mukaisista uudistuksista kerrottiin HUSin intrassa ja verkkosivuilla. Opetuksen vuosittaisia tapahtumista, kuten Opiskelijasta ammattilaiseksi -tapahtumasta ja Kesätyöntekijäksi HUSiin -tapahtumasta kerrottiin sosiaalisessa mediassa. Opetuksen viestinnässä on tehty tiivistä yhteistyötä henkilöstöjohdon työnantajamielikuvatiimin kanssa. Tiedeviestintäsisältöjä tekevät tiedeviestijän lisäksi myös tulosityksikköjen viestintäasiantuntijat, mutta sisällöt koordinoidaan keskitetysti.

9.3 Muu tutkimusta ja tutkimusinfrastruktuuria tukeva toiminta

Helsingin Biopankki

Vuoden 2025 lopussa Helsingin Biopankkiin oli kerätty 249 000 biopankkisuostumusta, ja niiden perusteella biopankkiin oli kertynyt yhteensä 209 000 prospektiivista verinäytettä. Prospektiivisella suostumuksella kerätyn näytekokoelmansa ansiosta Helsingin Biopankki on noussut maailman suurimmaksi yksittäiseksi sairaalabiopankiksi.

Tutkimus- ja aineistokysyntä säilyi korkealla tasolla. Vuonna 2025 Helsingin Biopankkiin kohdistui 141 aineistojen esiselvityspyyntöä (133 vuonna 2024), ja uusia aineistoluovutus sopimuksia solmittiin 33 (32 vuonna 2024). Näyteluovutuksia tehtiin 65 tutkimusprojektille (67 vuonna 2024). Helsingin Biopankin aineistoilla oli vuoden lopussa käynnissä yhteensä 278 tutkimushanketta. Yritysassiakasrajapinnassa tapahtuva palvelutoiminta toteutettiin tiiviissä yhteistyössä FinBB:n (Biopankkien Osuuskunta Suomi) ja HYKS-instituutin kanssa.

Helsingin Biopankki toimitti vuonna 2025 lisänäytteitä ja tietoaaineistoja FinnGen-hankkeeseen, joka on Suomen historian laajin lääketieteellinen tutkimusprojekti ja kansainvälisesti merkittävä terveyden geneettisten riskitekijöiden selvittämiseen tähtäävä kokonaisuus. FinnGenistä biopankkiin palautuneen genomitiedon perusteella jatkettiin perinnölliseen syöpäriskiin liittyvän tiedon palauttamista biopankkisuostumuksen antaneille

henkilöille. Vuoden 2025 loppuun mennessä vakavaa syöpäriskiä koskeva tieto oli palautettu jo yli 200 henkilölle, ja heidät on edelleen ohjattu kliinisten asiantuntijoiden määrittelemiin preventiivisiin hoitopolkuihin.

Suomen Akatemian rahoittamaan syöpätutkimuksen lippulaivahankkeeseen (iCAN) toimitettiin tavoitteiden mukaisesti noin 2 600 näytettä yhteistyössä Eteläisen Syöpäkeskuksen ja HUSLABin patologian laboratorion kanssa. Kokonaisuudessaan iCAN-hankkeeseen on toimitettu Helsingin Biopankista jo yli 14 000 näytettä. Helsingin Biopankin kautta kerättävät syövän tuorekudosnäytteet ja niihin liittyvät kliiniset tiedot muodostavat keskeisen osan iCAN-lippulaivahankkeen tutkimusinfrastruktuuria.

Vuonna 2025 Helsingin Biopankki edisti tutkimus- ja tutkimusinfrastruktuurihankkeitaan, joita rahoittivat muun muassa Business Finland, Sosiaali- ja terveysministeriö, Suomen Akatemia sekä Euroopan unioni. Helsingin Biopankin perustajien biopankkitoimintaan kohdistama perusrahoitus säilyi vuotuisessa 1,1 milj. eurossa. Yhdessä biopankkiprojekteista saatavan palvelutuoton sekä ulkopuolisen, kilpaillun tutkimusrahoituksen kanssa tämä muodosti noin 30 % biopankin kokonaisrahoituksesta. HUSin rahoitusosuus Helsingin Biopankin operatiivisesta toiminnasta oli 13 %. Vuoden 2025 lopussa Helsingin Biopankkiyksikössä työskenteli koko- tai osa-aikaisesti 33 henkilöä (35 henkilöä vuoden 2024 lopussa).

Eteläinen syöpäkeskus (FICAN South)

FICAN South osallistui vuonna 2025 useisiin kehitys- ja tutkimushankkeisiin, kuten FINPROVE-tutkimukseen sekä siihen liittyviin EU-ohjelmiin, JA PCM ja PRIME-ROSE. Lisäksi FICAN South on ollut mukana FINACCESS-tutkimuksen käynnistyksessä, ja useiden hoitosuosituksen päivitysten tukemisessa. FICAN Southin koordinoimassa hankkeessa, AYA FICAN, jossa jatkokehitetään nuorena aikuisena syöpään sairastuneiden kokonaisvaltaisen hoidon ja kuntoutumisen tuen toimintamallia, jatkuu alueellinen sekä kansallinen laajentuminen, osin osana JANE2 EU-hanketta. AYA-hankkeessa jatkokehitetään myös ryhmäterapiaa ja hankkeessa on pilotoitu mm. taideterapiaa ulkopuolisella rahoituksella. AYA-hanke on myös osa EU-ohjelmaa e-QuoL, joka keskittyy nuorten aikuisten myöhäisseurantaan ja kuntoutumisen tukemiseen.

Lisäksi FICAN South on ollut mukana tukemassa ERN/EURACAN-verkoston toimintaa osana Harvinaiset syövät ja syöpäalttiusoireyhtymät-hanketta. Hankkeessa kehitetään harvinaiseen syöpään sairastuneen potilaan hoitopolkua ja lääketieteellistä hoitoa, sekä ammattilaisten osaamista harvinaisten syöpien hoidossa. Hankkeessa on vuonna 2025 tehty useita kansallisia hoitosuosituksia ja jatkettu kansallisen ORPHA-koodituksen käyttöönottoa. Harvinaiset syövät -hankkeen tietopaketti ja hoitopolut on koottu omaksi osiokseen Terveyskylään FICAN Southin toimesta. Tuorenäytekerystä sekä näytteiden molekyyliprofilointia jatkettiin yhteistyössä iCAN-lippulaivahankkeen kanssa.

FICAN South järjestää myös vuosittaisen hankehaun kohdennettuna FICAN Southin sopijapuolten toimijoille HUS, Helsingin yliopisto, Etelä-Karjalan hyvinvointialue, Kymenlaakson hyvinvointialue ja Päijät-Hämeen hyvinvointialue. Hankerahoituksen tarkoituksena on kannustaa kliinisistä tutkimus- ja kehityshankkeista kiinnostuneita klinikoita, tutkijoita ja terveydenhuollon ammattilaisia käynnistämään yhteistyöhankkeita, joita oli vuonna 2025 kahdeksan FICAN Southin alueella. Koulutuksen osalla vuosittainen opintojakso ”Ensitudon antaminen syöpäpotilaalle moniammatillisessa yhteistyössä” toteutettiin jälleen yhteistyössä Laurea-ammattikorkeakoulun, Helsingin yliopiston Lääketieteellisen tiedekunnan, HUS Syöpäkeskuksen ja Eteläisen syöpäkeskuksen kanssa. Koulutusohjelma on hyväksytty valinnaiseksi kurssiksi moniammatillisina opintoina HY:n Lääketieteellisen tiedekunnan ja Laurea AMK:n koulutusohjelmiin. Myös AYA ja Harvinaiset syövät -hankkeissa pidettiin useita alueellisia ja kansallisia koulutuksia, pääosin lääkeyritysten tuella. FICAN South on lisäksi tukenut onnistuneesti useiden kotimaisten ja EU-ohjelmien rahoitushakemuksien valmistelua liittyen AYA-, FINACCESS- ja FINPROVE-hankkeisiin. Vuoden 2025 lopussa FICAN Southissa työskenteli kokoaikaisesti kolme henkilöä.

iCAN, TKI-lippulaivahanke

HUSin ja Helsingin yliopiston koordinoima TKI-lippulaiva iCANin laajentuminen kansalliseksi hankkeeksi käynnistyi toden teolla vuoden 2025 aikana, kun neljällä alueellisella hankkeella aloitettiin molekyyliprofilointi ja tiedon yhdistäminen kliiniseen dataan iCAN-rahoituksella. Näin vahvistettiin kansallista toimintaa.

Meilahden public-private kumppanuudessa toteutetussa päähankkeessa (iCAN Flagship Project) rekrytoitujen potilaiden määrä ylitti 7 600 rajan ja yli 4 400 potilaan syöpänäyhteistä on tehty kattava molekyyliprofilointi. Hankkeessa toimi vuoden 2025 aikana yli 400 terveydenhuollon ammattilasta ja tutkijaa sekä sen puitteissa julkaistiin yli 447 julkaisua.

Vuonna 2025 kehitystyö jatkui analysointityökalujen, käyttäjäystävällisyyden ja kliinisten tietojen kehittämisen hankkeen toimesta HUS Acamedic tietoturvalisessä käyttöympäristössä. Acamedicissä olevan datan hyödyntäminen on täten laajentunut tutkimusprojekteissa.

iCANin Cancer Research Hub Finland -hankkeen kehittämisen yhteydessä valmisteltiin uusia yritysyritysten toimintamalleja, joita tarjotaan yksityiselle sektorille yhteistyötä varten. Tutkimushankkeessa havaittujen potilaan hoitoon mahdollisesti vaikuttavien löydösten palauttamista hoitavalle lääkärille tai toiseen lääketutkimukseen yhteistyössä Helsingin Biopankin kanssa jatkettiin ja kehitettiin. Potilasvaikuttamisen neuvottelukunnan kokouksissa käsiteltiin potilailta kerättyjä unmet needs -kyselyn tuloksia, keskusteltiin tutkimusdatan palauttamisen haasteista ja mahdollisuuksista klinikkaan/potilaille, sekä suunniteltiin potilaille suunnattuja tapahtumia. Suuren suosion saaneita potilas-tutkijatapahtumia järjestettiin viisi yhteistyössä järjestöjen kanssa. Ne kokosivat vuoden aikana noin 400 osallistujaa. Lisäksi yhteistyössä järjestettiin kliinisten tutkimusten viikolla "Miksi kliinisiä tutkimuksia tarvitaan Suomeen?" -tapahtuma Musiikkitalolla, jossa kuultiin potilasnäkökulmia, sekä puheenvuoroja kansanedustajilta, HUS Tutkimusjohdosta, Fimeasta ja Lääketeollisuus ry:stä.

Vuonna 2024 alkanut syövän täsmälääketieteen iCANDOC-tohtorikoulutuspilotti (122 tohtorikoulutettavaa Helsingin yliopistossa, 152 kansallisesti) on käynnissä, ja pilottiin rekrytoidut väitöskirjatutkijat ovat jo aloittaneet työn. Vuoden 2025 aikana käynnistettiin uutena hankkeena iCANPOD-postdocohjelma, johon kuuluu nyt 50 tutkijatohtoria. Ohjelma tukee postdoctutkijoiden urakehitystä koulutusten, työpajojen sekä akateemisten ja ei-akateemisten kumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön kautta.

9.4 Opetus

Vuonna 2025 Helsingin yliopiston lääketieteellisessä tiedekunnassa opiskeli kaikkiaan perustutkinnoissa 2 090 opiskelijaa ja noin 4 000 ammatillista jatkokoulutettavaa. HUS Opetuksen tiekartan 2023–2027 pohjalta työstettiin mm. seuraavia asioita:

1. Keskitetty hakeutumispalvelu lääketieteen opiskelijoille ja valmistuneille lääkäreille HUSiin (projekti 2023–2027). Hakeutumispalvelu avattiin keväällä 2024. Hakeutumispalvelu tavoitti kaikki HUSin yksiköt syksyllä 2025. Hakeutumiseen ja opiskelijapaikkojen jakamiseen kehitettiin ja otettiin käyttöön MediTrainee-järjestelmä joulukuussa 2025.
2. Opetusverkostotoiminta. Tutkimusjohto koordinoi ja edistää lääketieteen, hammaslääketieteen, psykologian, logopedian ja farmasian opetusverkosten toimintaa. Opetusverkosten kautta edistetään tulosyksiköissä tapahtuvan opetuksen ja koulutuksen laatua seuraavilla tavoilla:
 - Tukemalla lääketieteen alojen opiskelijoiden ja erikoistuvien kohtaamista ja perehdytystä (käytössä mm. perehdytysmateriaalia, viikkosuunnitelmapohja ja sekä perehdytys-suositus).

10 MERKITTÄVIMMÄT RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

10.1 Yleistä

Riskienhallinta on osa HUSin johtamis- ja hallintojärjestelmää sekä kaikkea toimintaa. Riskienhallinta tukee perustehtävän toteuttamista ja strategiatavoitteiden saavuttamista tunnistamalla riskit ja mahdollisuudet, ennakoimalla kehityssuuntia sekä suunnittelemalla ja toteuttamalla hallintatoimenpiteitä. Riskienhallinnan kokonaisuus perustuu keskeisesti hallintosääntöön, riskienhallintapolitiikkaan ja HUSin riskienhallinnan järjestämisohjeeseen, jota päivitettiin vuoden 2025 aikana vastaamaan entistä paremmin toimintaympäristön muutoksiin ja organisaation tarpeisiin.

Vuonna 2025 riskienhallintaprosessin keskeisiin vahvistamistoimenpiteisiin kuului riskiraportoinnin ja analytiikan kehittäminen, riskien ja strategisten tavoitteiden kytkennän selkiyttäminen sekä tytäryhtiöiden integrointi yhtenäiseen riskienhallintamalliin. Loppuvuodesta otettiin käyttöön Falcony –ohjelmisto, joka korvaa aiemman HUS-riskit -järjestelmän ja mahdollistaa jatkossa yhtenäisemmän, läpinäkyvämmän ja reaaliaikaisemman riskienhallinnan konsernissa.

Riskienhallinta toteutui yhtenäisessä prosessissa, jossa riskienhallinta kytkeytyi osaksi johtamista, päätöksentekoa, toiminnan ohjausta ja suunnittelua. Konsernin johto määrittä riskienhallinnan linjaukset, käsitteli merkittävät riskit, päätti yhtymätason toimenpiteistä ja seurasi niiden toteutumista. Toimintayksiköt arvioivat osaltaan strategisten tavoitteiden toteutumista, merkittäviä riskejä ja riskienhallinnan tilaa sekä toimeenpanivat hallintatoimia. Tytäryhtiöt tunnistivat, arvioivat, toteuttivat toimenpiteitä ja raportoivat riskeistään vastaavalla tavalla.

HUSin riskienhallintatoimi ohjasi koordinoitusti konsernilaajuisen riskienhallintaprosessin osavuositain, ennakoiden seuraavaa talousarviokautta koskien sekä tilikauden lopussa. Riskienhallintaprosessin tuloksista koottiin riskiprofiilit johtoryhmien ja hallituksen käsittelyihin. Riskiprofiilien tavoitteena on tarjota kokonaiskuva HUSin riskiympäristöstä, kuvata ja tunnistaa merkittävimmät riskit ja mahdolliset kehityssuunnat sekä varmistaa, että riskienhallinnan painopisteet kohdistetaan oikeisiin osa-alueisiin. Tilikauden riskianalyseissä nousseet merkittävät riskit on esitetty tarkemmin toimintakertomuksen (Julkisuuslain 621/1999, 24.1 §:n 7. k nojalla salassa pidettävä) liitteessä.

Kaiken kaikkiaan HUSin riskienhallintaa vuonna 2025 leimasi toimintaympäristön monimuotoistuminen ja tarpeet vahvistaa organisaation kyvykkyyttä vastata sekä äkillisiin että pidempikestoisiin riskeihin. Systemaattisen prosessin avulla riskit tunnistettiin, arvioitiin ja kytkettiin suunnitelmallisesti toiminnan ohjaukseen, mikä tuki konsernin strategisten tavoitteiden toteutumista sekä toiminnan laadukasta ja häiriötöntä jatkuvuutta. Riskienhallinnan kehittäminen jatkuu tavoitteellisesti myös seuraavalla tilikaudella, laajentamalla mm. riskityökalujen käyttöä, implementoimalla ohjeita ja kouluttamalla henkilöstöä.

10.2 Ulkoisen toimintaympäristön kautta tulevat riskit

Vuosi 2025 oli HUSille ulkoisen toimintaympäristön näkökulmasta merkittävä sopeutumisen, varautumisen ja strategisen riskienhallinnan kehittämisen vuosi. HUS kohtasi useita ulkoisista tekijöistä nousevia haasteita, kuten geopoliittisen tilanteen pitkittynyttä epävakautta kytkösvaikutuksineen, taluspaineita ja kiristyviä talouden reunaehtoja, sosiaali- ja terveydenhuoltoon ja rakenteiden kehittämiseen kohdistuvia muutoksia, kasvavia palvelutarpeita sekä lainsäädännön, viranomaislinjausten ja rahoituspäätösten vaikutuksia. Kasvat kyber- ja hybridivaikuttamisen uhat muodostavat jatkossakin merkittävän ulkoisen

toimintaympäristön riskitekijän. Ulkoisiin palveluketjuihin, kriittisiin toimituksiin ja informaatioympäristöön liittyvät riippuvuudet korostuvat entisestään kasvattaen tarvetta häiriöihin ja vaikuttamisyrityksiin varautumiseksi. Suomen turvallisuusympäristön tilanne lisäsi ja vahvisti turvallisuusyhteistyön tarvetta. Nämä tekijät yhdessä loivat HUSille toimintaympäristön, jossa taloudellinen liikkumavara oli varsin rajallinen ja ulkopuolelta tulevat muutokset edellyttivät nopeaa sopeutumista ja reagoitakyvykkyyttä.

Vuoden aikana toteutetut toimet tähtäsivät toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen, talouden vakauden parantamiseen, palvelujen yhdenvertaisuuden edistämiseen sekä riskienhallinnan ja varautumisen kokonaisuuksien vahvistamiseen. HUS tehosti tukipalveluja ja uudisti johtamisrakenteita vahvistaen ohjausta koko organisaatiossa. Lisäksi mm. logistiikkapalveluita järjesteltiin uudelleen, varastotoiminnot päätettiin kilpailuttaa kustannusten laskemiseksi laadusta tinkimättä ja Vantaan Uutistien logistiikkakeskus myytiin, tarkoituksena myös vahvistaa hoitotyötä tukevia keskitettyjä logistiikkaprosesseja. Kiinteistökantaa ja toimitilojen käyttöä tarkasteltiin pitkän aikavälin kustannustehokkuuden näkökulmasta ja omaisuuden realisointia hyödynnettiin harkitusti talouden tasapainottamisessa.

Toteutetut toimet loivat edellytykset talouden vakauttamiselle ja palvelutuotannon jatkuvuudelle, samalla kun varautumiskyky ja kriittisten tukitoimintojen resilienssi paranivat, ja varautumista ja jatkuvuudenhallintaa kehitettiin koko organisaatiossa. HUS vahvisti alueellista SOTE-yhteistyötä ja osallistui aktiivisesti kansalliseen valmisteluun lainsäädäntömuutosten arvioimiseksi ja yhtenäisten toimintatapojen edistämiseksi. Yhteistyötä tiivistettiin erityisesti hyvinvointialueiden kanssa palvelujen yhdenvertaisuuden varmistamiseksi ja päällekkäisyyksien purkamiseksi. Lisäksi reagoitiin palvelutarpeen kasvuun kehittämällä hoitoon pääsyn seuranta ja jonojen hallintaa.

Kaiken kaikkiaan HUSin toimenpiteet toimintaympäristön riskeihin vastaamiseksi vuonna 2025 keskittyivät talouden vakauden vahvistamiseen, toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen, palvelujen yhdenvertaisuuden parantamiseen sekä riskienhallinnan ja varautumisen kokonaisuuksien kehittämiseen. Toimenpiteillä pyrittiin vastaamaan nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön ja varmistamaan konsernin kyky täyttää lakisääteiset tehtävänsä myös poikkeuksellisissa olosuhteissa.

10.3 Potilas- ja lääkehoitoon liittyvät riskit

Vaaratapahtumailmoittamisen tarkoituksena on käsitellä Potilaan vaaratapahtumailmoitusjärjestelmä HaiPro-ilmoitukset moniammatillisesti tapahtumayksiköissä, oppia niistä ja tehdä tarvittavia kehittämistoimenpiteitä. HaiPro-ilmoitusten määrä lisääntyi vuonna 2025 (26 418) verrattuna vuoteen 2024 (26 101). HaiPro-ilmoitusaktiivisuuden muutoksille ei ole yhtä selvittävää tekijää. Ilmoitusten määrän muutokset kertovat ennen kaikkea ilmoitusaktiivisuudesta, ei vaaratapahtumien todellisesta määrästä. On tärkeää, että mahdolliset vaaratapahtumat saadaan tietoon ja niihin tehdään tarvittavat kehittämistoimenpiteet. Kehittämistoimenpiteiden määrä kasvoi 4 % edelliseen vuoteen verrattuna.

HUSin 26 418 HaiPro-ilmoituksesta 192 (0,7 %) oli potilaiden ja omaisten tekemiä vaaratapahtumailmoituksia. HaiPro-ilmoituksia tehtiin hyvinvointialueilta ja ostopalveluista HUSiin 1 270, joka on 5 % HUSin HaiPro-ilmoituksista. HUSiin tehdyt ilmoitukset liittyivät yleisimmin tiedonkulkuun tai tiedon hallintaan (28 %), laboratorio- tai muuhun potilas-/asiakastutkimukseen (21 %), hoidon ja palvelun järjestelyihin tai saatavuuteen (15 %) ja lääkehoitoon (14 %).

Vakavia vaaratapahtumia käsiteltiin vuoden 2025 aikana 890, joka on 3 % HaiPro-ilmoituksista, ja vastaa edellisten vuosien suhteellista osuutta. Vakavat vaaratapahtumat liittyivät yleisimmin lääkehoitoon (18 %), tiedonkulkuun tai tiedonhallintaan (15 %), laitteeseen, tarvikkeeseen ja tietojärjestelmään (16 %), sekä hoidon/palvelun järjestelyihin tai

saatavuuteen (13 %). Muutosta edelliseen vuoteen verrattuna oli laitteisiin liittyvien väheneminen -7 % ja lääkehoitoon liittyvien väheneminen -4 %. Koko HUSin tasolla on kehitetty vakavien vaaratapahtumien koostamista.

Never event -tapahtumat (tapahtumat, jotka ovat harvinaisia potilaille tapahtuneita vakavia vaaratapahtumia, joita ei saisi koskaan tapahtua), kuten muutkin vakavat vaaratapahtumat tiedotetaan välittömästi esihenkilöille ja käsitellään aina vakavana vaaratapahtumana. Never eventit ovat selkeästi tunnistettavissa ja suurimmaksi osaksi estettävissä, kun noudatetaan suosituksia ja ohjeistuksia. HUSissa otettiin käyttöön never event -seuranta ja -prosessi/toimintatapa vuoden 2024 aikana. Never event -tapahtumia oli 14, joka on kolme vähemmän kuin edellisenä vuotena.

PosiPro-järjestelmän käyttöönotto toteutettiin keväällä 2023. PosiPro-järjestelmän avulla kerätään tietoa onnistumisista ja analysoidaan onnistumisiin johtaneita tekijöitä. Näin onnistumisista voidaan oppia ja laajentaa tietoisuutta hyvistä käytänteistä. Oppimalla onnistumisista voidaan tukea hyvän työilmapiirin muodostumista ja kehittää toimintatapoja ja tapahtumanprosesseja potilasturvallisemmaksi jo ennen kuin potilasturvallisuutta vaarantavia tilanteita syntyy. PosiPro-ilmoitukset (4 872) liittyivät hyvään asenteeseen (82 %), sosiaalisiin taitoihin (55 %), työskentelytapaan (76 %) ja yhteistyöhön (85 %) sekä muuhun (6 %). Onnistumisten välittöminä vaikutuksina parantui asiakas-/potilasturvallisuus (42 %), työhyvinvointi (40 %) ja potilas-/asiakastyytyväisyys (32 %).

Laiteturvallisuuteen liittyvät riskit

Lääkinnällisten laitteiden laiteturvallisuuteen liittyvien ilmoitusten määrä kasvoi (N=326) vuonna 2025. Tämä kertoo lisääntyneestä turvallisuuskulttuurista. Myös hoitotarvikkeisiin liittyviin vaaratilanteisiin on kiinnitetty aiempaa enemmän huomiota ja niistä tehdään aktiivisesti ilmoituksia.

Vuonna 2025 julkaistu HUS Laiteturvallisuussuunnitelma tukee järjestelmällistä tapaa varmistaa, että kaikki laitteiden turvalliseen käyttöön vaikuttavat tekijät otetaan huomioon. Suunnitelma ohjaa täyttämään lainsäädännön (laki lääkinnällisistä laitteista 719/2021) asettamat vaatimukset.

Teknologian kehittyessä laiteosaamisen merkitys kasvaa. Riski on, ettei osaamisen varmistamiseen ole riittävästi aikaa ja resursseja. Laiteturvallisuussuunnitelman myötä osaamisen varmistamisen menettelytapoja on yhtenäistetty, mutta yhteistä sähköistä dokumentointijärjestelmää ei vielä ole, ja tieto sijaitsee hajanaisesti eri paikoissa.

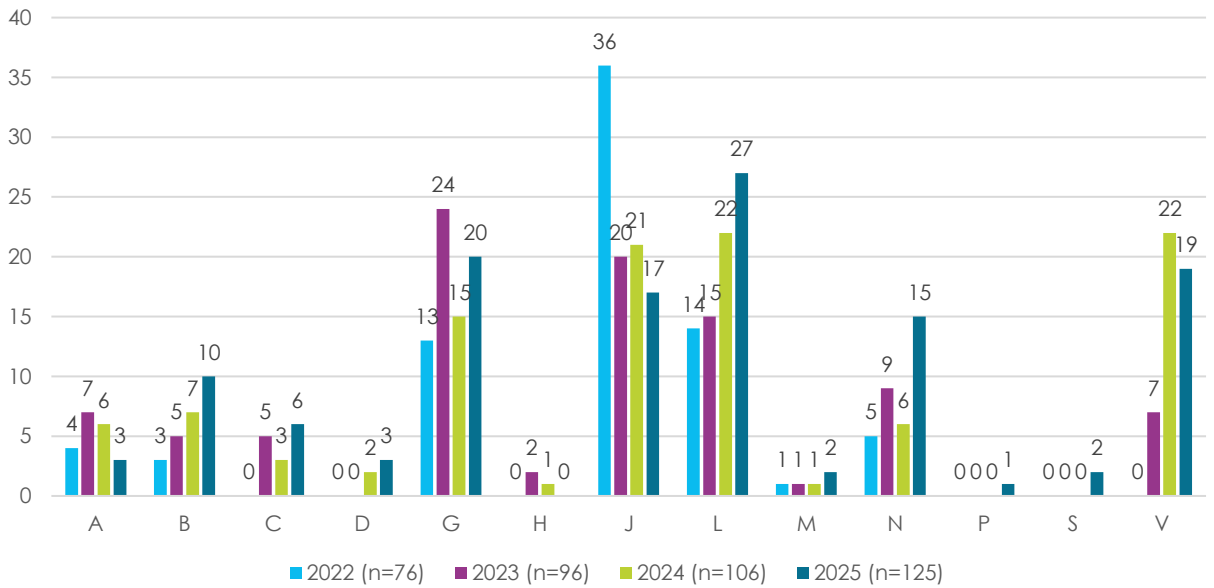
Lääkinnällisiin laitteisiin voi liittyä saatavuusongelmia. EU sääntelyn tiukkuus on erityisen haastavaa tuotteille, joilla on pienet markkinat. Euroopan komissio on esittänyt useita kohdennettuja muutoksia lääkinnällisten laitteiden (MDR) ja in vitro -diagnostiikan (IVDR) sääntelyyn. Tavoitteena on keventää hallinnollista taakkaa, nopeuttaa vaatimustenmukaisuuden arviointia ja parantaa sääntelyn ennustettavuutta.

HUS luovuttaa lääkinnällisiä laitteita potilaiden käyttöön. Näiden laitteiden tulee olla jäljitettävissä mahdollisissa tuote- tai takaisinvetotilanteissa. Laiteturvallisuussuunnitelmassa on ohjeistettu jäljitettävyyden parantamista sähköisen järjestelmän avulla.

Lääkehoitoon liittyvät riskit

Lääkehoidon turvallisuus jakautuu lääketurvallisuuteen (lääkkeen/valmisteen turvallisuus) ja lääkitysturvallisuuteen (lääkehoidon toteuttamisen turvallisuus). Lääkehoitoprosessiin liittyvä ohjeistus ja yhteiset toimintamallit on koottu vuosittain päivitettävään HUS Lääkehoitosuunnitelmaan.

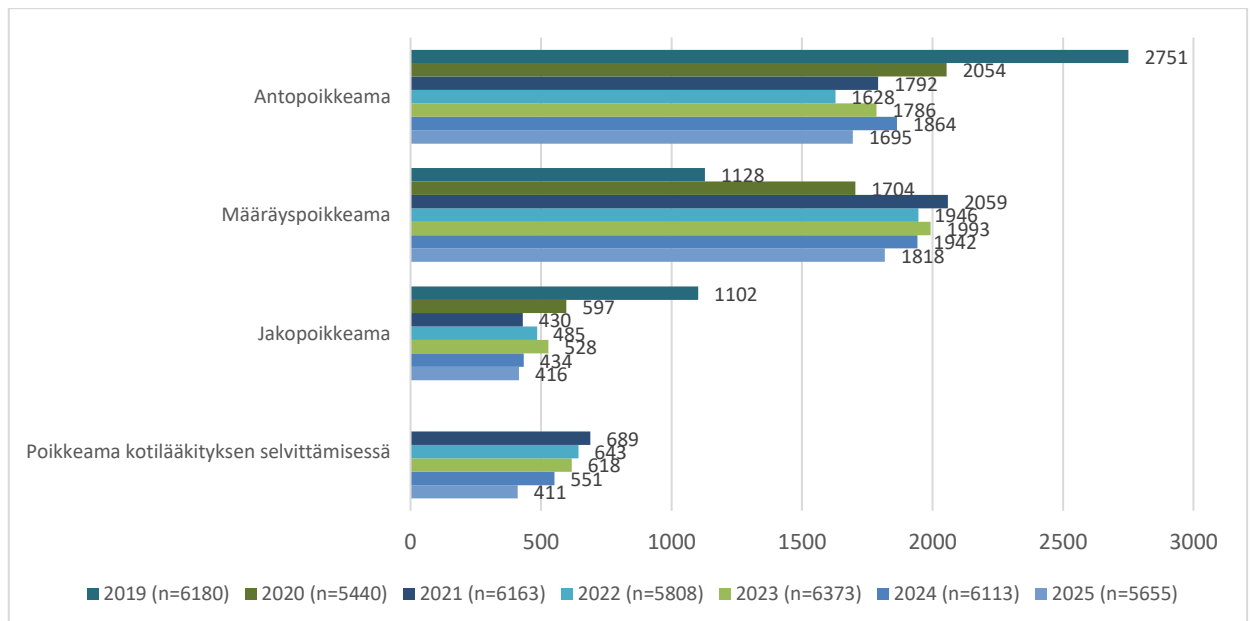
Vuonna 2025 HUSista raportoitiin Fimeaan yhteensä 125 haittavaikutusepäilyä (2024 106 kpl, kuva alla).



ATC-ryhmien selitteet: A = Ruuansulatuselinten sairauksien ja aineenvaihduntasairauksien lääkkeet, B = Veritautien lääkkeet, C = Sydän- ja verisuonisairauksien lääkkeet, D = Ihotautilääkkeet, G = Sukupuoli- ja virtsaelinten sairauksien lääkkeet, sukupuolihormonit, H = Systemisesti käytettävät hormonilääkkeet (pl. sukupuolihormonit ja insuliinit), J = Systemisesti vaikuttavat infektio- ja antibioottilääkkeet, L = Syöpälääkkeet ja immuunivasteen muuntajat, M = Tuki- ja liikuntaelinten sairauksien lääkkeet. N = Hermostoon vaikuttavat lääkkeet, P = Loisten ja hyönteisten häätöön tarkoitetut lääkkeet, S = Silmä- ja korvalääkkeet ja V = muut.

HUSissa tehdyistä Haipro-ilmoituksista vuonna 2025 yhteensä 5 655 kpl (2024 6 113 kpl) oli lääke- ja nestehoitoon liittyviä vaaratapahtumailmoituksia, mikä oli 21,4 % kaikista ilmoituksista. Lääkehoitoon liittyvien vaaratapahtumien määrä väheni, vaikka samaan aikaan vaaratapahtumien ilmoitusmäärä kasvoi HUSissa. Näistä 57 % tapahtui potilaalle, 23 % oli läheltä piti -tilanteita ja 20 % oli muita potilasturvallisuuteen liittyviä ennakoivia havaintoja. Lääkehoitoon liittyvien vaaratapahtumien yleisimmät alatyypit ja niiden kehitys viime vuosina on esitetty alla olevassa kuvassa. Vakavia lääkehoidon vaaratapahtumia käsiteltiin 167 kpl, joista vakavan haitan aiheuttaneita oli 12 kpl (vuonna 2024 178 kpl, vakava haitta 14 kpl).

Kuvassa alla yleisimpien lääke- ja nestehoitoon liittyvien vaaratapahtumailmoitusten jakauma HUSissa vuosina 2019–2025 (kotilääkityksen selvittämiseen liittyviä poikkeamia alettiin erikseen luokitella ja seurata vuonna 2021).



Yleisimmin lääkehoidon vaaratapahtumiin liittyvät lääkkeet ovat pysyneet hyvin samanlaisina kuin vuonna 2024 ja näistä suurin osa on suuren riskin lääkkeitä.

Katkeamattoman lääkehoitoprosessin vuoden 2025 tavoitteena oli laajentaa potilaan ja lääkkeen tunnistamista skannaamalla leikkaustoimintaan ja päivystyksiin. Aikaa kului paljon tarvittavaan Apotti-kehitykseen ja leikkaustoiminnan kehitystarpeet saatiin tuotantoon marraskuun versiopäivityksessä. Pilotointi jatkuu heräämöissä alkuvuodesta 2026. Lisäksi lasten päivystysten (ULS ja Jorvi) lääkehoitoprosessia on havainnoitu skannauksen näkökulmasta ja tehty tähän liittyen tarvittavat kehityspyynnöt Apottiin. Varsinainen pilotointi suunnitellaan vuodelle 2026 eli painopiste jatkuu vuonna 2026.

10.4 Rahoitustoiminnan riskit

HUS-yhtymän tilinpäätöksessä 2025 tilikauden ylijäämä oli 163,4 milj. euroa. Ylijäämällä katetaan aikaisempien tilikausien kertynyt alijäämä 141,7 milj. euroa hyvinvointialuelain 115 § mukaisesti. Omavaraisuusaste toteutui vähimmäistavoitetta parempana, mihin vaikutti osaltaan tilikauden toteutunut ylijäämä. Pitkäaikaista lainarahoitusta ei nostettu ja lainoja lyhennettiin talousarvion mukaisesti. Yhtymässä on seurattu taseen tunnusluvuista omavaraisuusastetta ja ennakoitu sen kehittymistä. Omavaraisuusasteen ennakoidaan pysyvän lähivuosina alle 20 prosentin tasolla. Pitkällä tähtäimellä HUSin taserakenne vaikuttaa osaltaan HUSin kykyyn selviytyä velvoitteistaan. Soteuudistukseen liittyvä vuosittain määriteltävä HUS-yhtymän lainanottovaltuus tulee asettamaan rajoituksia pitkäaikaisen lainarahoituksen määrälle, minkä odotetaan vaikuttavan pidemmällä aikavälillä positiivisesti taserakenteeseen ja omavaraisuusasteeseen.

HUS-yhtymän lainasalkun korkoriskistä oli suojattu tilinpäätöshetkellä noin 43 % (2024: 53 %). Uutta pitkäaikaista lainarahoitusta ei nostettu, mutta yhden lainan korontarkistuksessa kiinteä korko muutettiin vaihtuvaksi koroksi, jolloin lainasalkun suojausaste laski edellisvuodesta. Lyhyet markkinakorot lähtivät laskuun alkuvuonna 2025. Lainasalkun keskiporko oli 1,51 % vuonna 2025 (2024: 1,85 %). Tuloslaskelman nettorahoituskulut toteutuivat talousarviota pienempinä, kun rahoitustuottojen toteuma oli talousarviota korkeampi, uutta lainaa ei nostettu ja lainakannan keskiporko laski. Lyhytaikaista rahoitusta ei käytetty tilikauden aikana. Rahavaroille saatiin korkotuottoa korollisilta pankkitileiltä ja määräaikaistalletuksista. Lainasalkun keskiporkon arvioidaan nousevan vuonna 2026 edellisvuodesta. HUSin taloussuunnitelman mukainen lainasalkun kasvu kasvattaa korkoriskiä. Lainasalkun suojausaste laskee, jolloin vuotuisten korkomenojen herkkyyden markkinakorkomuutoksille kasvaa. Lainasalkun rakennetta seurataan talousjohdossa säännöllisesti, sekä valmistellaan tarvittavat toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Lainasopimukset pidetään euromääräisinä, valuuttariskiä ei oteta.

HUS-yhtymän maksuvalmius vuonna 2025 oli hyvä. Hyvään maksuvalmiuteen vaikuttivat osaltaan vuoden 2025 jäsenennakoiden maksuaikataulu sekä vuosien 2022–2023 alijäämien laskutus jäsenhyvinvointialueilta vuoden lopussa. Vuoden 2024 alijäämää ei laskutettu, vaan se katettiin syntyneellä ylijäämällä. Kassan riittävyys (pv) oli vähimmäistavoitetta parempi.

Tulevien vuosien maksuvalmiuden ja rahoituksen suunnittelussa epävarmuutta aiheuttaa tulorahoituksen muuttuminen pääosin kiinteään vuosiraamiin pohjautuvaksi soteuudistuksen myötä, sekä soteuudistukseen liittyvän lainsäädännön asettamat rajoitteet HUS-yhtymän lainanottovaltuuteen liittyen. Hyvinvointialueiden rahoituslakiin suunnitellaan muutoksia v. 2027 alkaen, mikä vähentäisi hyvinvointialueille kohdennettavaa rahoitusta. Yhtymälle määritellään vuosittain lainanottovaltuus, joka vaikuttaa investointiohjelmaan ja sen toteuttamiseen.

Maksuvalmius- ja rahoitussuunnittelun tavoitteena on ennakoita yhtymän maksuvalmiutta ja tätä varautua mahdollisiin rahoitustarpeisiin riittävän aikaisessa vaiheessa. Keskeisenä maksuvalmiusriskin hallintaperiaatteena on varmistaa, että maksuvalmiusreservi on kaikkina hetkinä vähintään yhtymän maksuvalmiustarpeen suuruinen. Maksuvalmiustarve muodostuu varsinaisen toiminnan maksuvalmiustarpeesta, suunniteltujen investointien toteuttamisen

aiheuttamasta maksuvalmiustarpeesta sekä erääntyvän velkarahoituksen rahoitustarpeesta. Maksuvalmiusreservi koostuu pääasiassa rahavaroista ja rahavarojen mahdollisista lyhytaikaisista sijoituksista. Lisäksi on mahdollisuus käyttää lyhytaikaiseen rahoitukseen tarkoitettua hyvinvointialuetodistusohjelmaa toiminnan rahoitustarpeen kattamiseen tiettyyn enimmäismäärään asti.

HUS-yhtymän riskiasema verrattuna kuntariskiä ja valtoriskiä nousi esiin rahoittajien taholta ennen soteuudistuksen voimaantuloa. Finanssivalvonta muutti tammikuussa 2022 EUn vakavaraisuusasetukseen liittyviä ohjeitaan ja katsoi saamiset hyvinvointialueilta ja -yhtymiltä nollariskisiksi. HUS-yhtymän on em. perusteella mahdollista saada lyhyt- ja pitkäaikaista rahoitusta samoista lähtökohdista kuin HUS-kuntayhtymänä ennen soteuudistusta. Pitkäaikaisen lainarahoituksen saatavuus on kuitenkin muuttunut aikaisempaa rajoitetummaksi, kun Kuntarahoitus Oyj voi käyttää Kuntien takauskeskuksen takaamaa varainhankintaa hyvinvointialueiden pitkäaikaiseen rahoitukseen vuonna 2026 enintään 400 milj. euroa (2025: 400 milj. euroa). Hyvinvointialueet eivät ole takauskeskuksen jäseniä. Edellä kuvattu vuosittaisen enimmäismäärän asettaminen hyvinvointialueiden pitkäaikaiselle rahoitukselle heikentää hyvinvointialueiden ja -yhtymien pitkäaikaisen lainarahoituksen saatavuutta verrattuna tilanteeseen ennen soteuudistusta, ja aiheuttaa epävarmuutta valtioneuvoston lainanottovaltuuspäätöksessä hyväksytyjen investointihankkeiden rahoittamiseen.

Euroopan Investointipankin kanssa allekirjoitettiin kesäkuussa 2025 135 milj. euron puitesopimus investointien rahoittamiseksi, sopimuksesta ei ole vielä nostettu rahoitusta. Pohjoismaiden Investointipankin kanssa on allekirjoitettu aikaisemmin 115 milj. euron puitesopimus investointien rahoittamiseksi, rahoitusta ei ole vielä nostettu. HUS-yhtymän takausten jäljellä oleva pääoma samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta pieneni tilinpäätöksessä 2025, kun yhteisöt lyhensivät lainojaan enemmän kuin uusia lainoja nostettiin.

10.5 Omaisuuriskit ja investoinnit

HUS-yhtymän strategian toteutumisesta tuetaan asianmukaisilla investoinneilla, joiden tavoitteena on vähentää erikoissairaanhoidon toimintavarmuuteen liittyviä riskejä ja varmistaa terveelliset ja nykyaikaiset työtilat asianmukaisine työkaluineen. Viime vuosina investoinnit ovat painottuneet uusiin sairaalarakennuksiin ja olemassa olevien tilojen peruskorjauksiin. Menneen vuoden 2025 investoinneista huomattava osa koostuu käynnissä olevien hankkeiden, kuten Tammisairaalan, Jorvin vuodeosastorakennuksen ja Salvia-rakennuksen kustannuksista sekä lukuisista pienemmistä peruskorjaushankkeista.

Julkisen talouden heikentyessä uusien investointien aloittamista on jouduttu rajoittamaan. Vaikka palvelutarve kasvaa, on välttämätöntä mitoittaa investoinnit taloudellisesti kestävä tasolle siten, että investointeja varten nostettujen lainojen lainanhoitokyky pystytään turvaamaan. Tasainen investointitahti on tärkeä siksi, että välttämättömätkin hankkeet lisäävät HUSin vuosittaisia kustannuksia. Samaan aikaan epävarmuus rahoituksesta vaikeuttaa pitkäjänteistä omaisuuden hallintaa ja lisää toiminnan jatkuvuuden riskejä. Rahoituksen riittävyys onkin keskeisimpiä investointeihin liittyviä riskejä. Investointien toteutukseen liittyvien epävarmuustekijöiden ja riskien tarkka arvioiminen ja niiden ennakoiminen on korostunut entisestään.

HUS kehittää rakennus- ja laitekantaansa pitkäjänteisen suunnittelun pohjalta. Korjaushankkeilla parannetaan tilojen käytettävyyttä ja vältetään toiminnan keskeytymisestä aiheutuvia kustannuksia. Osin vanhat sairaalat eivät enää vastaa erikoissairaanhoidon nykyisiä vaatimuksia, jolloin uudisrakentaminen on välttämätöntä toimintavarmuuden ja henkilöturvallisuuden varmistamiseksi. Tilat ja laitteet suunnitellaan mahdollisimman muuntojoustaviksi, jotta ne voivat vastata nopeasti muuttuviin tarpeisiin myös poikkeustilanteissa.

Suurten rakennusinvestointien hankeselvitykset, suunnitteluvaiheet ja sairaaloiden pitkän aikavälin tilankäytön suunnitelmat sisältävät riskiarvioinnit. Toteutukseen liittyviä riskejä tarkastellaan läpi hankkeen ohjausryhmissä ja rakennuttajaorganisaatiossa. Riskiarvioissa voidaan tunnistaa muun muassa urakoitsijavalintoihin, suunnittelupuutteisiin, projektinhallintaan, henkilöstöresursseihin ja väistötiloihin liittyviä epävarmuuksia. Useiden samanaikaisten hankkeiden koordinointi aiheuttaa aikataulu- ja kustannusriskejä, joita hallitaan keskitetyn investointiohjauksen avulla. Konsernihallinto koordinoi yhdessä Kiinteistö- ja toimitilapalvelujen kanssa toiminnan suunnittelua, sijoittumista ja kapasiteetin mitoitusta.

Investointeihin liittyvien taloudellisten ja toiminnallisten riskien tunnistaminen ja ennakointi on keskeistä. Vaikeimmin hallittavia ovat kuitenkin käytössä olevien tilojen äkilliset vaaratilanteet tai tilanteet, joissa tilat joudutaan sulkemaan esimerkiksi ympäristöolosuhteiden vuoksi. Myös tutkimus- ja hoitolaitteiden äkilliset rikkoutumiset aiheuttavat rahoituspaineita toimintavuoden aikana, mikä johtaa hankintojen uudelleenpriorisointiin ja saattaa viivästyttää muita kiireellisiä investointeja. Tällä voi olla vaikutusta esimerkiksi potilasturvallisuuteen. Riskiä pyritään kuitenkin pienentämään asianmukaisella investointisuunnittelulla.

HUS investoi vain kohteisiin, joiden käyttötarve ja tuotannollinen sekä taloudellinen merkitys ovat pysyviä tai riittävän pitkäkestoisia. Investointeja ei tarkastella vain toteutusvaiheen näkökulmasta, vaan myös pitkän aikavälin muutoksiin ja omaisuusriskien hallintaan varaudutaan järjestelmällisesti. Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät liittyvät HUSin rahoituksen riittävyyteen, yleiseen kustannustason nousuun sekä poliittisiin linjamuutoksiin, jos investointien rahoituksen edellytyksiä muutetaan kesken suunnittelun. Myös henkilöstön saatavuuteen kiinnitetään huomiota, jotta uudet tilat ja teknologiat saadaan tehokkaaseen käyttöön. Investointien huolellinen arviointi on tämän hetken rahoituspaineessa erityisen tärkeää ja yhdenkin riskin toteutuminen voi vaikuttaa merkittävästi investoinnin kustannuksiin tai hyötyihin.

10.6 Hankintojen riskit ja toimenpiteet

HUS-yhtymän hankintoihin liittyy taloudellisia, toiminnallisia ja juridisia riskejä kytkeytyen mm. kilpailutettavien hankintakokonaisuuksien tunnistamiseen ja hankintojen seurantaan. Hankinnoissa on käynnissä hankintojen kokonaisvaltaisen johtamisjärjestelmän (Voitto) käyttöönotto. Järjestelmän tavoitteena on parantaa näkyvyyttä hankintoihin sekä kilpailutusvaiheessa että sopimuskaudella. Järjestelmästä on jo käytössä kaksi ensimmäistä moduulia; hankintojen suunnittelu sekä toimittaja- ja sopimushallinta. Näkyvyys hankintoihin on parantunut jo näiden kahden ensimmäisen osan avulla, ja riski tuote- ja palveluryhmien kilpailuttamatta jäämiseen on pienentynyt. Kolmannen moduulin, hankintaportaalin, käyttöönoton odotetaan pienentävän erityisesti ohjastoihin liittyviä riskejä. Hankintakategoriat pyrkivät jatkuvasti tunnistamaan uudet kilpailutustarpeet tarvikkeita, laitteita ja palveluita koskien. Kilpailutustarpeita ja niiden edistymistä seurataan sekä Hankintojen sisällä, että yhteisesti sopimuksia omistavien tulosalueiden kanssa.

Yksi Hankintojen merkittävimmistä riskeistä on puutteellinen sopimuskauden aikainen seuranta ja riittämätön toimittajayhteistyö. Puutteellinen sopimuskauden aikainen seuranta voi johtaa esimerkiksi ohjastoihin, kasvaviin reklamaatiomääriin ja etusijajärjestyksestä poikkeamiseen. Voitto-järjestelmän avulla sopimuskauden aikainen seuranta on helpottunut ja sopimusta voidaan seurata sekä Hankintojen, että sopimuksen omistajan toimesta. Myös riittämättömään toimittajayhteistyöhön liittyviä riskejä on onnistuttu pienentämään ottamalla käyttöön HUS-laajuinen kumppanitoimittajamalli, jonka jalkautusta on edistetty Hankintojen johdolla. Vaikka konsernihallinnon hankintatoimessa on kehitetty merkittävästi näitä prosesseja, on edelleen tunnistettu seurannassa tiettyjä katvealueita muiden yksiköiden osalta,

mm. Diagnostiikkakeskuksen järjestelmähankintoihin liittyen. Haasteita on ollut sekä sopimusten kokonaisarvon seurannassa, ja tätä kautta myös toimivaltuuksien puiteissa toimimisessa. Sisäistä valvontaa tullaan tältä osin kehittämään prosesseja ja toimintoja keskittämällä hallintosäännön 21 § mukaisesti, jossa todetaan, että tukipalveluja (ml. hankinnat ja tietojärjestelmien ylläpito) ei järjestetä tai tuoteta ydinpalveluiden tulosalueella. Sellaiset sopimukset, joiden osalta hankinnan arvo on ylittynyt tai vaarassa ylittyä tarjouspyynnössä mainitusta, kilpailutetaan uudelleen huomioiden HUSin investointiedellytykset, mm. vuosittaisen lainanottovaltuuden.

Maailmalla käynnissä olevat sodat asettavat uhan tuotteiden sopimuksen mukaisille toimituksille. Hankinnat on varautunut korvaavien toimenpiteiden käyttämiseen mahdollisen saatavuuden heikentymisen paikkaamiseksi muun muassa ottamalla käyttöön hankintojen varautumisen luokittelumallin. Hankintojen varautumisen luokittelumalli auttaa tunnistamaan kriittisimmät sopimukset varautumisen kannalta. Varautumisen tason luokittelu ja seuranta on osa hankintojen Power Bi -raporttikokonaisuutta. Riskiin on varauduttu tämän lisäksi laatimalla ja ottamalla käyttöön Hankinnat häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa -toimintaohje ja varautumisen harjoittelu käynnistetään vuonna 2026.

HUSin hankintahintoja kohtaa edelleen nousupaine tiukassa taloudellisessa tilanteessa. HUS-laajuisen toimittaja- ja sopimushallinnan mallin avulla pyritään johtamaan jo valittuja toimittajia HUSin strategisia painopisteitä edistäviin suorituksiin. Myös tehokkaalla toimittajien seurannalla vaikutetaan sopimusten toteutumiseen suunnitellusti. Hankintasäästöjen kotiuttamiseksi on otettu käyttöön uusia toimintamalleja, kuten sähköinen huutokauppa, jolla pyritään maksimoimaan toimittajien välinen hintakilpailu. Hankintojen priorisointi säästöpotentiaalin perusteella on normaali käytäntö tulevien kilpailutusten suunnittelussa. Hankinnoissa on myös käynnistetty projekti hinnanmuutosklausuulien analysoimiseksi. Projektin tavoitteena on luoda jokaiselle hankintakategorialle edellytykset toteuttaa sopimuskauden aikaiset hinnanmuutosneuvottelut mahdollisimman kustannustehokkaasti.

Investointiohjelman toteutuminen on yksi Hankintojen vuosittaisista merkittävistä riskeistä. Investointiohjelman mukaisten hankintojen toteutuminen aikataulussa on tärkeää sekä toiminnallisista, että taloudellisista syistä. Riskin todennäköisyyttä nostaa vuoden 2026 uudistus, jossa laiteyhtiön käyttö lopetetaan. Toimintamallin lopettaminen korostaa yhteistyön tärkeyttä Hankintojen ja tulosyksiköiden välillä, sillä yksittäisten investointihankintojen kilpailutusprosessien viiveet voivat aiheuttaa riskin realisoitumisen. Laiteyhtiön käytön lopettamisesta ja investointiprosessin aikatauluista viestitään tulosalueille Hankintojen toimesta sekä suullisesti, että kirjeitse.

Henkilöstön vaihtuvuus ja hankala työmarkkinatilanne osaavien hankinta-asiantuntijoiden osalta on aiheuttanut oman riskinsä Hankintojen toimintaan. Haastava työmarkkinatilanne näkyy erityisesti haasteina täyttää senior- ja päällikkötason rekrytointeja. Hankinnoissa toteutettiin vuonna 2025 organisaatiomuutos, jolla pyrittiin vastaamaan työkuorman epätasaiseen jakautumiseen tiimien ja toimintojen välillä. Organisaatiomuutos on ollut onnistunut, mutta työkuorman jakautumisen seuranta ja tasaaminen vaatii vielä yksittäisiä toimenpiteitä ja niiden vaikuttavuuden arviointia. Hankintojen resurssien ja osaamisen optimoimiseksi seuraamme jatkuvasti Voitto-järjestelmän kautta oman työn ja ostettavan kilpailutusasiantuntijatyön välistä suhdetta.

Hankintojen toiminnan kriittisenä edellytyksenä on järjestelmätyökalujen toiminta. Tästä syystä järjestelmävirheet, -katkot ja muutokset ovat yksi merkittävimmistä hankintaa koskevista riskeistä. Erityisesti kilpailutusjärjestelmä Cloudian toimintakatkot aiheuttavat riskin kilpailutusten viivästymiselle, valituksille ja merkittävälle lisätyölle. HUSin vaikutusmahdollisuudet riskin realisoitumiselle ovat pienet, joten jokaisen toimintakatkon reklamoinnin tärkeys korostuu. Cloudian vuoden 2026 järjestelmämuutos kasvattaa riskin todennäköisyyttä entisestään. Riskin pienentämiseksi HUS osallistuu Hanselin koolle kutsumaan suurten asiakkaiden työryhmään, jonka tavoitteena on vaikuttaa

järjestelmämuutoksen toteuttamiseen asiakasystävällisesti sekä pienentää riskin todennäköisyyttä ja vaikuttavuutta. Työryhmä on muodostettu HUSin aloitteesta.

Toinen Hankintojen toiminnalle kriittinen järjestelmä on hankintojen kokonaisvaltainen johtamisjärjestelmä Voitto, jonka osalta HUS on EU-tuomioistuimen ennakkopäätösprosessissa. Päätöksellä voi olla negatiivisia vaikutuksia hankintojen toimintaan, kuten uudelleen kilpailutus, merkittävä lisätyö sekä taloudelliset vaikutukset. Hankinnat seuraavat EU-tuomioistuimen käsittelyn edistymistä ja antaa tarvittaessa lausuntonsa tuomioistuimelle HUSin lakiasioiden johdolla.

10.7 Toiminnan keskeytymisen riskit

Ulkoisten uhkatekijöiden merkitys toiminnan keskeytymisen riskien kannalta on pysynyt ennallaan edelliseen tarkastelukauteen verrattuna. Kansallisella tasolla valmiuteen ja varautumiseen liittyvän viranomaisyhteistyön merkitys on kasvanut entisestään ja vuoden 2025 aikana on myös uudistettu lainsäädäntöä hyvinvointialueiden, Helsingin ja HUSin vastuisiin liittyen. Varautumisen ja valmiuden kokonaisuutta suunnitellaan YTA (sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöalue) Valmiuskeskusten koordinoimana STM:n ohjauksella. Yhteistyö kansallisella tasolla sekä valmiuskeskusten välillä että Puolustusvoimien kanssa on tiivistä ja sujuvaa.

HUSin uusittu valmiusohje hyväksyttiin 23.1.2026. Ohjeessa määritetään palvelutuotannon häiriöiden ja keskeytymisen riskit ja toimintaa uhkaavat skenaariot, joiden pohjalta valmiussuunnittelua ja siihen pohjautuvaa harjoittelua HUSissa toteutetaan. HUSin pandemiasuunnitelman päivitys valmistui toukokuussa 2025. Suomen turvallisuustilanteen muutosten myötä erilaiset kyberturvallisuuteen liittyvät riskit ovat nousseet edelleen koko yhteiskunnassa; niin myös HUSissa, joka yhä voimakkaammin tunnistetaan osaksi yhteiskunnan kokonaisturvallisuuden konseptin määrittelemiä kriittisiä palveluita ja kriittistä infrastruktuuria. HUSiin kohdistuvaan kyberiskuun liittyvä uhka-analyysi ja varautumissuunnitelma valmistuu alkuvuodesta 2026.

10.8 Tietoturvaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit

Tietoturvallisuuden ja tietojärjestelmiin liittyviä riskejä on tunnistettu ja hallittu. Esimerkkejä riskeistä ovat:

- Nopeat olosuhteiden muutokset
- Epävakaa geopolitiikan vaikutus esim. kansainvälisiin toimitusketjuihin, markkinoihin tai hintoihin.
- Kyberturvallisuusriskit kumppaniverkossa
- Digitaalisten palvelujen yhteensopimattomuus toimintaprosessien kanssa
- Teknologioiden, kuten tekoälyn, kvanttilaskennan ja lohkoketjujen nopea kehitys
- ICT-investointien ja hankkeiden kustannusten hallinta
- Kasuvat vaatimukset tiedonhallinnan, tietoturvallisuuden ja sääntelyn noudattamisen osalta
- Sosiaalinen manipulointi, kuten tietojen kalastelu ja spearphishing-hyökkäykset, identiteettivarkaudet
- Kiristyshaittaohjelmahyökkäykset

HUS on osaltaan varautunut kasvaneeseen kyberuhkatasoon. HUSin tietoliikenneverkkoon on kohdistunut jatkuvaa tietoturva-aukkojen selvittämiseen liittyvää skannausta sekä epäonnistuneita hyökkäysyrityksiä. Vuonna 2025 HUSin internet-sivuihin kohdistui useita palvelunestohyökkäyksiä, mutta niiden toteutunut vaikutus jäi pieneksi suojausten vuoksi. HUSin käyttäjätilejä kohtaan tapahtui merkittävä määrä käyttäjätunnusten kalasteluyrityksiä sekä käyttäjätunnusten murtoyrityksiä.

Itämerellä 2025 tapahtuneet kaapelikatkot eivät ole vaikuttaneet HUSin IT-järjestelmiin tai

tietoliikenteeseen. Tilanteen kehittymistä seurataan. Vuonna 2025 tapahtui toimitusjohtajahuujauksen yritys, jossa HUSin toimitusjohtajaksi tekeytyen lähestyttiin talon ulkopuolella ihmisiä. Digitaalisten potilaspalveluiden avulla terveydenhoitoalan ammattilaiset hoitavat potilasta etänä, potilas saa hoitoonsa liittyvää ohjausta ja neuvontaa sekä omaseurantaan liittyvää tietoa. Tämän IT- kokonaisuuden toimintavarmuuteen ja turvallisuuteen voi kohdistua riskejä, mikäli resurssit jäävät riittämättömiksi. Vuonna 2025 HUS on tehnyt kiristyshaittaohjelmahyökkäysten hallintaan, torjumiseen ja varautumiseen liittyvän tarkastuksen.

Vuonna 2025 HUS on tehnyt seuraavia toimenpiteitä hallitakseen tietoturvallisuuden ja tietojärjestelmiin liittyviä riskejä:

- HUSin Tietohallinto on jatkanut teknisen tietoturvallisuuden kehittämisohjelman edistämistä vuoden 2025 aikana. Kehittämisohjelmaa jatketaan myös vuonna 2026.
- HUSin ylimmälle johdolle on toteutettu kyberturvallisuuslain vaatiman kyberturvallisuuden riskienhallinnan osaamisen varmistamiseen tähtäävä verkkokoulutus. HUSin henkilöstön tietoturvatietoisuuden kehittämiseen on panostettu koulutuksien, tiedottamisen sekä käytännön toiminnan kautta, kuten esimerkiksi säännöllisen huijaus- ja tietojenkalasteluviestien harjoittelun avulla.
- HUSin tietoteknistä ympäristöä on valvottu ympärivuorokautisesti ja havaintojen perusteella on tehty sekä korjaavia toimenpiteitä tietoturvariskitason pienentämiseksi, että tietoturvatapahtumien käsittelemiseksi.
- HUS on tehnyt säännöllistä kyberuhkien metsästystä, jolla pyritään tunnistamaan ja torjumaan HUSin ICT-ympäristöön kohdistuvia kyberhyökkäyksiä.
- Internet-palvelujen suojausta palvelunestohyökkäyksiä kohtaan on parannettu.

Lisäksi HUS on osallistunut Liikenne- ja viestintäviraston Kyberturvallisuuskeskuksen tukemien yhteistyöverkostojen toimintaan.

Vuonna 2025 uusia tietoturva-riskiarviointeja kirjattiin 100. Tieturvariskienhallinnassa siirryttiin keväällä pienryhmätyöskentelyyn ja keskityttiin raportoituihin riskeihin analysoimalla riskin vaikuttavuus, käytössä olevat hallintakeinot ja suunniteltiin sekä seurattiin jatkotoimien toteutusta. Näillä toimilla saatiin 13 vaikuttavuudeltaan korkean riskin arvioita hallittua pienemmäksi. 11/2025 Tietoturvariskien havaintoilmoituksissa siirryttiin Falcony-järjestelmään ja HUS riskit-järjestelmä siirrettiin lukutilaiseksi.

Tietojärjestelmiin ja laitteisiin liittyviä HaiPro-ilmoituksia (haittatapahtumien raportointi) oli vuoden 2025 aikana siirretty Tietohallintoon yhteensä 296 kpl, näistä vakavaksi luokiteltuja oli 54 kpl. Suurin osa koski Apottia, mukana oli myös esim. hoitajakutsujärjestelmiin ja mobiililaitteisiin liittyviä ilmoituksia. Tietohallinnossa ilmoitusten keskimääräinen käsittelyaika oli 27 päivää (HUS tavoite on alle 30 vrk). Käsittelyaika alkaa siitä, kun ilmoitus on kirjattu järjestelmään esim. kliinisessä yksikössä. Käsittelyaika päättyy siihen, kun kokous on pidetty (riskiluokat IV ja V) tai kun juurisyy ja korvaavat toimenpiteet on kirjattu HaiPro-järjestelmään (riskiluokat I-III).

Vuonna 2025 on ollut 13 laajavaikutteista häiriötä. Näistä viisi kohdistui laboratorio- ja kuvantamisjärjestelmiin. Tietohallinnon palveluissa oli kahdeksan häiriötä, joista kolmen syynä olivat vanhentuneet varmenteet, kolme muutostöistä johtuvia ja kaksi teknisiä ongelmia. Häiriöiden lukumäärä oli hiukan alhaisempi, kuin vuonna 2024.

Tietosuoja

Koko henkilökunnan pakollisen tietoturva- ja tietosuojakoulutuksen suunnittelu ja toteutus käynnistyi ja arvioitu valmistumisaika on 2026 maaliskuu. Vuoden 2025 lopulla selvitettiin tekoälyavusteista potilastietojen käytön valvontaa. Tekoälyominaisuus päätettiin tilata lokitietojärjestelmän toimittajalta tammikuussa 2026 ja tavoite on saada se hyötykäyttöön vuoden 2026 kuluessa.

Potilastietojen salassapitoa, käyttöä ja luovuttamista koskevat ohjeistukset uudistettiin nykyisen asiakastietolain (laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen käsittelystä

703/2023) ja käyttöoikeusasetuksen (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen käsittelystä 457/2024) mukaiseksi johtajaylilääkärin ohjeessa Potilaskertomusopas, joka julkaistiin alkuvuodesta 2026.

10.9 Henkilöstöriskit

Terveydenhuoltohenkilöstön saatavuus on ollut hyvä 2025, pitemmällä aikavälillä saatavuushaasteiden ennakoitaan palaavaan työikäisen väestön ikääntyessä ja eläköityessä. Rekrytointia rajoitettiin edelleen vuoden 2025 aikana. Käynnistetyt rekrytoinnin onnistuivat hyvin muutamia erikoisalvoja lukuun ottamatta ja vuokratyövoiman käyttöä onnistuttiin vähentämään.

Sosiaali- ja terveysministeriön käynnistämä Hyvän työn -ohjelma sisältää sekä pitkän että lyhyen aikavälin toimenpiteitä sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöpulan helpottamiseksi. Ohjelma tähtää sekä sote- että pelastusalan veto- ja pitovoiman lisäämiseen. Ohjelma kattaa vuodet 2024–2027. Ohjelman sisältökokonaisuudet ja toimenpide-ehdotukset ovat esiteltyinä <https://stm.fi/sotehenkilosto/ohjelma-sivustolla>.

Taloudelliset sopeutustoimet vaikuttavat väistämättä henkilöstökokemukseen, mikä lisää hieman sairaspotilaita. Toisaalta samanaikaisesti lähtövaihtuvuus väheni. Henkilöstöriskeihin on HUSissa pyritty varautumaan mm. panostamalla työhyvinvointiin ja sen tavoitteisiin sekä toimenpiteisiin. Vuoden 2025 aikana rakennettiin ”Toimivan työn” -malli, jonka tarkoituksena on reagoida mahdollisiin hyvinvointi- tai työkykyhaasteisiin aikaisessa vaiheessa. Lisäksi henkilöstökokemukseen vaikutetaan varmistamalla henkilöstön yhdenvertainen kohtelu sekä avoimella viestinnällä ja vuorovaikutuksella. Samanaikaisesti koko organisaation tulee huolehtia siitä, että sopeutustoimet johtavat toiminnan kehittämiseen ja saavutetut henkilöstökulusäästöt pysyvät.

10.10 Keskeiset oikeudenkäynnit ja muut mahdolliset oikeudelliset riskit

HUSin laki- ja hallintoasiat vastuualueelle kuuluvat juristit seuraavat ja hoitavat HUS-yhtymän vastuulle kuuluvia oikeudenkäyntejä. Osa oikeudenkäynneistä hoidetaan HUS-yhtymän omilla resursseilla ja osaksi hyödynnetään HUSin kilpailuttamia asianajopalveluja. Tilinpäätöspäivänä vireillä on yhteensä 28 oikeudenkäyntiä ja koko vuoden 2025 aikana vireillä oli 47 oikeudenkäyntiä.

Pääosa oikeudenkäynneistä koskee yleisessä tuomioistuimessa käsiteltäviä työoikeudellisia asioita (15), joissa HUS työnantajana on vastapuolena ja hankinta-asioita markkinaoikeudessa (13). Näiden lisäksi on vireillä yksittäisiä yksityis- ja julkisoikeudellisia asioita. Toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävimmät tuomioistuimissa vireillä olevat asiat ovat seuraavat:

Kolme Kätilöpiston kätilöä on vaatinut haastehakemuksissaan HUSilta vahingonkorvausta Kätilöopiston sairaalan sisäilmaongelmien aiheuttamien terveyshaittojen vuoksi. HUSin valituksen johdosta Hovioikeus hylkäsi 3.10.2025 antamissaan tuomioissa kanteet ja asiaa kokonaisuutena arvioituaan hovioikeus katsoi, että HUS on osoittanut työnantajana menetelleensä huolellisesti ja huolehtineensa kantajien työturvallisuudesta työturvallisuuslain ja työsopimuslain mukaisesti. Hovioikeuden tuomioihin on haettu valituslupaa korkeimmasta hallinto-oikeudesta.

HUSin Syöpäkeskuksessa vuonna 2023 käyttöönotetun MRI-lineaarikiihdyttimen yhdysvaltalainen valmistaja meni konkurssiin loppuvuonna 2023. Laitteen huollon ja ylläpidon järjestelyihin on liittynyt merkittäviä taloudellisia ja toiminnallisia riskejä. HUS on syksyllä 2025 tehnyt konkurssiin menneen yhtiön oikeudet ostaneen yhdysvaltalaisen yhtiön kanssa sopimuksen MRI- lineaarikiihdyttimen huollosta ja ylläpidosta. Asiakokonaisuuteen liittyen on käräjäoikeudessa vireillä HUSin ja alkuperäisen kilpailutetun laitetoimittajan välinen riita-asia.

Vuonna 2025 oikeudellisia riskejä aiheuttivat myös tietoturvaloukkaukset. Digi- ja väestöviraston tarkastuksen yhteydessä 2023 ilmenneen laajan tietoturvaloukkauksen käsittely Helsingin käräjäoikeudessa on kesken. Lisäksi käräjäoikeudessa on vireillä yksi edellä mainittuun tapaukseen liittyvä erillinen vahingonkorvausvaatimus.

Vuoden 2025 aikana ns. ilmoittajansuojelulain (laki 1171/2022) mukaisia ilmoituksia tuli yhdeksän kappaletta, joista kolme hankintoihin liittyviä ja kolme yksityisyyden suojaan ja tietosuojaan liittyviä. Kolme ilmoitusta ei ollut ilmoittajansuojelulain piirissä. Käsiteltyjen ilmoitusten osalta ei todettu ilmoittajansuojelulain tarkoittamia lainsäädännön tai määräysten rikkomisia. Tarvittaessa ilmoituksen kohteelle on annettu hallinnollista ohjausta.

10.11 Lahjonnan ja korruption torjunta ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen

HUS noudattaa toiminnassaan korkeita eettisiä periaatteita ja hyvää hallintotapaa. Vuonna 2025 lahjonnan ja korruption torjunta sekä ihmisoikeuksien kunnioittaminen olivat keskeisiä sisäisen valvonnan ja toiminnan kehittämisen painopisteitä. Lahjonnan ja korruption torjuntaa toteutettiin erityisesti sisäisen valvonnan keinoin, jossa johto, henkilöstö ja sisäinen tarkastus muodostivat kokonaisuuden väärinkäytösriskien ehkäisemiseksi ja ohjeiden sekä lainsäädännön noudattamisen varmistamiseksi. Vuoden aikana järjestettiin hyvää hallintoa, sisäistä valvontaa ja korruptiontorjuntaa koskevaa koulutusta sekä päivitettiin hallinnollisia ohjeita vastaamaan toimintaympäristön muutoksia ja tarkastuslautakunnan suosituksia. Eettiset periaatteet sisältyivät keskeisiin toimintaohjeisiin, ja niiden pohjalta valmisteltiin myös kokonaan erillinen eettinen ohjeistus, joka otetaan käyttöön vuonna 2026.

Ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja yhdenvertaisuuden edistäminen ovat olennainen osa HUSin toimintaa. Lakisäateinen velvoite turvata riittävät ja yhdenvertaiset terveystalvet, ohjasi toimintaa, ja omavalvontaohjelman avulla varmistettiin osaltaan palvelujen oikea-aikaisuus, saavutettavuus, laatu ja turvallisuus. Ohjelma toimi välineenä sekä ihmisoikeuksien että yhdenvertaisuuden toteutumisen seurannassa ja niiden jatkuvassa kehittämisessä. Toiminnallinen yhdenvertaisuussuunnitelma vuosille 2025–2027 sisälsi konkreettisia toimenpiteitä syrjinnän ehkäisemiseksi ja haavoittuvassa asemassa olevien potilasryhmien huomioimiseksi. Lisäksi tammikuussa 2025 julkaistiin päivitetty henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jonka toteutumista seurataan säännöllisesti. Suunnitelmat täydensivät lahjonnan ja korruption torjuntaan liittyvää kokonaisuutta vahvistamalla eettisesti kestävä ja ihmisoikeuksia kunnioittavaa toimintakulttuuria.

Potilailla, asiakkaila ja henkilöstöllä oli käytössään useita raportointikanavia hyvän hallintotavan vastaisen toiminnan tai ihmisoikeuksien mahdollisten loukkausten käsittelemiseksi ja joihin HUSilla oli vakioidut käsittelymallit. HUSin strategia painottaa yhdenvertaisuutta, vastuullisuutta ja kestävä kehitystä. Näitä edistettiin avoimuutta sekä yhteiskunnallista ja ympäristövastuuta tukevilla toimintatavoilla, joiden kehittämistä ohjasivat muun muassa vastuullisuus-, ympäristö- ja kaksikielisyysohjelmat, ja joiden toimeenpano eteni suunnitellusti.

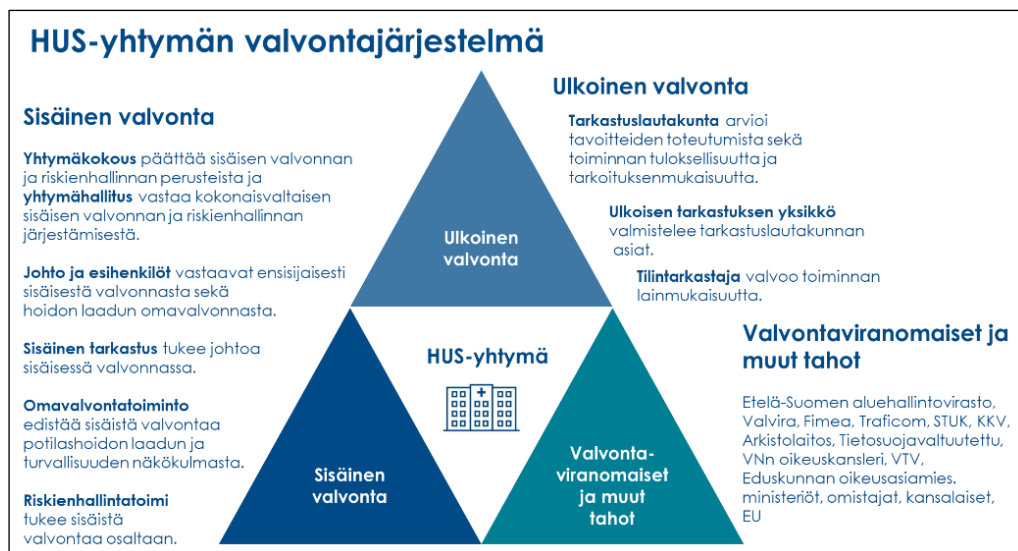
Vuonna 2025 HUS vahvisti eettisesti kestävä ja hyvää hallintotapaa noudattavaa toimintakulttuuriaan kehittämällä sisäistä valvontaa, lahjonnan ja korruption torjuntaa sekä ihmisoikeuksien ja yhdenvertaisuuden toteutumista. Toteutetut toimenpiteet ja suunnitelmallinen seuranta tukivat toiminnan läpinäkyvyyttä, riskien hallintaa ja lakisäateisten velvoitteiden täyttämistä. Kokonaisuutena HUSin eettinen perusta ja vastuullinen toimintamalli kehittyivät johdonmukaisesti osana strategian toimeenpanoa ja kaikkea organisaatiolaajuista toimintaa.

11 SELONTEKO SISÄISEN VALVONNAN JA KONSERNI-VALVONNAN JÄRJESTÄMISESTÄ

Julkisen toiminnan luotettavuus, tehokkuus ja asianmukaisuus edellyttävät riittäviä valvontamenettelyitä. Lainsäädäntö, viranomaisvelvoitteet ja -suositukset ohjaavat valvontatoimenpiteiden ja riskienhallinnan järjestämistä sekä asettavat velvoitteen niistä raportoimiseen.

HUSin yhtymäkokous päättää valvonnan ja riskienhallinnan perusteista, jotka ohjaavat HUS-konsernia. Perusteet sisältyvät hallintosäätöön, jonka mukaan yhtymähallitus huolehtii sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä sekä valvoo niiden toimeenpanoa. Konserniohje sisältää perusteet konsernivalvonnan toteuttamiseen. Valvontamenettelyt ja riskienhallinta ovat osa HUS-konsernin hallinto- ja johtamisjärjestelmää sekä kaikkea toimintaa. Konsernijohto vastaa riskienhallinnasta, sisäisestä valvonnasta, omistajaohjauksesta ja konsernivalvonnasta. Tytäryhtiöissä hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhtiönsä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä.

HUSissa ulkoinen ja sisäinen valvonta muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. HUS-yhtymän valvontajärjestelmän rakenne on kuvattu tarkemmin alla olevassa kuvassa.



HUS-yhtymän on annettava toimintakertomuksen selonteossa selvitys siitä, miten valvontatoiminnot ja riskienhallinta on järjestetty, onko niissä havaittu merkittäviä puutteita ja mitä kehittämistoimenpiteitä tarvitaan. Tämä selonteko pohjautuu pääasiassa HUSin toimintayksiköiden ja tytäryhtiöiden antamiin kuvauksiin ja itsearviointeihin. Itsearvioinneissa käytetty arviointimalli pohjautuu mm. kansainväliseen COSO-malliin, valtiovarainministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön suosituksiin ja se on sovitettu HUS organisaation viitekehykseen. Arviointi kattaa ohjausympäristön, riskienhallinnan, valvontatoimenpiteet, tiedonvälityksen (ml. tiedolla johtaminen ja raportointi) sekä seurantatoimenpiteet. Arviointikäytäntöä on kehitetty vuoden 2025 lopussa, mutta sisällöllinen osa-aluejako on pidetty yhtenevänä aiempaan tulosten vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi.

Riskienhallinnasta on raportoitu tarkemmin tilinpäätöksen luvussa 10. Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät. Yhteenvetona voidaan todeta, että tarkastelukauden keskeiset riskit on tunnistettu ja niiden hallinnassa on kokonaisuutena onnistuttu. Merkittäviä ennakoimattomia riskivaikutuksia ei ole realisoitunut, tai niihin on kyetty vastaamaan. Yhtymätasoinen laadun kehittämistyö (ISO 9001) on käynnissä, tilikaudella on otettu uusi riskien- ja laadunhallinnan ohjelmisto käyttöön ja riskienhallinnan ohjeistusta sekä koulutuksia on päivitetty. Luottamushenkilöille on järjestetty riskienhallinnan yleisperehdytys-verkkokoulutus, jota päivitetään jatkuvasti. Riskienhallinnan kehittäminen on integroitu strategian, talouden ja toiminnan suunnitteluun, työohjelmiin ja seurantaan.

Tarkempi riskienhallinnan kokonaisuuden ja merkittävien riskien kuvaus sisältyvät riskiprofiiliin, joka esitetään toimintakertomuksen (Julkisuuslain 621/1999, 24.1 §:n 7. k nojalla salassa pidettävänä) liitteenä.

Johtopäätöksenä arvioinneista voidaan todeta, että sisäinen valvonta, konsernivalvonta ja riskienhallinta ovat kokonaisuutena asianmukaisesti järjestetty ja useita toimenpiteitä on tilikauden aikana toteutettu näiden toimintojen tehostamiseksi. Tunnistettuja kehittämiskohteita tullaan tarkemmin käsittelemään seuraavan tilikauden aikana. Osa tulevista kehittämistoimenpiteistä on yhtymätasoisia ja osa toimintayksikkökohtaisia, lisäksi niitä huomioidaan osana sisäisen tarkastuksen kohdentamista.

11.1 Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä

Sisäisen valvonnan järjestäminen

Sisäisen valvonnan varmistaminen on määritelty HUS-konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan politiikassa. Koko henkilöstö toteuttaa sisäistä valvontaa, jossa johdolla sekä esihenkilöillä, asiantuntijoilla ja sisäisellä tarkastuksella on oma keskeinen valvonnan roolinsa.

Sisäinen valvonta on jatkuva prosessi, jonka tarkoituksena on antaa kohtuullinen varmuus seuraavien tavoitteiden toteutumisesta:

- Toiminta on vaikuttavaa ja tuloksellista
- Toimitaan lainsäädäntöä ja ohjeita noudattaen
- Raportointi on ajantasaista ja tiedot oikeansisältöisiä
- Resurssit käytetään optimaalisesti hyväksi

Sisäinen valvonta koostuu jatkuvista ohjaavista ja varmentavista tehtävistä sekä toiminnoista, jotka suhteutetaan HUSin organisaatioon sopiviksi. Sisäisen valvonnan tavoitteet saavutetaan, kun nämä toiminnot ovat asianmukaisesti järjestettyjä ja kokonaisuus toimii saumattomasti.

Eettiset periaatteet ja väärinkäytösten ehkäisy

Eettiset periaatteet ovat yleisesti hyväksytyjä toimintamalleja, jotka tukevat HUSin arvojen sekä strategian toteutumista. Ne kuuluvat hyvään hallinto- ja johtamistapaan, ja HUS painottaa niitä kaikessa toiminnassaan. HUSin eettisiä periaatteita on sisällytetty keskeisiin HUSin toimintaohjeisiin ja niistä on valmisteltu tilikauden aikana omaa erillisohjetta, joka tullaan implementoimaan käytäntöön vuoden 2026 aikana.

Eettisiin periaatteisiin kuuluu väärinkäytösten ennaltaehkäisy. Väärinkäytöksinä pidetään lainsäädäntöä ja HUSin sääntöjä sekä ohjeita rikkovaa, epäeettistä toimintaa. Jokaisen vastuulla on toimia lain ja ohjeiden mukaisesti sekä ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja poikkeamista. HUSilla on käytössään useita ilmoitusten käsittelyjärjestelmiä. Myös asiakkailta ja sidosryhmillä on käytettävissään useita menetelmiä väärinkäytösten ilmoittamiseen.

Riskienhallinnan järjestäminen

HUS-konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan politiikassa määritellään riskienhallinnan perusteet ja käytäntöä ohjaa toimitusjohtajan antama järjestämishoje. Riskienhallinta on HUSissa osa kaikkea toimintaa ja sitä toteuttaa kukin organisaation jäsen omassa roolissaan. Johtamis- ja strategiatyössä tunnistetaan merkittävät riskit ja mahdollisuudet sekä päätetään ja toteutetaan niiden edellyttämät toimenpiteet. Konsernijohto priorisoi HUS-tasoiset riskit toimenpiteineen, jotka toimivat perustana organisaatiolaajuiselle riskikäsittelylle. Toimintayksiköt toteuttavat riskienhallintatyön ja sisällyttävät riskienhallintasuunnitelmat toimintasuunnitelmiinsa. Riskienhallinnan tilaa seurataan säännöllisesti läpi organisaation. Riskienhallinnan raportointi- ja seurantamenettelyillä varmistetaan, että koko organisaatiossa on käytettävissä ajantasaiset tilannekuvat, joita käsitellään säännöllisesti.

Riskienhallintaa on vahvistettu tilikauden aikana merkittävästi. Hallituksen ja johdon roolia on selkeytetty, ja riskienhallintaprosessi on päivitetty vastaamaan paremmin organisaation rakenteita ja toimintatapoja. Uudistettu riskienhallinnan järjestämishojeistus kokoaa yhteen keskeiset periaatteet, vastuut, käsitteet, menettelyt, vuosikellot sekä raportointikäytännöt, mikä parantaa toiminnan johdonmukaisuutta ja päätöksenteon tietopohjaa.

Prosessikuvauksia ja sisäisiä menettelyjä on samalla tarkennettu osana ISO 9001 -laatujärjestelmän kehittämistä, mikä on vahvistanut toimintatapojen yhdenmukaistamista ja jatkuvan parantamisen mallin juurtumista. Kehittämistyötä on edistänyt ylimmän johdon aktiivinen osallistuminen, mikä on tukenut prosessien yhtenäistä linjaamista ja niiden kytkeytymistä strategiseen johtamiseen. Kokonaisuutena prosessien kehittäminen muodostaa perustan toiminnan läpinäkyvyydelle, valvonnalle ja riskienhallinnan vaikuttavuudelle.

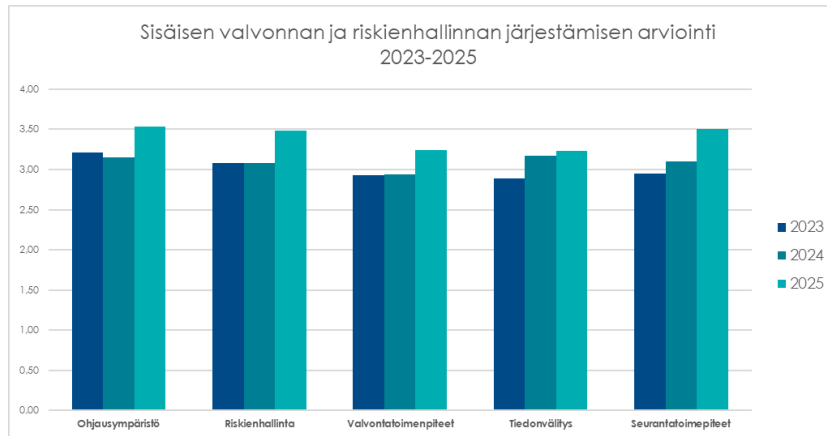
HUS on tilikauden lopulla ottanut myös käyttöön Falcony –ohjelmistopalvelun tehostamaan riskienhallintaa. Riskienhallinnan osaaminen sekä resursointi varmistetaan ohjeilla, perehdytyksillä ja jatkuvasti päivittyvillä koulutuksilla.

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on osa HUSin valvontajärjestelmää, toimien HUSin toimitusjohtajan alaisuudessa ja tehden tiivistä yhteistyötä HUSin johtavien viranhaltijoiden sekä tarkastustehtäviä tukevien HUSin asiantuntijoiden kanssa. Sisäinen tarkastus toteuttaa riippumatonta, objektiivista arviointi-, varmistus- ja konsultointitoimintaa ja edistää toiminnallaan hyvän johtamis- ja hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittymistä. HUSin sisäinen tarkastus on ollut ulkoistettuna Deloitteille vuodesta 2020. Selonteon luvussa 11.3 Katsaus sisäisen tarkastuksen toimintaan kuvataan tarkemmin tulokset sisäisen tarkastuksen toiminnasta tilikaudella.

Sisäisen valvonnan arvioinnin tulokset

Sisäisen valvonnan arvioinnin tulokset 2023–2025 on osa-alueittain kuvattu alla.



Ohjausympäristön kohdalla arvioitiin, miten yhtymän hyvän hallintotavan, eettisten arvojen ja vastuullisuusohjelman mukainen toiminta toteutuu, ovatko rakenteet, toimivaltuudet ja vastuut tarkoituksenmukaisia ja miten henkilöstöhallinnolliset prosessit toimivat.

Arviointien perusteella ohjausympäristö on kokonaisuutena asianmukaisesti järjestetty. Johto ohjaa toimintaa arvopohjaisesti, ja ISO 9001 -järjestelmä tukee rakenteiden ja prosessien kehittämistä, jota jatketaan suunnitelmallisesti seuraavalla tilikaudella. Organisaatorakenne on toimiva, ja toiminnan laaja-alaisuus huomioiden koordinoitua sekä vastuusuhteiden selkeyttämistä kehitetään edelleen. Joissakin toiminnoissa on tunnistettu täsmennystarpeita, joihin on vastattu päivittämällä valmiusrakenteita ja ohjeistusta. Tiedolla johtamisen kehittäminen on käynnissä, ja sen tavoitteena on vahvistaa päätöksenteon tietopohjaa sekä parantaa toiminnan ohjattavuutta ja johdonmukaisuutta eri organisaatiotasoilla. Henkilöstön osaamista kehitetään suunnitelmallisesti, ja ohjausympäristön toimivuutta arjen toiminnassa vahvistetaan edelleen selkeyttämisen ja yhdenmukaistamisen keinoin.

Riskienhallinnan osalta arvioitiin muun muassa, miten tavoitteet on johdettu strategiselta tasolta yksiköihin, kuinka riskienhallinnassa on onnistuttu, miten systemaattisesti riskejä seurataan, miten niistä raportoidaan ja miten riskienhallinta kytkeytyy päätöksentekoon.

Riskienhallinnan todettiin olevan kokonaisuutena asianmukaisesti järjestetty, ja rakenteet ovat kehittyneet suunnitelmallisesti. Arviointien perusteella tavoitteet on johdettu strategiselta tasolta yksiköihin, mutta niiden soveltamisessa ja seurannassa ilmenee jonkin verran vaihtelua, joka voi vaikuttaa riskikäsittelyihin. Raportointikyvykkyyttä, erityisesti Power BI -ratkaisujen kehitystä ja tiedon yhtenäisyyttä, vahvistamalla voidaan tukea riskienhallinnan systemaattista toteutusta. Riskienhallinnan järjestämishojeen yhtymätasoinen implementointi tukee samaa tavoitetta ja sitä jatketaan tulevilla tilikaudella. ISO 9001 -järjestelmä edistää prosessilähtöistä riskien tunnistamista, ja jatkokehittämisen painopisteenä on sen tasalaatuinen jalkautuminen. Lisäksi tunnistetut osaamis-, resurssi- ja muutosriskit sekä toimintaympäristöön liittyvät riskit korostavat tarvetta yhtenäisille menetelmille ja riskienhallinnan entistä vahvemmalle hyödyntämiselle johtamisen välineenä.

Valvontatoimenpiteiden osalta arvioitiin, miten HUSin kaikissa toiminnoissa toteutettavat automaattiset ja manuaaliset kontrollit – kuten käyttöoikeuksien hallinta, hyväksymisvaltuudet, varmistukset, täsmätykset ja toiminnan tuloksellisuuden arvioinnit – tukevat hyvän hallinnon toteutumista ja ohjeiden sekä säädösten noudattamista.

Valvontatoimenpiteiden kokonaisuuden arvioitiin olevan toimiva, vaikka joitakin tarkennustarpeita ja järjestelmäriippuvaisia haasteita tunnistettiin.

Käytössä olevat kontrollit ja menettelyt ovat monipuolisia, mutta niiden käytännön toteutumisessa ja yhdenmukaisuudessa on jonkin verran vaihtelua. ISO 9001 -kehitystyö on vahvistanut prosessirakenteita, mutta jalkautuminen edellyttää edelleen pitkäjänteistä työtä sekä ajantasaisia, valvontaa tukevia järjestelmäratkaisuja. Kehitystyö on laajasti käynnissä, ja valvontatoimenpiteiden vaikuttavuuden parantaminen nähdään keskeisenä osana kokonaisuuden vahvistamista.

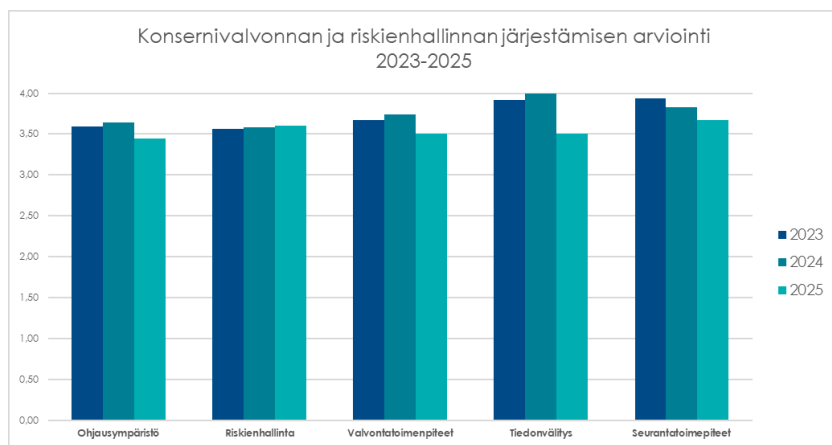
Tiedonvälityksen ja seurantamenettelyiden osalta arvioitiin, miten HUSissa tuotettu, kerätty ja jaettu tieto tukee päätöksentekoa, sisäistä valvontaa ja toiminnan ohjausta, sekä kuinka ajantasaisesti ja luotettavasti tieto liikkuu eri organisaatiotasojen välillä.

Kokonaisuus arvioitiin pääosin toimivaksi, samalla tunnistettiin joitakin kehittämistarpeita tiedon laadun, saatavuuden ja ajantasaisuuden varmistamiseksi. Järjestelmien hajanaisuus ja ohjeistuksen vaihtelevuus voivat paikoin vaikuttaa tiedonkulkuun, mutta käynnissä olevat kehitystoimet – kuten ohjeistuksen selkeyttäminen ja raportointijärjestelmien vahvistaminen – edistävät tilannetta. Ulkoisen viestinnän vastuut ovat selkeät, häiriö- ja poikkeustilanteita koskevia linjauksia on mahdollista yhdenmukaistaa. Kokonaisuutena tiedonvälityksen ja seurantamenettelyiden toimivuutta voidaan edelleen vahvistaa selkeyttämällä käytäntöjä ja varmistamalla, että tieto tukee päätöksentekoa johdonmukaisesti kaikilla organisaatiotasolla. Omavalvontaa – erityisesti tietosuoja-asioissa – on vahvistettu, ja auditointien sekä alihankintapalveluiden seurannan koetaan kehittyneen myönteisesti. ISO 9001 -laatujärjestelmä tukee jatkuvan parantamisen mallin juurtumista, ja käytännön toteutus edellyttää selkeää raportointia ja johdonmukaisia menettelyjä.

11.2 Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä

Konserniohjauksen ja omistajapolitiikan lähtökohtana ovat HUS-yhtymäkokouksen hyväksymä konserniohje (6/2024) sekä muut omistajapoliittiset linjaukset. Konsernivalvonnan tarkoituksena on vahvistaa, että HUSin toiminta konsernina on taloudellista ja tuloksellista, päätökset tehdään asianmukaisesti riittävään ja luotettavaan tietoon pohjautuen, lainsäädäntöä sekä ohjeita noudatetaan ja että resurssit turvataan. HUSin konsernijaosto linjaa omistajapolitiikan toteuttamista tytäryhtiökohtaisesti. Konsernijaosto on kokoontunut kahdeksan kertaa vuoden 2025 aikana. HUS-konsernin omistajaohjaus tytär- ja osakkuusyhtiöihinsä toteutuu ensi sijassa niiden henkilöiden kautta, jotka HUS-yhtymä on yhtiöiden hallintoelimiin nimennyt.

Tytäryhtiöt ovat sitoutuneet konserniohjeen noudattamiseen, jonka ovat huomioineet kaikessa päätöksenteossa ja toiminnassaan. Tytäryhtiöt ovat ottaneet sisäisessä valvonnassaan ja riskienhallinnassaan hyvän hallinto- ja johtamistavan mukaisesti huomioon HUS-yhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeet sekä muut HUSin konsernijohtoon antamat tarkentavat ohjeet sekä määräykset. Tytäryhtiöillä on myös oman toimintansa edellyttämiä täsmentäviä järjestämisohteja. Tytäryhtiöt ovat toteuttaneet HUS-yhtymän riskienhallintaprosessia samaan tapaan kuin muutkin HUSin toimintayksiköt ja toteuttaneet riskianalyytit sekä riskiraportoinnin HUSin konsernijohtoon asetetun aikataulun mukaisesti. Tytäryhtiöiden riskit korreloivat HUSin riskiprofiiliin (toimintakertomuksessa julkisuuslain 621/1999, 24.1 §:n 7. k nojalla salassa pidettävä liite). Konsernivalvonnan arviointien tulokset 2023–2025 osa-alueittain on kuvattu alla.



Tytäryhtiöiden mukaan **ohjausympäristö** on pääosin asianmukaisesti järjestetty, mutta käytännön toteutuksessa ilmenee vielä jonkin verran vaihtelua. Johtamisen ja hallintotavan ohjeistukset ovat linjassa konsernin vaatimusten kanssa, vaikka yhtiömuotoihin ja lainsäädäntöön liittyvät reunaehdot rajaavat joiltakin osin tukipalveluiden ja kilpailutusten hyödyntämistä. Vastuut ja rakenteet on määritelty, mutta niiden omaksuminen sekä poikkeamatilanteisiin varautuminen vaihtelevat yhtiöittäin. Resurssit on kartoitettu ja henkilöstön sitoutuneisuus on vahvaa, vaikka osaamistarpeiden suunnittelu ja tiedon saatavuus eivät vielä kaikilta osin tue tavoitteiden mukaista toimintaa. Kokonaisuutena ohjausympäristö toimii, ja sen vahvistaminen etenee kohti yhdenmukaisempia menettelyjä, selkeämpiä vastuunmäärittelyjä ja paremmin jalkautettuja ohjeita.

Tytäryhtiöiden arviointien perusteella **riskien tunnistaminen ja arviointi** ovat konsernitason pääosin vakiintuneita ja säännöllisiä, ja jatkuvuussuunnittelua toteutetaan ohjeiden mukaisesti. Riskien kytkentää talouden ja toiminnan suunnitteluun pidetään toimivana, vaikka siinä nähtiin edelleen kehittämistarpeita. Hallintamenettelyt ja vastuut on määritelty, ja niiden toteutumista seurataan, mutta useat yhtiöt korostivat suunnitelmien täsmentämisen ja johdonmukaisen kehittämisen tarvetta. Toteutuneiden riskien, kuten kiinteistöihin liittyvien häiriöiden, hallinta osoittaa ennakoinnin ja suunnittelun toimivuutta, ja tapaturmien sekä turvallisuushavaintojen seuranta on järjestelmällistä. Yhtiöt ovat tunnistaneet merkittävät riskinsä, jotka liittyivät mm. henkilöstöön, talouteen, it – toimintoihin, laadun ja jatkuvuuden hallintaan sekä ulkoiseen toimintaympäristöön. Yhtiöt ovat raportoineet konsernitason riskienhallinnastaan ja merkittävistä riskeistä riskiprofileissa.

Kokonaisuutena riskienhallinta toimii, ja sen vaikuttavuutta voidaan edelleen vahvistaa tarkentamalla suunnitelmia, systematisoimalla seuranta- ja vahvistamalla yhteyttä talouden, toiminnan ja konsernitason ohjauksen välillä. Tavoitetta tukee HUS-yhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistusten jalkauttaminen sekä HUSin sähköisen riskienhallintajärjestelmän implementointi tytäryhtiöiden käyttöön vuoden 2026 aikana.

Tytäryhtiöiden mukaan **valvontatoimenpiteet** toimivat pääosin hyvin, ja prosessien sekä menettelytapojen tarkastaminen – erityisesti tilintarkastajien kautta – on vakiintunut osa toimintaa. Ohjeistukset ja valvontarakenteet ovat pääosin selkeät, mutta joiltakin osin menettelyjen täsmentäminen tukisi valvonnan yhdenmukaisempaa toteutusta ja dokumentointia. Yhtiöt tuovat esille, että vaikka periaatteet ovat selkeät, käytännön toteutus vaihtelee, mikä korostaa ohjeiden päivittämisen ja valvontakäytäntöjen jatkuvan kehittämisen merkitystä.

Tytäryhtiöiden mukaan **sisäisen ja ulkoisen tiedonkulun** rakenteet ovat pääosin kunnossa ja vastuut määritelty, mutta käytännön toteutuksessa esiintyy jonkin verran epäyhtenäisyyttä. Tiedonkulun suunnitelmien tarkentaminen vahvistaisi ohjeiden, vastuiden ja toimintamallien selkeyttä erityisesti poikkeama- ja häiriötilanteissa. Tytäryhtiöiden mukaan konsernitason **seuranta- ja toimintapöytäkirjat** ovat käytössä ja toimivat pääosin tarkoituksenmukaisesti. Arviointeja tehdään sekä sisäisesti että ulkoisten toimijoiden, kuten

tilintarkastajien, toimesta, ja kokonaisseurantaa pidetään riittävänä. Osa yhtiöistä näkee, että menettelyjen täsmentäminen ja yhtenäistäminen vahvistaisi valvonnan johdonmukaisuutta ja dokumentointia. Kokonaisuutena sekä tiedonkulku että seurantakäytännöt ovat toimivat, ja niiden kehittäminen etenee kohti yhtenäisempiä ja selkeämpiä toimintamalleja koko konsernissa.

11.3 Katsaus sisäisen tarkastuksen toimintaan vuonna 2025

Sisäinen tarkastus on osa HUSin valvontajärjestelmää, joka toimii toimitusjohtajan alaisuudessa. Tarkastustoiminta on riippumatonta ja objektiivista arviointi-, varmistus- ja konsultointitoimintaa, jonka tavoitteena on edistää HUSin toiminnan tuloksellisuutta, tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta, omaisuuden turvaamista, laillisuutta, eettisyyttä sekä päätöksenteossa käytettävän tiedon oikeellisuutta ja riittävyyttä. Sisäinen tarkastus edistää toiminnallaan hyvän johtamis- ja hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittymistä. Toiminto on ollut ulkoistettuna Deloitteille vuodesta 2020. Sisäinen tarkastus toteuttaa tehtäväänsä tiiviissä vuorovaikutuksessa HUSin johtavien viranhaltijoiden sekä tarkastustehtäviä tukevien HUSin asiantuntijapalvelujen kanssa.

Sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelmaan valikoitui alun perin 8 kohdetta, minkä lisäksi suunnitelmaa täydennettiin vuoden aikana asiakaskokemuksen johtamiseen kohdennetulla tarkastuksella. Tarkastukset olivat; talouden ja toiminnan arviointi-, ennuste- ja suunnitteluprosessi ja vuosikellot, johtaminen ja tavoiteasetanta, hoitoon pääsyn läpinäkyvyyden ja tasa-arvon hallinta potilasnäkökulmasta, lisenssienhallinta, omavalvonta, investointien hallinta, kiristyshaittaohjelmiin varautuminen, tekoälyn hallintamalli ja EU:n tekoälysäädöksen toimeenpano sekä asiakaskokemuksen johtaminen.

Tarkastusten lisäksi vuoden aikana tuettiin erikoissairaanhoidon päivystystyönjaon, palkanlisäanalyysin, erikoislääkäriskoulutuksen, psykiatrian tiekartan ja hallinnon ERP-järjestelmiin liittyvissä selvitys- ja kehitystoissa sekä riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan kehittämisessä. Toimintaan kuului myös 2020–2024 tarkastusten toimenpiteiden tilanneseuranta.

Nostoja tarkastusten keskeisistä havainnoista

Talouden ja toiminnan arviointi-, ennuste- ja suunnitteluprosessi ja vuosikelloihin kohdistuneen tarkastuksen painopisteet koskivat strategian toimeenpanon toimintamallia sekä talouden suunnittelua ja seuranta. Keskeisenä havaintona on, että strategian toimeenpanon toimintamallia ei ole määritetty riittävällä tarkkuudella, mikä on johtanut eriäviin käytänteisiin. Lisäksi nykyinen kehysbudjetin sisäinen jakomalli ei tue tulosalueiden itsenäistä suunnittelua optimaalisesti.

Johtamisen ja tavoiteasetannan tarkastuksessa arvioitiin henkilökohtaisen tavoiteasetannan toimintamallia ja käytänteitä. Keskeisenä havaintona on tavoiteasetannan yhtenäisen toimintamallin puute; määrittelyistä toimintatavoista huolimatta organisaatiossa on käytössä useita erilaisia tapoja tavoitteiden asettamiseen ja seurantaan. Investointien hallinnan tarkastuksessa arvioitiin investointien ohjeistusta, suunnittelua, valintaa ja seuranta. Tarkastuksessa havaittiin puutteita prosessikuvauksessa ja roolien määrittelyssä. Investointien valintakriteerit ja priorisointikäytännöt ovat epäselviä eivätkä aina tue strategisia tavoitteita.

Omavalvonnan tarkastuksessa arvioitiin valvontaan liittyviä toimintamalleja, rooleja ja vastuita. Keskeisiksi havainnoiksi nousivat omavalvonnan johtamisen ja raportoinnin epäselvyydet sekä auditointikäytäntöjen kehittämistarve erityisesti ulkoisten palveluntuottajien osalta. Hoitoon pääsyn läpinäkyvyyden, asiakaskokemuksen johtamisen sekä tekoälyn hallintamallin tarkastukset valmistuivat vuoden 2025 lopussa, ja niiden havainnot käsitellään normaalin tarkastusprosessin mukaisesti.

Lisenssienhallinnan tarkastuksessa arvioitiin periaatteiden ja menettelytapojen asianmukaisuutta. Keskeisenä havaintona on, että laadittua lisenssienhallintaprosessia ei ole

jalkautettu suunnitellusti, mikä on johtanut puutteisiin hallintotoimien toteuttamisessa ja epäselvyyksiin prosessin omistajuudessa. Kiristyshaittaohjelmiin varautumisen tarkastuksessa arvioitiin hallinnollisia ja teknisiä kyvykkyyksiä kyberuhkiin varautumiseksi. Vaikka tietoturvan hallintajärjestelmä luo hyvän pohjan, tarkastuksen perusteella hallintotoimissa on kehitystarpeita riskin kattavammaksi hallitsemiseksi.

Kehitystoimenpiteiden edistymisen seuranta

Vuoden 2020–2024 toteutettujen tarkastusten tilanneseurannan piirissä oli 36 tarkastusta, joihin liittyi 302 avointa suositusta. Suosituksista merkittävä osa (62 %) todettiin valmiiksi ja 13 % eteni suunnitellusti. Viivästyneiden toimenpiteiden osuus (17 %) laski huomattavasti edellisvuodesta. Toimenpiteiden toteuttamista on hidastanut henkilöstövaihdokset, priorisointitarpeet ja muuttunut toimintaympäristö. Useimmissa viivästyneissä suosituksissa oli kuitenkin käynnissä aktiivisia kehittämistoimia, kuten uusien ohjeistusten käyttöönottoa tai järjestelmäkilpailutuksia. Seurannassa saatiin suljettua vuoden 2020 viimeiset avoimet tarkastukset.

Vuoden 2026 tarkastussuunnitelma on valmisteltu. Suunnitelmassa hyödynnettiin vuosina 2020–2025 toteutettujen tarkastusten yhteydessä esiin nousseita aiheita, sisäisen tarkastuksen pitkän aikavälin suunnitelmassa tunnistettuja aihekokonaisuuksia, johtoryhmän ja varmentavien toimintojen sidosryhmien haastatteluja sekä HUSin riskienhallinnan tuottamaa riskiraportointia.

12 VASTUULLISUUS

12.1 Yleistä

HUS-yhtymä kantaa osaltaan vastuuta koko terveydenhuoltojärjestelmän toimivuudesta ja kantokyvystä. HUSin tahtotila on olla edelläkävijä myös vastuullisuudessa. HUS on sitoutunut kestäväen kehityksen periaatteisiin ja edistää läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta toiminnassaan, mitä myös HUSin strategia painottaa.

HUSin vastuullisuusohjelmaa rakennetaan parhaillaan. Vastuullisuusohjelman avulla varmistetaan, että toiminta on kestävä, läpinäkyvä ja vastaa sidosryhmien odotuksiin. Keskeiset sidosryhmät, joiden odotukset vaikuttavat vastuullisuusohjelmaan, on tunnistettu. Sidosryhmällä tarkoitetaan mitä tahansa ryhmää tai yksilöä, joka voi vaikuttaa HUSin tavoitteiden saavuttamiseen tai johon nämä tavoitteet voivat vaikuttaa. Tunnistettuja sidosryhmiä ovat mm. asiakkaat ja potilaat, henkilöstö, hyvinvointialueet, poliittinen ja operatiivinen johto sekä toimittajat ja yhteistyökumppanit.

Kartoitettu on myös, mitkä vastuullisuusaiheet ovat sidosryhmille tärkeimpiä. Tämä työ perustuu vastuullisuuskyselyyn, sidosryhmähaastatteluihin sekä työpajoihin. Vastuullisuusohjelma tulee sisältämään vastuullisuusaiheet sekä niiden tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet. Tarkoitus on konkretisoida, miten vastuullisuus näkyy arjessa ja miten edistymistä mitataan. Henkilöstöä osallistetaan ja vastuullisuusohjelman rakentamisesta viestitään aktiivisesti. Tarkoituksena on julkaista HUSin vastuullisuusohjelma vuoden 2026 aikana.

Vuonna 2025 vastuullisuutta edistettiin laajasti sekä ihmisten, ympäristön että talouden näkökulmista. Henkilöstön hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta edistettiin sekä ympäristövaikutuksia pienennettiin. Esimerkkejä vastuullisuusteosta, joilla esimerkiksi vähennetään turhaa kulutusta ja samalla kustannuksia, on julkaistu. Vastuullisuuden kokonaisvaltaista huomioon ottamista kaikissa hankinnoissa jatkettiin ja uusissa hankinnoissa hyödynnettiin sosiaalisen ja ympäristövastuun kriteerejä. Turvallisemman tilan periaatteet otettiin HUSissa käyttöön tukemaan kunnioittavaa ja psykologisesti turvallista ilmapiiriä sekä henkilöstölle että potilaille. Myös HUSin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma julkaistiin.

12.2 Ympäristövastuu

Ympäristötyötä ohjasivat HUSin ilmastotiekartan 2022–2030 sekä energiatehokkuuden toimintasuunnitelman 2017–2025 tavoitteet. Ilmastotiekartta toimenpiteistä oli vuoden 2025 päätteeksi toteutuksessa tai valmiita 75 % (64 % vuonna 2024 ja 42 % vuonna 2023). Vuonna 2025 toteutettiin eniten toimenpiteitä seuraavissa tiekartan kategorioissa: kiertotalous ja jätehuolto, hankinnat ja toimitusketjut, ruokapalvelut ja ravitsemus, rakennukset ja toimitilat sekä matkustaminen ja kuljetukset. Myös muissa kategorioissa edistytettiin. Useat ilmastotiekartan toimenpiteet ovat muodostuneet jatkuvaksi toiminnaksi. Lisäksi on tunnistettu, että monia toimenpiteitä olisi hyvä päivittää.

Vuonna 2025 laskettiin HUSin hiilijalanjälki 2024, mikä oli 8,2 prosenttia pienempi kuin neljä vuotta aiemmin. Energiatehokkuudessa ylitettiin vuosien 2017–2025 tavoite yli 160 prosentilla. Tällä tuloksella HUS oli julkisten toimijoiden edelläkävijöiden joukossa. Energiatehokkuuden toteutumisesta on kerrottu tarkemmin kappaleessa 16.2.1.

Suoritemäärään suhteutettuna (kg/nordDRG) sekajätteen määrä laski noin 2 % vuodesta 2024 mm. turhan kulutuksen vähentämisen myötä. Kierrätettävän muovin määrä kasvoi 33 %. Ruokahävikkiä ja mm. sen myötä biojätteen määrää vähennettiin noin 10 %.

Henkilöstön ympäristökoulutuksia suoritti noin 80 uutta osastojen ja yksiköiden ympäristövastaavaa. Kaikille huslaisille avoin HUS ympäristöseminaari keräsi neljättä vuotta peräkkäin yli 200 osallistujaa ja ympäristöasioiden Teams-ryhmän jäsenmäärä kasvoi noin 15 %.

13 TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTUMINEN JA TOIMINNAN RAHOITUS

13.1 Tilikauden tuloksen muodostuminen ja muuttunut rahoitusmalli

Sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluiden (sotepe) uudistuksen myötä HUSin rahoitusmalli muuttui merkittävästi. Aikaisemmasta suoriteperusteisesta laskutuksesta siirryttiin merkittävimmiltä osin raamipohjaiseen rahoitukseen vuoden 2023 alusta. Sekä valtionohjaus että HUS-yhtymän omistajaohjaus tiivistyivät, joka näkyy HUS-yhtymän toimintaan liittyvässä talouden liikkumavarassa. HUS-yhtymän rahoitus perustuu suurelta osin valtion yleiskatteelliseen rahoitukseen, jonka HUS saa Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kautta kiinteänä kehyksenä (noin 70 % toimintatuotoista).

Helsingin ja Uudenmaan hyvinvointialueiden HUSille kohdentama määräraha (kehys) koostuu 1) jäsenmaksuosuudesta, 2) väestöperusteisista eli kapitaatioperusteisista eristä sekä 3) yhteispäivystysten terveyskeskuspäivystyskäynneistä ja -hoitopäivistä.

1. Jäsenmaksuosuus sisältää erikoissairaanhoidon laskutuksen jäseniltä (DRG-, hoitopäivä- ja käyntituotteet, sähköiset etäasiointipalvelut, ostopalvelut, hoitopalvelut muista sairaaloista, palvelusetelit, potilashotelli sekä tartuntatautilääkkeet ja perinnöllisyyslääketiede) sekä kapitaatioperusteisista eristä potilasvakuutuksen ja päivystysavun.
2. Kehykseen sisältyviä, mutta jäsenmaksuosuuden ulkopuolelle jääviä muita kapitaatioperusteisia eria ovat ensihoito, myrkytystietokeskus, lääkärihelikopteritoiminta sekä hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus.
3. HUS-yhtymän jäsenille tuotettavat yhteispäivystysten perusterveydenhuollon tasoiset palvelut (tk-tuotteet) ja muut kapitaatioperusteisesti veloittavat palvelut sisältyvät talousarviossa vahvistettuun tulokehykseen, mutta ne eivät ole osa jäsenmaksuosuutta.

HUS-yhtymän yhtymäkokous hyväksyi kokouksessaan 19.12.2024 §19 vuoden 2025 talousarvion. Vuodelle 2025 asetettiin 176,7 milj. euroa ylijäämäinen tulostavoite kattamaan 2022–2023 vuosilta kertynyttä alijäämää sekä ennustetta vuoden 2024 alijäämästä. Hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kautta HUSille myönnetty kehys vuodelle 2025 oli kokonaisuutena 2 450,5 milj. euroa sisältäen erillismäärärahan vuosien 2022–2023 alijäämälle 111,2 milj. euroa sekä varauksen myös vuoden 2024 ennakoidulle 65,4 milj. euron alijäämälle. Vuosien 2022–2023 alijäämien laskutus sovittiin tehtäväksi vuoden lopuksi, vuoden 2024 alijäämän kattamisesta päätettiin sopia tarkemmin myöhemmässä vaiheessa jäsenhyvinvointialueiden kesken. Alijäämien kattamisen edellytyksenä oli, että HUS-yhtymän perustoiminnasta ei muodostu alijäämää vuonna 2025. Vuoden 2025 kehys myönnettiin 43,3 milj. euroa pienempänä kuin mikä oli HUS-yhtymähallituksen esitys. Talousarvio laadittiin erittäin tiukasti raamitettuna. Kehys ei myöskään mahdollistanut kertyneiden hoitojonojen purkamista.

Yhtymäkokous käsitteli vuoden 2025 sitovia tavoitteita sekä tuloslaskelma-, investointi-, ja rahoitusosaa uudelleen 18.6.2025 §11. Tilikaudelta 2024 syntynyt alijäämä oli 30,4 milj. euroa, joka oli 35,0 milj. euroa ennustettua vähemmän. Kehyksen jäsenmaksuosuutta, johon vuoden 2024 alijäämän kattaminen oli varattu, päädyttiin pienentämään vastaavalla summalla. Tulostavoite muutettiin samassa yhteydessä pienemmäksi 141,7 milj. euroon, jolla vuosien 2022–2024 alijäämät oli mahdollista kattaa.

Tavoitteen saavuttamiseksi kustannustietoisuutta, johtamiskäytäntöjä ja toimintatapoja kehitettiin tuottavuuden nostamiseksi ja vuodelle 2025 laadittiin yksikkökohtaiset säästö- ja sopeuttamisohjelmat, joiden etenemistä seurattiin säännöllisesti vuoden mittaan. Ohjelman

tavoite oli 140,0 milj. euron säästö, josta 96,5 milj. euroa kohdistui yksikkökohtaisiin toimenpiteisiin ja 43,5 milj. euroa palvelutarpeen kasvusta seuraavan kulukasvun karsimiseen. Ohjelma sisälsi toimenpiteitä mm. henkilöstön määrän vähentämiseen, tietohallintopalveluiden kulujen karsintaan, palveluverkon muutoksiin, lisä- ja ylitöiden sekä vuokratyövoiman käytön vähentämiseen, ulkoisten tilavuokrien karsimiseen sekä ostopalveluiden vähentämiseen liittyen. Kokonaistavoite saavutettiin säästötoteuman ollessa vuoden lopussa 152,1 milj. euroa. Vuonna 2024 käynnistynyt laaja talouden tasapainottamis- ja sopeutusohjelma, joka sisälsi toimenpiteitä kohdistuen palveluihin, palveluverkkoon ja henkilöstöön, edesauttoi osaltaan 2025 tasapainottamistavoitteen saavuttamista. Mm. vuonna 2024 toteutetun yhteistoimintamenettelyn taloudelliset säästöt (-778 henkilötyövuotta) realisoituvat pääosin vuoden 2025 puolella.

Vuoden 2025 tulos päättyi 163,4 milj. euroa ylijäämäiseksi, joka ylitti talousarviossa tavoitellun tuloksen ja mahdollisesti vuosien 2022–2024 alijäämien kattamisen lain vaatimissa aikatauluissa. Vuosien 2022–2023 alijäämät 111,2 milj. euroa laskutettiin jäsenhyvinvointialueilta vuoden lopuksi. Vuoden 2024 alijäämää 30,4 milj. ei laskutettu, vaan se katettiin syntyneellä ylijäämällä. Tulokseen vaikuttaneista tuotto- ja kuluerien toteutumisesta on kerrottu tarkemmin kappaleessa 16.2.2.

HUS-yhtymän perussopimukseen 25§ on kirjattu maksuosuuksien tasausmenettelystä. Tasauksessa HUS hyvittää jäseniä, joiden toteutunut palvelujen käyttö on pienempi kuin talousarviossa suunniteltu ja perii maksuosuuden täydennystä jäseniltä, joiden toteutunut palvelujen käyttö on suurempi kuin talousarviossa suunniteltu. Yhtymäkokouksen 19.12.2024 21§ päätöksen mukaisesti tasaus tehtiin myös vuonna 2025 kaksivaiheisesti siten, että ensin tasattiin kapitaatioperusteiset erät jäsenkohtaisesti (pl. hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus, jota ei tasata), jonka jälkeen tasattiin muut palvelut vastaamaan toteutunutta käyttöä. Todellisen palvelukäytön mukaisessa suhteessa muodostettiin kirjanpitoon vietävät hyvitys- ja veloituslaskut (yhteensä nolla euroa) jäsenille. Tasaus ei vaikuta jäseniltä perittävien maksuosuuksien kokonaissummaan, eikä siten vaikuta HUSin tulokseen. palvelukäytön mukaista laskutusta ei viedä kirjanpitoon, vaan sitä seurataan HUSin palvelutuotannon seurantaan käytettävässä raportoinnissa.

Kehyksen riittävyttä arvioidaan kehykseen kuuluvien palvelujen käytön arvona toteutuneilla välisuoritekustannuksilla. Jäsenten käyttämien palvelujen arvo oli 2 402,8 milj. euroa, mikä ylitti talousarvion kehyksen (ilman alijäämän kattamiseen varattuja erilliseriä) 125,1 miljoonalla eurolla (+5,5 %).

Alla olevassa taulukossa esitetään jäsenten talousarviokehys ilman alijäämän kattamisen osuutta, toteutunut palvelujen käyttö suoriteperusteisilla kustannuksilla sekä tilinpäätöksen yhteydessä tehty jäsenten välinen kehyksen tasaus.

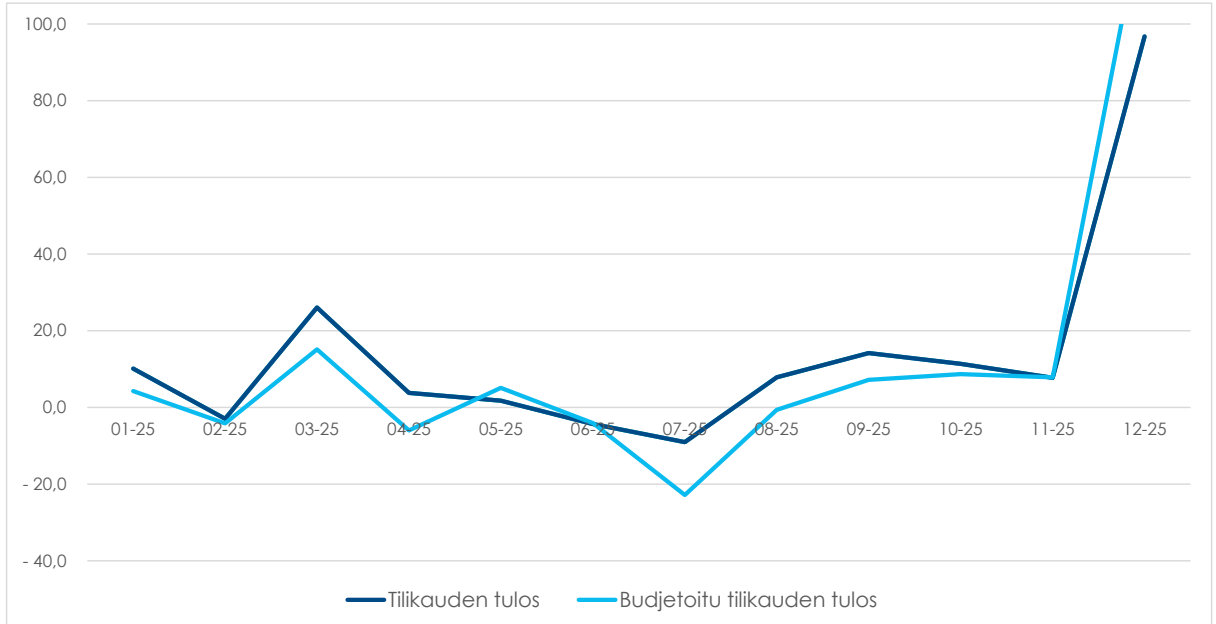
Hyvinvointialue (1 000 euroa)	Palvelukäyttö TP 2025 ¹⁾	Kehys TA 2025	%-osuus	Poikkeama TP 2025/ TA 2025	Kokonais-	Hyvitys/ veloitus netto TP 2025 ¹⁾	Tasattu kehys TP 2025 ¹⁾
					poikkeaman kohdennus TP 2025 suhteessa ¹⁾		
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue	161 275	146 777	6,0 %	14 498	-8 396	6 102	152 879
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue	315 021	296 267	12,5 %	18 754	-16 400	2 354	298 621
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue	668 996	637 454	28,0 %	31 542	-34 828	-3 286	634 168
Vantaa-Keravan hyvinvointialue	392 081	373 994	16,1 %	18 087	-20 412	-2 325	371 669
Helsingin kaupunki	865 426	823 217	37,4 %	42 209	-45 054	-2 845	820 372
UUDENMAAN HYVINVOINTIALUEET YHTEENSÄ	2 402 798	2 277 709	100,0 %	125 090	-125 090	0	2 277 709

¹⁾ Kehyksen sisältyvien palvelujen käyttö ilman alijäämän (141,7 milj. euroa) kattamista

Tilikauden 2025 lopullinen tulos päättyi 163,4 milj. euroa ylijäämäiseksi. HUS-Yhtymällä oli ennestään vuosilta 2022–2024 141,7 milj. euroa alijäämää. Vuoden 2022 alijäämä 93 082 euroa syntyi, koska valtionvarainministeriön myöntämä rahoitus sote-muutoksen valmistelua varten ei kattanut kaikkia siitä aiheutuneita kuluja. Vuoden 2023 (111,1 milj. euroa) alijäämään vaikutti mm. sote-sektorin palkkaratkaisu sekä talousarviota korkeampana toteutunut palvelutuotannon volyyymi. Vuoden 2024 alijäämän (30,4 milj. euroa) keskeisimmät tekijät olivat palvelutuotannon suunniteltua korkeampi volyyymi sekä talousarviossa asetetut tavoitteet omaisuuden myynnille, jotka eivät toteutuneet odotetulla

tasolla. Hyvinvointialuelain 115 § mukaisesti hyvinvointiyhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään kahden vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Siten HUS-yhtymän tuli kattaa 2022–2024 vuosilta kertynyt alijäämä 141,7 milj. euroa vuoden 2025 loppuun mennessä.

Seuraavassa kuvassa on esitetty HUS-yhtymän tilikauden tuloksen kehittyminen verrattuna kuukausikohdennettuun talousarvioon.



Tilinpäätöksen sisäiset asiakashyvitykset

Tilinpäätöksen tulokseen vaikuttavien vientien jälkeen, lopullisen tuloksen muodostuttua tehdään jäsentasausten lisäksi sisäisen laskutuksen hyvitykset:

- Konsernihallinnon tulos oli alijäämäinen talousarvioon nähden (johtuen siitä, että vuodelta 2024 kertynyttä 30,4 milj. euron alijäämää ei laskutettu jäseniltä), joten siltä ei tehty sisäisiä palautuksia.
- Ulkoisen tarkastuksen ylijäämäinen tulos palautettiin perittyjen veloitusien suhteessa HUS-yhtymän sisäisille yksiköille.
- Kiinteistö- ja toimitilapalveluiden, Työterveyden, Tietohallinnon, Apteekin ja Runkopalveluiden ylijäämäisten tulosten sisäinen asiakashyvytykset kohdennettiin palveluiden euromääräisen toteutuneen käytön mukaisessa suhteessa sisäisille asiakkaille. Palautusta ei kohdenneta Konsernihallinnon eikä Ulkoisen tarkastuksen yksiköihin. Palautuskierros tehtiin kaksi kertaa, jossa jälkimmäisellä palautettiin ensimmäisellä kierroksella saadut talousarvioon nähden ylijäämää aiheuttavat palautukset.
- Leikkaus- ja tehohoitokeskuksen ja Diagnostiikkakeskuksen tulokset olivat ylijäämäisiä, joten niiden osalta tehtiin palautus sairaanhoidollisille yksiköille vuoden aikaisen myynnin mukaisessa suhteessa.
- HUSin tulos pysyi sisäisten palautusten ajan muuttumattomana päättyen 163,4 milj. euron ylijäämään.

Alla olevissa taulukoissa on esitetty yksiköiden toiminnallinen tulos ennen ja jälkeen tilikauden tasauseriä sekä tilikauden tuloksien vertailu talousarvioon ja edeltävään vuoteen.

euroa)	Toiminnallinen tulos	Annetut asiakashyvytykset	Saadut asiakashyvytykset	TP 2025
Aivokeskus	-1 965	0	9 481	7 516
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	-15 780	0	10 456	-5 324
Medisiiniset palvelut	-9 722	0	13 487	3 765
Operatiiviset palvelut	-168	0	35 998	35 830
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	16 833	-19 535	14 385	11 683
Diagnostiikkakeskus	23 768	-28 984	5 216	0
Ydinpalvelut yhteensä	12 967	-48 518	89 022	53 471
Ulkoinen tarkastus tulosalue	70	-70	0	0
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	6 164	-6 307	143	0
Konsernihallinto	109 969	0	0	109 969
Työterveys	1 797	-1 904	107	0
Tietohallinto	18 822	-18 911	89	0
Apteekki	3 729	-4 175	446	0
Runkopalvelut	9 922	-11 791	1 869	0
Konsernipalvelut yhteensä	150 473	-43 157	2 653	109 969
HUS-YHTYMÄ YHTEENSÄ	163 440	-91 676	91 676	163 440

Tilikauden tulos (1 000 euroa)	TP 2023 *	TP 2024 *	TA 2025	Ennuste **)	TP 2025	Poikkeama TP 2025/ TA 2025	Muutos TP 2025/ TP 2024
Aivokeskus	-14 588	955	0	4 074	7 516	7 516	6 560
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	2 319	7 742	0	-12 112	-5 324	-5 324	-13 066
Medisiiniset palvelut	2 228	-3 621	0	-4 344	3 765	3 765	7 386
Operatiiviset palvelut	-58 616	-38 599	0	9 865	35 830	35 830	74 429
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	-26 218	-841	0	16 303	11 683	11 683	12 525
Diagnostiikkakeskus	-13 852	872	0	13 000	0	0	-872
Ydinpalvelut yhteensä	-108 727	-33 492	0	26 787	53 471	53 471	86 962
Ulkoinen tarkastus tulosalue	0	1	0	74	0	0	-1
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	0	29	0	-948	0	0	-29
Konsernihallinto	0	644	141 665	123 775	109 969	-31 696	109 325
Työterveys	0	22	0	1 773	0	0	-22
Tietohallinto	0	9	0	6 795	0	0	-9
Apteekki	-278	93	0	2 613	0	0	-93
Runkopalvelut	-2 597	572	0	5 449	0	0	-572
Konsernipalvelut yhteensä	-2 875	1 370	141 665	139 531	109 969	-31 696	108 599
HUS-YHTYMÄ YHTEENSÄ	-111 150	-30 422	141 665	166 318	163 440	21 775	193 862

*) HUS-yhtymästä pois siirtynyt toiminta (2023 0,4 milj. euroa ja 2024 1,7 milj. euroa) vertailukelpoisuuden takia ei yksikkökohtaisissa luvuissa mukana

***) 10+2/2025 ennuste

TULOSLASKELMA	2025 (1 000 euroa)	2024 (1 000 euroa)
Toimintatuotot	3 256 645	3 056 810
Toimintakulut	2 954 229	2 949 963
Toimintakate	302 416	106 847
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	5 931	5 657
Muut rahoitustuotot	506	684
Korkokulut	-17 013	-18 757
Muut rahoituskulut	-139	-84
Vuosikate	291 701	94 346
Poistot ja arvonalentumiset	128 261	124 768
Tilikauden tulos	163 440	-30 422
Tilikauden alijäämä	163 440	-30 422
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toimintatuotot/toimintakulut, %	110,2	103,6
=100*Toimintatuotot/Toimintakulut		
Vuosikate/Poistot, %	227,4	75,6
=100*Vuosikate/Poistot		

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024	2023	2022	2021
Toimintatuotot/toimintakulut, %	110,2 %	103,6 %	100,5 %	104,3 %	104,8 %
Vuosikate/Poistot, %	227,4 %	75,6 %	7,5 %	100,0 %	113,6 %

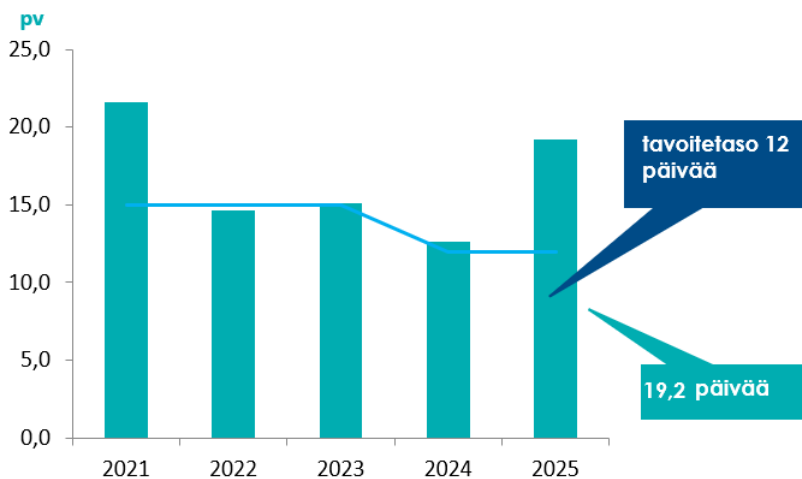
13.2 Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset

HUS-yhtymän toiminnan ja investointien rahavirta oli 95,7 milj. euroa ylijäämäinen. Rahoituslaskelman toiminnan rahavirta kasvoi 213,9 milj. verrattuna vuoteen 2024. Toiminnan rahavirta toteutui 29,1 milj. euroa muutettua talousarviota suurempana. Muutetun talousarvion tilikauden ylijäämäisen tuloksen 141,7 milj. euron sijaan yhtymä teki 163,4 milj. euron ylijäämäisen tuloksen. Ylijäämällä katetaan aikaisempien tilikausien kertynyt alijäämä 141,7 milj. euroa hyvinvointialuelain 115 § mukaisesti. Investointien rahavirta väheni 6,3 % verrattuna vuoteen 2024. Investointimenot toteutuivat 17,6 milj. euroa alkuperäistä talousarviota pienempinä.

Rahoituksen rahavirta oli 38,1 milj. euroa alijäämäinen. HUS-yhtymä ei nostanut uutta pitkäaikaista lainaa, vuoden lopussa pitkäaikainen lainakanta 1 085,8 milj. euroa toteutui talousarvion mukaisena. Yhtymä lyhensi pitkäaikaisia lainojaan 40,6 milj. euroa. Yhtymä ei käyttänyt lyhytaikaista rahoitusta tilikauden aikana. Antolainoja lyhennettiin yhteensä 2,2 milj. euroa (TA2025 1,2 milj. euroa), kun tytäryhtiö maksoi 1,0 milj. euron pääomalainansa.

Muut maksuvalmiuden muutokset olivat yhteensä 0,3 milj. euroa: vaihto-omaisuuden arvo kasvoi 1,4 milj. euroa, saamiset kasvoivat 8,4 milj. euroa ja korottomat velat kasvoivat 10,1 milj. euroa edellisvuodesta.

Lainakanta 31.12.2025 laski 1 085,8 milj. euroon. Lainat ja vuokravastuut olivat yhteensä 1 529,6 milj. euroa. Lainasaamiset vähenivät 20,7 milj. euroon. Tilinpäätöshetkellä 43 % lainakannasta oli kiinteään korkoon sidottuja lainoja ja 57 % vaihtuvakorkoisia lainoja (TP2024 vaihtuvakorkoiset 47 %). Lainakannan ennakoidaan kasvavan lähivuosina, mihin vaikuttaa osaltaan HUSin investointiohjelma. Lainasalkun toteutunut keskiporko vuonna 2025 oli 1,51 % (2024: 1,85 %). Rahavarat kasvoivat 57,6 milj. euroa. Rahavarat 31.12.2025 olivat 169,2 milj. euroa. Kassan riittävyys oli 19,2 päivää, joten tavoitetaso vähintään 12 päivää saavutettiin. Kassa- ja rahoitussuunnittelun avulla varmistetaan HUSin riittävä maksuvalmius lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

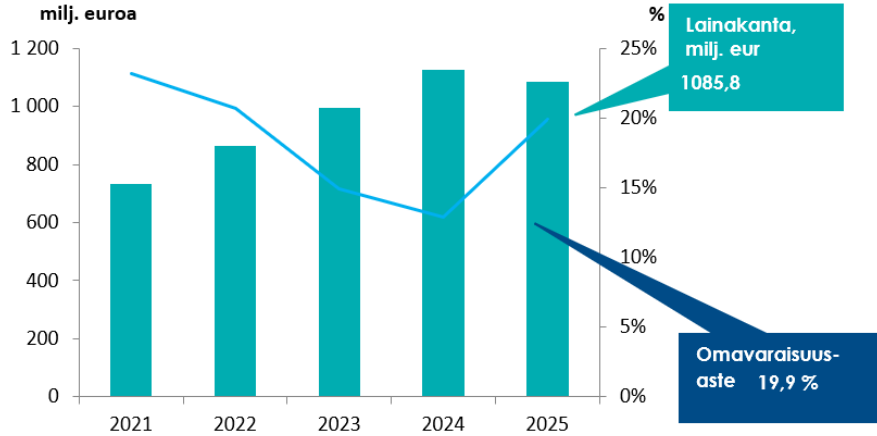


Kassan riittävyys (pv)

Investointien tulo-rahoitus (143,7 %), joka kertoo, kuinka paljon investointien omahankintamenoista on rahoitettu tulo-rahoituksella, nousi 102,1 % -yksikköä vuodesta 2024. Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta oli 525,6 milj. euroa negatiivinen, jolloin menoja on jouduttu kattamaan kassavaroja vähentämällä tai ottamalla lisää lainaa. Tunnusluvulla seurataan investointien omarahoituksen toteutumista pitemmällä aikavälillä. Lainanhoitokate (5,4), joka kertoo tulo-rahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun, parani edellisvuoden tasosta (TP2024 2,1).

Omavaraisuusaste mittaa yhtymän vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäyksellä. Yhtymän omavaraisuusaste oli 19,9 % (TP2024: 12,9 %),

joten omavaraisuusasteelle asetettu 15 % vähimmäistavoite saavutettiin. Omavaraisuusastetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä pyritään ennakoimaan tulevien vuosien taloussuunnitelmia valmisteltaessa. Omavaraisuusasteen toteutumista seurataan säännöllisesti kuukausitasolla. Suhteellinen velkaantuneisuus kertoo, kuinka paljon yhtymän käyttötuloista tarvittaisiin vieraan pääoman takaisinmaksuun. Suhteellinen velkaantuneisuus 49,6 % (TP2024 54,0 %) laski edellisvuodesta.



Lainakanta (milj. e) ja omavaraisuusaste- %

Rahoituslaskelman ja taseen tunnusluvut on laskettu kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston yleisohjeen mukaisia laskentakaavoja käyttäen (Yleisohje hyvinvointialueen tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta, 2023).

HUS-yhtymän rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

(1 000 euroa)	2025	2024
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	291 701	94 346
Tulorahoituksen korjaukset	6 372	-10 142
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-204 231	-227 614
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 249	593
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	636	11 132
Toiminnan ja investointien rahavirta	95 727	-131 685
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennys	2 172	1 172
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	165 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-40 553	-34 818
Oman pääoman muutokset	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 379	1 405
Saamisten muutos	-8 409	11 802
Korottomien velkojen muutos muilta	10 076	-32 192
Rahoituksen rahavirta	-38 093	112 369
Rahavarojen muutos	57 634	-19 316
Rahavarat 31.12.	169 156	111 522
Rahavarat 1.1.	111 522	130 838
	57 634	-19 316

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024	2023	2022	2021
Investointien tulorahoitus, % = 100*Vuosikate/Investointien omahankintameno	143,7	41,6	3,8	39,3	50,3
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-525,6	-745,8	-742,6	-562,3	-441,7
Laskennallinen lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Laskennalliset lainanlyhennykset)	2,0	0,7	0,2	1,0	1,4
Lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Lainanlyhennykset)	5,4	2,1	0,5	5,5	6,6
Kassasta maksut (milj. euroa)	3 216	3 231	3 171	3 100	3 091
Kassan riittävyys (pv) = 365 pv * Rahavarat 31.12./Kassasta maksut tilikaudella	19,2	12,6	15,1	14,6	21,6

HUS-yhtymän tase ja sen tunnusluvut

(1 000 euroa)	31.12.2025	31.12.2024
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT	1 736 689	1 664 232
Aineettomat hyödykkeet	53 628	60 640
Tietokoneohjelmistot	27 087	31 861
Muut pitkävaikutteiset menot	26 540	28 779
Aineelliset hyödykkeet	1 585 614	1 511 398
Maa- ja vesialueet	15 575	13 338
Rakennukset	1 095 212	973 304
Kiinteät rakenteet ja laitteet	33 021	30 895
Koneet ja kalusto	107 472	118 927
Muut aineelliset hyödykkeet	2 670	2 416
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	331 664	372 518
Sijoitukset	97 447	92 194
Osakkeet ja osuudet	76 616	69 191
Muut lainasaamiset	20 745	22 917
Muut saamiset	85	85
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	10 726	9 757
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	10 726	9 757
VAIHTUVAT VASTAAVAT	373 910	306 488
Vaihto-omaisuus	39 937	38 559
Aineet ja tarvikkeet	39 937	38 559
Saamiset	164 817	156 408
Pitkäaikaiset saamiset	5	5
Muut saamiset	5	5
Lyhytaikaiset saamiset	164 812	156 403
Myyntisaamiset	103 354	95 247
Muut saamiset	35 079	29 878
Siirtosaamiset	26 379	31 278
Rahat ja pankkisaamiset	169 156	111 522
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 121 326	1 980 478

(1 000 euroa)	31.12.2025	31.12.2024
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA	414 272	250 832
Peruspääoma	392 497	392 497
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-141 665	-111 243
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	163 440	-30 422
PAKOLLISET VARAUKSET	40 396	33 479
Eläkevaraukset	514	514
Muut pakolliset varaukset	39 882	32 965
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	10 726	9 757
Lahjoitusrahastojen pääomat	10 726	9 757
VIERAS PÄÄOMA	1 655 931	1 686 409
Pitkäaikainen vieras pääoma	1 044 482	1 088 669
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	1 041 630	1 085 817
Pitkäaikaiset muut velat	2 853	2 853
Lyhytaikainen	611 449	597 739
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	44 187	40 553
Saadut ennakot	39 362	36 052
Ostovelat	160 029	172 809
Muut velat	48 875	41 758
Siirtovelat	318 997	306 568
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 121 326	1 980 478

TASEEN TUNNUSLUVUT	2025	2024	2023	2022	2021
Omavaraisuusaste, % = 100*Oma pääoma/(Koko pääoma - Saadut ennakot)	19,9	12,9	14,9	20,7	23,2
Suhteellinen velkaantuneisuus, % = 100 *(Vieras pääoma - Saadut ennakot)/Käyttötulot	49,6	54,0	53,5	49,6	42,2
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa = Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) + Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	21 775	-141 665	-111 243	0	0
Lainakanta 31.12., 1000 euroa = Vieras pääoma - (Saadut ennakot + Ostovelat + Siirtovelat + Muut velat)	1 085 817	1 126 369	996 187	865 742	733 980
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 529 627	1 611 477	1 486 191	1 368 173	1 230 584
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa = Sijoituksiin merkityt muut lainasaamiset	20 745	22 917	24 089	25 261	26 433

13.3 Kokonaistulot ja -menot

TULOT (milj. euroa)	2021	2022	2023	2024	2025
Toiminta					
Toimintatuotot	2 945,1	2 912,9	2 906,5	3 056,8	3 256,6
Korkotuotot	0,4	0,3	6,0	5,7	5,9
Muut rahoitustuotot	1,9	0,7	0,6	0,7	0,5
Tulorahoituksen korjaukset					
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	-0,3	-7,8	-0,1	-4,5	-0,5
Investoinnit					
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1,3	1,7	0,5	0,6	1,2
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	23,4	12,4	0,1	11,1	0,6
Rahoitustoiminta					
Antolainasaamisten vähennykset	5,0	1,2	1,2	1,2	2,2
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	90,0	150,0	160,0	165,0	0,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Oman pääoman lisäykset	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0
Kokonaistulot yhteensä	3 066,8	3 071,3	3 075,9	3 236,5	3 266,6
MENOT (milj. euroa)	2021	2022	2023	2024	2025
Toiminta					
Toimintakulut	2 809,7	2 792,8	2 892,6	2 950,0	2 954,2
Korkokulut	0,7	1,5	11,4	18,8	17,0
Muut rahoituskulut	11,8	11,8	0,1	0,1	0,1
Tulorahoituksen korjaukset					
Pakollisten varausten muutos					
- Pakollisten varausten lis. (+), väh. (-)	-1,4	-1,2	3,8	5,7	-6,9
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustappiot	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
- Investointien oikaisu käyttämönoihin	-0,1	-0,2	-0,8	-0,1	0,0
Investoinnit					
Investointimenot	250,0	275,9	237,1	227,6	204,2
Rahoitustoiminta					
Antolainasaamisten lisäykset ulkoinen	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	18,2	18,2	29,6	34,8	40,6
Lyhytaikaisten lainojen vähennys	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kokonaismenot yhteensä	3 089,8	3 098,8	3 173,6	3 236,8	3 209,2

14 KONSERNIN TOIMINTA JA TALOUS

14.1 Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty kaikki tytäryhteisöt (yhteensä 10): tukipalveluita tuottavat osakeyhtiöt HUS Kiinteistöt Oy, HUS Kiinteistöpalvelut Oy, HUS Turvapalvelut Oy, HUS P-halli Oy, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy, kolme kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiötä, HYKS-instituutti Oy ja Orton Oy. Osakkuusyhteisöjen (yhteensä 8) tilinpäätökset on yhdistetty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmällä. Tarkempi erittely konserniin kuuluvista yhteisöistä on esitetty tilinpäätöksen liitetiedoissa luvussa 18 Tilinpäätöksen liitetiedot.

14.2 Konsernin toiminnan ohjaus

Konsernin määrittely

HUS tytäryhteisöineen muodostaa HUS-konsernin. HUSin tytäryhteisöjä ovat yhteisöt, joissa HUSilla on kirjanpitolaissa tarkoitettu määräysvalta. Tytäryhteisöön rinnastetaan myös säätiö, jonka hallituksen jäsenistä HUS asettaa enemmistön.

HUSin tytäryhteisöt jaetaan markkinaehtosiin tytäryhteisöihin ja muihin tytäryhteisöihin jäljempänä kuvatulla ja konsernijohdon päättämällä tavalla. Markkinaehtoinen tytäryhteisö voi toimia kilpailuilla markkinoilla ja mm. osallistua ilman euromääräisiä rajoituksia tarjouskilpailuihin. Muiden kuin markkinaehtoisten tytäryhteisöjen tulee toimia siten, että HUSin ja tytäryhteisön välinen sidosyksikkösuhde ei vaarannu.

Konsernin hallinto ja johtaminen

HUS-konsernin toimintaa johdetaan ja kehitetään HUSin ja sen tytäryhteisöjen muodostamana kokonaisuutena ja kokonaistaloudellisesti ottaen huomioon myös HUSin osallistumisen hyvinvointialueiden yhteistoimintaan sekä muun HUSin omistukseen, sopimukseen ja rahoittamiseen perustuvan toiminnan. HUSin konsernijohdon muodostavat HUSin yhtymähallitus, yhtymähallituksen konsernijaosto, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan määräämät johtoryhmän jäsenet.

HUS-yhtymän yhtymähallituksen konsernijaosto päättää HUS-konsernin edustajien nimeämisestä tytär- ja osakkuusyhteisöjen hallituksiin. Edustajat nimetään osaamisen perusteella pyrkien noudattamaan nimityksissä sukupuolista tasa-arvoa. Tytäryhteisöjen hallituksiin nimetään ensisijaisesti konserniin kuuluvia viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä, mutta niihin voidaan nimetä myös konsernin ulkopuolisia henkilöitä silloin, kun se on tarkoituksenmukaista HUS-konsernin kokonaisedun kannalta. Osakeyhtiössä hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat osakeyhtiölain määrittämistä tehtävistä.

Tytäryhtiöiden ja osakkuusyhteisöjen ohjaaminen

HUS-konsernissa tytär- ja soveltuvin osin osakkuusyhteisöjä ohjataan HUS-yhtymän yhtymäkokouksen, yhtymähallituksen, konsernijaoston sekä HUS-konsernijohdon päättämin periaattein.

HUS-konsernin omistajaohjaus tytär- ja osakkuusyhteisöihinsä toteutuu ensi sijassa niiden henkilöiden kautta, jotka HUS-yhtymä on yhteisöjen hallintoelimiin nimennyt. Konserniohjetta noudatetaan velvoittavana HUS-konserniin kuuluvissa tytäryhteisöissä, jollei niitä koskevasta lainsäädännöstä muuta johdu. Yhtiöiden tulee yhtiöjärjestyksensä, osakassopimustensa ja muiden sääntöjensä osalta huolehtia siitä, että ne eivät ole ristiriidassa

konserniohjeen kanssa, tai mikäli näin on, ryhtyä välittömiin toimenpiteisiin ristiriitojen korjaamiseksi.

Konserniohje ei muuta tytär- tai osakkuusyhteisön hallituksen ja toimitusjohtajan oikeudellista asemaa tai vastuuta. Tytäryhteisön tulee hankkia HUS-konsernin kanta yhteisön tai koko konsernin kannalta merkittäviin asioihin, joita ovat mm. toimitusjohtajan valinta, toimialan laajentaminen, yhteisön sidosyksikköasemaan vaikuttavat päätökset ja merkittävät laina-, sijoitus- ja investointipäätökset.

HUS-yhtymän yhtymäkokous asettaa sen tytäryhteisöjä sitovat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet vuosittain osana talousarviokäsittelyä. Tytär- ja osakkuusyhteisöille voidaan yhtymäkokouksen asettamissa rajoissa asettaa myös muita tavoitteita. Näistä päätetään konsernijaostossa. Vuodelle 2025 sitovia tavoitteita vuodelle asetettiin HUS Kiinteistöt -yhtiöryhmälle, Puro tekstiilihuoltopalvelut Oy:lle, HYKS-instituutti Oy:lle ja Orton Oy:lle. Sitovat tavoitteet ja niiden toteutuminen on esitetty kappaleessa 16.2.

Raportointi

Yhtymähallituksen konsernijaosto seuraa tytär- ja osakkuusyhteisöjen toimintaa ja taloutta kolmannesvuosittain laadittavien seurantaraporttien pohjalta ja muutoin tarvittaessa. Konsernijaoston seurannassa ovat mukana myös merkittävät osakkuusyhtiöt, jollaiseksi on katsottu Apotti Oy ja Kiinteistö Oy Laakson yhteissairaala. Konsernin omistajaohjaus seuraa tytäryhteisöjen toimintaa ja taloutta kuukausittain, ellei ole perusteltua syytä harvempaan seurantaan. Tytäryhtiöistä HUS Kiinteistöt-ryhmä, Puro tekstiilihuoltopalvelut Oy, HYKS-instituutti Oy, Orton Oy ja HUS-Asunnot Oy raportoivat toiminnan ja talouden tiedot HUS-yhtymän johdolle kuukausittain.

Taloudenhoito sekä hallinnon ja talouden tarkastus

Tarkastuslautakunta hyväksyy suunnitelman HUS-yhtymän tytäryhteisöjen tilintarkastuksen järjestämisestä ja nimeää ehdokkaat näiden tilintarkastajiksi. Tytäryhteisöjen tilintarkastajaksi on valittava HUS-yhtymän tilintarkastusyhteisö, jollei tästä poikkeamiseen ole perusteltua tarkastuksen järjestämiseen liittyvää syytä.

Tarkastuslautakunnalla ja sen alaisella henkilöstöllä on oikeus saada selvityksiä konserniyhteisöjen taloudesta ja toiminnasta sekä kutsua HUS-konserniin kuuluvan yhteisön toimielimen jäsenen sekä palveluksessa olevan henkilön kuultavaksi lautakunnan kokoukseen. Konsernitilinpäätöksen ja osavuosikatsauksen edellyttämät raportit toimitetaan konsernihallinnon toimesta myös tarkastuslautakunnalle.

HUSin toimitusjohtaja voi sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelmassa määrittää, että jotkin tarkastustehtävät koskevat myös HUS-konsernin yhtä tai useampaa tytäryhtiötä. HUS-yhtymän sisäisellä tarkastuksella on tällöin oikeus pyytää ja saada tytäryhteisöiltä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointi- ja kehittämistoiminnan sekä muun tarkastustoiminnan edellyttämät tiedot sekä myös tarkastaa tytäryhteisön toimintaa ja taloutta sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämiseen liittyviä prosesseja.

Tytäryhteisöjen on toimitettava konsernitilinpäätöstä varten tarvittavat tiedot HUSin konsernijohton määräämällä tavalla erikseen annettavan aikataulun mukaisesti. Tytäryhteisöjen tietojärjestelmien ja keskinäisen tietojenvaihdon tulee tukea konsernitilinpäätöksen edellyttämää raportointia. Tytäryhteisön tulee järjestää kirjanpito- ja poistosuunnitelmansa siten, että niistä saadut tiedot ovat yhdistettävissä konsernitilinpäätökseen.

14.3 Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat

Osana HUS-yhtymän talouden tasapainottamisohjelmaa jo vuosina 2023 ja 2024 talousarviot sisälsivät suunnitelmia omaisuuden realisoinnista. Molempina vuosina talousarvioon muihin

toimintatuottoihin sisällytettiin 15 miljoonaa euroa omaisuuden myyntivoittoa. Näiden osalta toteutui logistiikkakeskuksen myynti vuonna 2024, josta kirjattiin noin 4,5 milj. euron myyntivoitto. Myös vuoden 2025 talousarvioon sisältyi 10 milj. euron myyntivoittotavoite. Vuoden 2025 alussa HUS Kiinteistöt Oy jaettiin kokonaisjakautumisena neljään yhtiöön, ja vuoden 2025 aikana on valmisteltu HUS Kiinteistöpalvelut Oy:n mahdollista myyntiä myyntivoittotavoitteen toteuttamiseksi. Osakekaupan toteuttaminen edellyttää samalla yhtiön tuottamien palvelujen kilpailuttamista, jonka kilpailutuksen voittaja sitoutuu ostamaan osakkeet menettelyssä määräytyvään hintaan. Valmistelun johdosta ei vielä ole tehty päätöstä, vaan hankintamenettely on edelleen vireillä.

Myös HUSin henkilöstöasuntojen myynti oli yksi omaisuuden realisoinnin suunnitelmista talousarviossa. HUSin omistuksessa on noin 1 400 henkilöstöasuntoa. Näistä noin 900 on Kiinteistö Oy HUS-Asuntojen (HUS omistaa yhtiöstä 94,85 % ja HUS Kiinteistö Oy 5,15 %) omistuksessa ja noin 500 on suoraan HUS-yhtymän omistuksessa. Edellä mainituista asunnoista noin 400 on ARA-rajoitusten piirissä olevia. Tilikautta edeltävässä valmistelussa päädyttiin siihen, että ns. A-salkun kohteet eli Helsingin Niemenmäessä sijaitsevat henkilöstöasunnot olisivat potentiaalisin myyntikohde, ja kokonaisuus on ollut julkisesti myytävänä välittäjän (Reagle Oy) kautta. Kokonaisuudesta saatiin neljä ehdollista tarjousta, joista parhaan teki Avara Oy. Tarjous oli ehdollinen normaalille DD-prosessille (taloudellinen, juridinen, tekninen). Tarjoushinta oli kokonaisuudesta tehdyn kiinteistöarvion ja siinä esitetyn kiinteistön markkina-arvon vaihteluvälin mukainen.

Yhtymähallitukselle esitettiin aiesopimuksen tekemistä potentiaalisen ostajatahon (Avara Oy) kanssa, jolloin heille muodostuu yksinoikeus ao. kohteeseen. Yksinoikeus tarkoittaa sitä, että 31.10.2025 päättyvällä ajanjaksolla HUS ei neuvottele tai tee sopimuksia minkään kolmannen osapuolen kanssa A-salkun osalta, eikä jatka muita neuvotteluja. Aiesopimus ei ole oikeudellisesti sitova myyntisopimus, eikä myöskään maakaaren tarkoittama esisopimus. Aiesopimukseen esitetään keskeisimmät asiat kuten ostajan tiedot, kauppahinta, järjestelyn lähtökohdat, kaupanteon edellytykset, sekä aikataulu DD-prosessin ja kaupan päättämisen osalta.

Hallintosäännön 66.2 §:n mukaan yhtymähallitus päättää irtaimen omaisuuden ja osakkeiden myynnistä ja muusta luovuttamisesta, milloin omaisuuden arvo on yli 0,5 milj. euroa. Toimivalta järjestelystä päättämiseen kuuluu yhtymähallitukselle. Myyntipäätös esitettiin yhtymähallitukselle aiesopimuksessa kuvatun aikataulun puitteissa. Yhtymähallitus 16.6.2025 §64 hyväksyi ehdotuksen aiesopimukseksi Avara Oy:n kanssa ja oikeutti toimitusjohtajan allekirjoittamaan sopimuksen. Aiesopimuksen osalta ei kuitenkaan päädytty etenemään ja sopimus on umpeutunut. Potentiaalisten ostajien laajempi selvitys on käynnistetty.

Yhtymäkokous 18.12.2025 §27 myönsi Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaalalle sairaalakokonaisuuden investointeja varten enintään 100 milj. euron määräisen HUS-yhtymän omavelkaisen takauksen osana kiinteistöosakeyhtiön yhteensä enintään 200 milj. euron suuruisia rahoitusjärjestelyjä vuoteen 2030 asti ajoittuviksi arvioitujen investointimenojen rahoittamiseksi pitkäaikaisella lainarahoituksella. Takaus kattaa lainan pääoman, korot, viivästyskorot sekä mahdolliset lainanhoito- ja perimiskulut. Nostettavien lainojen laina-aika saa olla enintään 30 vuotta. Kiinteistöosakeyhtiölle on myönnetty myös aiempina tilikausina vastaavia, yhtiön rahoituksen perustana olevia takauksia.

Tilinpäätösvouden 2025 jälkeen tehty, mutta olennaisesti konsernitapahtumiin sisältyvä päätös koskee tytäryhtiö Orton Oy:tä. Yhtymähallitus käsitteli 12.1.2026 §1 kokouksessaan HUSin tekoniiveltoiminnan kehittämistä. HUSin tekoniivelkirurginen toiminta on järjestetty tällä hetkellä operatiivisten palvelujen tulosalueelle kuuluvalla tuki- ja plastiikkakirurgian tulosityksikön tukielinkirurgian vastuualueella. Tekonivelleikkausten kysyntä kasvaa jatkuvasti muun muassa demografisista tekijöistä johtuen. Tällä hetkellä HUSin oma nykyinen palvelutuotanto ei pysty täysin vastaamaan palvelutarpeeseen. HUS on saanut Valviralta 8.10.2025 uhkasakolla tehostetun määräyksen saattaa kiireettömään erikoissairaanhoidon pääsy alueellaan lainmukaiseksi 30.4.2026 mennessä. Tekoniivelkirurgiseen toimenpiteeseen

odottavat potilaat ovat suurin potilasryhmä, joka on odottanut hoitoa yli laissa säädetyn määräajan.

Asian edistämiseksi vuonna 2025 teetettiin selvitys eri vaihtoehtoista PwC:llä. Arvioinnissa parhaiten asetetut vaatimukset täytti vaihtoehto omasta sidosyksikköyhtiöstä. Verrattuna yhteisyrityksen perustamiseen oma yhtiö mahdollistaa paremmin kokonaiskustannusten hallinnan. Omassa sidosyksikköyhtiössä ei myöskään ilmene yhteisyrityksen eri omistajien erilaisista tavoitteista ja painotuksista aiheutuvia ristiriitoja. Laadullisesti oman sidosyksikköyhtiön arvioitiin olevan vastaavalla tasolla yhteistyrytyksen kanssa. Ulkoistamisvaihtoehdon arvioitiin olevan selvästi edellä mainittuja vaihtoehtoja kalliimpi. Henkilöstön saatavuuden arvioitiin lisäksi olevan sidosyksikkömalleissa ulkoistusvaihtoehtoa parempi. PwC:n selvityksessä on käsitelty neljää eri vaihtoehtoa sidosyksikköyhtiön muodostamiseksi. Selvityksessä päädyttiin hallinnollisista ja johtamiseen liittyvistä syistä suosittelemaan vaihtoehtoa, jossa Orton Oy muutetaan HUSin sidosyksiköksi, ja se luopuu markkinaehtoisesta palvelutuotannosta. Orton Oy:n kannattavuus kokonaisuutena on ollut tilikautta 2024 lukuun ottamatta alhainen. Yhtiön tuottamille vaativan erikoissairaanhoidon palveluille on sinänsä kysyntää, mutta kysyntä suhteessa palvelutuotannosta aiheutuviin kiinteisiin kustannuksiin ei ole kokonaisuutena riittävää. HUSin käytännössä lopetettua ulkoiset palveluostot vuonna 2025 on tilikauden tulosenuste heikentynyt olennaisesti, ja kuluvana vuonna päästään parhaimmillaan nollatulokseen. Yhtiön johto on pyrkinyt etsimään uutta merkittävää liiketoimintaa ortopedisten palvelujen rinnalle, mutta toistaiseksi tällaista palvelutuotantoa ei ole kyetty muodostamaan, ja yhtiön toiminta ja tulos on käytännössä pitkälti ortopedisiin toimenpiteisiin kohdistuvan kysynnän varassa. Yhtiö on lisäksi siirtymässä vuonna 2027 uusiin toimitiloihin Helsingin Munkkiniemeen. Nykyisellä tuloskehityksellä on olemassa merkittävä riski siitä, että yhtiölle muodostuu huomattavia taloudellisia haasteita uusista tiloista seuraavista vuokratukustannuksista. Toisaalta yhtiön vuokraamat tilat muodostaisivat erittäin toimivat puitteet HUSin omalle tekoniveltoiminnalle.

HUSin näkökulmasta muutoksen tavoitteena on, että yhtiö pystyy sidosyksikkönä tuottamaan tekonivelkirurgiset leikkaukset kustannustehokkaasti, jolloin toiminnan tavoitellusta volyymikasvusta huolimatta kustannuksia pystytään hallitsemaan tehokkaammin kuin nykymallissa, jossa palveluja on jouduttu ostamaan palveluseleillä ja lisäksi potilaat ovat vapaan valinnan perusteella hakeutuneet hoitoon HUSin ulkopuolelle. Yhtymähallitus teki päätöksen Orton Oy:n muuttamisesta tekonivelsairaala Orton -sidosyksiköksi 12.1.2026 §1. Tavoiteaikataulu muutokselle on 1.4.2026.

14.4 Konsernitilinpäätös ja sen tunnusluvut

Konsernin tuloslaskelma

(1 000 euroa)	2025	2024
Toimintatuotot	3 315 807	3 114 496
Toimintakulut	-3 003 291	-2 997 794
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	1 338	1 061
Toimintakate	313 854	117 764
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	5 253	4 963
Muut rahoitustuotot	506	673
Korkokulut	-16 987	-19 379
Muut rahoituskulut	-168	-105
Vuosikate	302 458	103 916
Poistot ja arvonalentumiset	-133 596	-129 612
Tilikauden tulos	168 862	-25 696
Tilikauden verot	-772	-211
Laskennalliset verot	-60	-324
Vähemmistöosuus	-773	-401
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	167 257	-26 632

TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024	2023	2022	2021
Toimintatuotot/Toimintakulut %					
=100*Toimintatuotot/Toimintakulut	110,4	103,9	100,8	104,3	105,1
Vuosikate/Poistot %					
=100*Vuosikate/Poistot	226,4	80,2	14,0	95,3	114,9

Konsernin rahoituslaskelma

(1 000 euroa)	2025	2024
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	302 458	103 916
Satunnaiset erät	0	0
Tilikauden verot	-772	-211
Tulorahoituksen korjauserät	4 241	-11 221
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-211 663	-231 533
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 249	593
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	5 659	11 331
Toiminnan ja investointien rahavirta	101 172	-127 125
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäys	0	0
Antolainasaamisten vähennys	0	0
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	1 600	165 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-48 095	-38 106
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 400	1 482
Saamisten muutos	-2 746	12 480
Korottomien velkojen muutos muilta	8 152	-32 021
Rahoituksen rahavirta	-42 489	108 836
Rahavarojen muutos	58 682	-18 289
Rahavarat 31.12.	180 331	121 648
Rahavarat 1.1.	121 648	139 937
	58 682	-18 289

TP 2025 TOIMINTAKERTOMUS – KONSERNIN TOIMINTA JA TALOUS

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024	2023	2022	2021
Investointien tularahoitus, %					
= Vuosikate/(Investointimenot - Rahoitusosuudet investointimenoihin)	143,7	45,0	7,2	38,5	53,0
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta, milj. euroa	-504	-735	-742	-566	-462
= (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Laskennalliset					
lainanlyhennykset)	2,1	0,8	0,2	0,9	1,4
Lainanhoitokate					
= (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Lainanlyhennykset)	4,9	2,1	0,6	4,8	5,7
= Toimintakulut + Korkokulut + Muut rahoituskulut + Investointimenot + Antolainasaamisten lisäys + Pitkäaikaisten lainojen vähennys + Konsernin välittömät verot	3 281	3 287	3 232	3 150	3 142
Kassan riittävyys (pv)					
=(365 * Rahavarat 31.12.)/Kassasta maksut	20,1	13,5	15,8	15,2	22,1

Konsernitase

(1 000 euroa)	31.12.2025	31.12.2024
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	10	10
Tietokoneohjelmistot	27 087	31 861
Muut pitkävaikutteiset menot	26 804	29 039
Aineettomat hyödykkeet	53 901	60 909
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	16 583	14 312
Rakennukset	1 146 387	1 027 067
Kiinteät rakenteet ja laitteet	33 021	30 895
Koneet ja kalusto	113 012	125 699
Muut aineelliset hyödykkeet	4 872	4 888
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	333 176	372 913
Aineelliset hyödykkeet	1 647 051	1 575 774
Sijoitukset		
Osakkuusyhtiöosakkeet ja -osuudet	64 728	55 890
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotus	18 427	17 699
Muut lainasaamiset	0	0
Muut saamiset	85	85
Sijoitukset	83 241	73 675
PYSYVÄT VASTAAVAT	1 784 193	1 710 359
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	10 726	9 757
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus	40 465	39 065
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset	5	5
Lyhytaikaiset saamiset	164 522	161 776
Saamiset	164 527	161 781
Rahoitusarvopaperit	0	0
Rahat ja pankkisaamiset	180 331	121 648
VAIHTUVAT VASTAAVAT	385 323	322 494
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 180 242	2 042 610

(1 000 euroa)	31.12.2025	31.12.2024
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	392 497	392 497
Muut omat rahastot	898	898
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-141 120	-114 488
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	167 257	-26 632
OMA PÄÄOMA	419 532	252 275
VÄHEMMISTÖOSUUDET	1 943	1 170
PAKOLLISET VARAUKSET		
Eläkevaraukset	514	514
Muut pakolliset varaukset	39 882	32 965
PAKOLLISET VARAUKSET	40 396	33 479
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	10 726	9 757
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	1 059 525	1 108 752
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	5 047	4 987
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	44 461	41 728
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	598 612	590 461
VIERAS PÄÄOMA	1 707 645	1 745 928
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 180 242	2 042 610

TASEEN TUNNUSLUVUT	2025	2024	2023	2022	2021
Omavaraisuusaste, % = 100* (Oma pääoma + Vähemmistöosuudet)/(Koko pääoma - Pitkäaikainen koroton vieras pääoma - Saadut ennakot)	20,0	12,8	14,6	20,3	22,8
Suhteellinen velkaantuneisuus, % = 100* (Vieras pääoma - Saadut ennakot)/Käyttötulot	49,6	54,2	53,9	50,0	43,0
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	26 137	-141 120	-114 488	-3 916	1 327
Lainakanta 31.12., 1000 euroa = Vieras pääoma - (Saadut ennakot+Ostovelat+Siirtovelat+Muut velat+Pitkäaikainen koroton vieras pääoma)	1 103 985	1 150 481	1 023 586	904 587	772 618
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 621 999	1 716 592	1 551 275	1 443 581	1 304 586
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa = Sijoituksiin merkityt muut lainasaamiset	0	0	0	0	13

15 TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

15.1 Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet

Hyvinvointialuelain 119 §:n mukaisesti hyvinvointiyhtymän on esitettävä selvitys talouden tasapainotuksen toteutumisesta tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävydestä talouden tasapainottamiseksi. Jos hyvinvointialueelle/-yhtymälle kertyy alijäämää, on se katettava kolmessa vuodessa. Uudella alijäämällä ei ole itsenäistä kattamisaikaa, vaan sen kattamisen määräaika on sama kuin ensimmäisellä alijäämällä. HUS-yhtymän ensimmäinen alijäämä on vuodelta 2022 (93,1 tuhatta euroa), jonka myötä sekä vuonna 2023 (111,1 milj. euroa), että 2024 (30,4 milj. euroa) syntyneet alijäämät oli katettava vuoden 2025 loppuun mennessä.

HUS-yhtymän tilikauden tulos vuodelta 2025 oli 163,4 milj. euroa ylijäämäinen. HUSin perussopimuksen 28 §:ssa on määrätty tilikauden yli- tai alijäämän käsittelystä; taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään kahden vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Taseeseen kertynyt yli-/alijäämä on esitetty alla olevassa taulukossa. Yhtymähallitus 23.3.2026 esittää yhtymäkokoukselle, että HUS-yhtymän tuloksen 163,4 milj. euroa kirjataan HUS-yhtymän yli-/alijäämätilille.

(1 000 euroa)	TP 2025	TP 2024
Tase; kertynyt yli-/alijäämä 1.1.	-141 665	-111 243
Tilikauden yli-/alijäämä	163 440	-30 422
Tase; kertynyt yli-/alijäämä 31.12.	21 775	-141 665

Kirjanpitolautakunnan 20.12.2023 julkaiseman lausunnon mukaisesti Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin tulee varovaisuuden periaatteen mukaisesti kirjata kirjanpitoonsa HUS-yhtymän alijäämän suuruinen pakollinen varaus. Pakollisen varauksen summat jäsentä kohti vuosilta 2022–2024 muodostuivat omistajajäsenten kanssa sovitusti palvelukäytön mukaisessa suhteessa. Varauksilla ei ollut vaikutusta HUS-yhtymän tulokseen. Vuoden 2025 tuloksen ollessa ylijäämäinen vastaavia varauksia ei 2025 osalta tehty. Yhtymäkokouksessa 19.12.2024 19§ sovitusti vuosien 2022–2023 alijäämät 111,2 milj. euroa laskutettiin jäseniltä vuoden 2025 lopussa. Vuoden 2024 alijäämää 30,4 milj. euroa ei laskutettu jäseniltä, koska se pystyttiin kattamaan ylijäämäisellä vuoden 2025 tuloksella.

Talouden tasapainottamistoimenpiteet

Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään HUS-yhtymän ja HUS-konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Taloussuunnitelma on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Taloussuunnittelukaudelle 2025–2028 tavoitteeksi asetettiin tasapainoinen talous.

Vuoden 2025 talousarvion laadinnan periaatteiden käsittelyn yhteydessä 19.8.2024 §87 yhtymähallitus linjasi talouden tasapainottamisvaateista vuosille 2025–2027. Sopeuttamisohjelman päivittämisen taustalla oli mm. muuttunut 2024 taloustilanne sekä HUS-yhtymäkokouksen hyväksymä kokonaiskehitys vuodelle 2025, joka oli noin 43 milj. euroa HUS-yhtymähallituksen esitystä pienempi. Sopeuttamistarve vuosille 2025–2027 on merkittävä, elokuun 2024 arvion mukaan jopa 508 milj. euroa huomioiden myös syksyllä arvioitu alijäämä vuodelta 2024. Tämän kattamiseen laadittiin laaja talouden tasapainottamis- ja sopeuttamisohjelma, johon sisällytettiin erilaisten kustannussäästötavoitteiden lisäksi myös palveluita, palveluverkkoa ja henkilöstöön kohdentuvia toimenpiteitä. Ohjelman myötä alkusyksyllä 2024 jouduttiin käynnistämään yhteistoimintaneuvottelut, jotka päättyivät marraskuussa ja joiden myötä vähennettiin 778 henkilötyövuotta HUS-tasolla. Henkilöstöön kohdistuvilla toimenpiteillä tavoiteltiin n. 50 milj. euron säästöjä. Vaikutukset henkilöstövähennyksistä realisoituivat pääosin vuoden 2025 toteumiin.

Sopeuttamistyö jatkuu vuoteen 2027 saakka, mutta keskittyi vuoteen 2025, jolle asetettu säästötavoite oli 140 milj. euroa. Tavoite sisälsi sopeutustoimia mm. palvelutarpeen kasvuun (23–26 milj. euroa) ja uusiin rakennushankkeisiin (18–21 milj. euroa) liittyen, ICT-kustannusten karsimiseen (23 milj. euroa), tilavuokrien ja ostopalvelujen vähentämiseen (3–5 milj. euroa) sekä muihin toiminnan järjestelyihin (vuokratyö, lisä- ja ylityöt yms. 10–13 milj. euroa). Ohjelma sisältää myös palveluverkkoon liittyviä muutoksia n. 2 milj. euron edestä. Palveluverkon tilikauden aikaisista muutoksista on kerrottu tarkemmin toimintakertomuksen kappaleessa 2.1.1. Loput 2025 vuoteen kohdistusvasta säästötavoitteesta suunniteltiin katettavan henkilöstöön kohdistuvilla toimilla. Säästö- ja sopeuttamisohjelman myötä alkusyksyllä 2024 jouduttiin käynnistämään yhteistoimintaneuvottelut, jotka päättyivät marraskuussa ja joiden myötä vähennettiin 778 henkilötyövuotta HUS-tasolla. Henkilöstöön kohdistuvilla toimenpiteillä tavoiteltiin n. 50 milj. euron säästöjä. Vaikutukset henkilöstövähennyksistä realisoituivat pääosin vuoden 2025 toteumiin.

Säästö- ja sopeuttamisohjelman 140 milj. euron säästötavoitteiden saavuttamiseksi laadittiin tarkemmat yksikkökohtaiset suunnitelmat kunkin ydinpalvelun ja konsernipalvelun käyttösuunnitelmaan. Ohjelman etenemistä seurattiin säännöllisesti vuoden mittaan. Sopeutustavoitteista 96,5 milj. euroa kohdistui yksikkökohtaisiin toimenpiteisiin ja 43,5 milj. euroa palvelutarpeen kasvusta seuraavan kulukasvun karsimiseen. Yksiköissä toteutettuja toimenpiteitä oli lukuisia. Esimerkkejä onnistumisista ovat Akuutti-, leikkaus ja tehohoitokeskuksen tulosalueella erilliskorvattujen jononpurkutöiden vähentäminen elektiivisen toiminnan kasvaessa ja Meilahden päivystysosastojen yhdistäminen. Myös Aivokeskuksen tulosalueella psykiatrian päivystystoiminnan keskittäminen ja muut yksikkökohtaiset uudelleenjärjestelyt toivat merkittäviä kustannussäästöjä. Lisäksi useat sisäiset prosessimuutokset – kuten hoitoketjujen yhdenmukaistaminen ja vuodeosastojen toiminnalliset kehitystoimet – tuottivat tavoiteltuja säästöjä, samoin ostopalvelujen vähentämiseen kohdistetut toimet etenivät hyvin. Säästö- ja sopeuttamisohjelman kokonaistavoite saavutettiin säästötoteuman ollessa vuoden lopussa 152,1 milj. euroa.

Yhtymähallitus käsitteli 7.4.2025 §36 tuottavuuden nostamista ja tätä tukevia hallintosääntömuutoksia. Tasapainottamistavoitteiden saavuttamiseksi kustannustietoisuutta, johtamiskäytäntöjä ja toimintatapoja oli tarve kehittää tuottavuuden nostamiseksi. Vuonna 2025 esitettävät toimenpiteet painottuvat organisaatiomalliin, ja jatkossa toimintaa kehitettäessä painopiste siirtyy johtamiseen ja sen kehittämiseen. Ehdotuksessa hallintosääntöä muutettaisiin siten, että taloussuunnittelu toteutettaisiin tulosaluetasoisena, ja käyttösuunnitelmat esitettäisiin vastaavasti yhtymähallitukselle tulosaluekohtaisina entisen tulosityksikköpainotuksen sijaan. Näin tulosaluejohtajalla olisi mahdollisimman hyvät edellytykset hyödyntää kaikkia tulosalueen resursseja palvelukysyntään vastaamisessa. Samassa yhteydessä myös ydinpalveluiden ja konsernipalvelujen rooleja ja keskinäistä työnjakoa tarkennettaisiin tuottavuuden tehostamiseksi. Yhtymäkokous 18.6.2025 §13 hyväksyi muutokset hallintosääntöön.

Säästötoimenpiteisiin talousarviossa 2025 sisältyi myös 10 milj. euron myyntivoittotavoite omaisuuden realisoinnin kautta. Tunnistettuja mahdollisia myyntikohteita olivat henkilöstöasunnot ja HUS Kiinteistöjen tietyt toiminnot. Myös logistiikkakeskuksen myynti oli alkuperäisessä 2023–2025 suunnitelmassa, mutta se toteutui jo vuoden 2024 puolella. Myyntien osalta ei päästy etenemään vielä tilinpäätösvouden 2025 aikana. Onnistuneen säästö- ja sopeuttamisohjelman myötä vuoden 2025 tulos päättyi 163,4 milj. euroa ylijäämäiseksi, joka ylitti talousarviossa tavoitellun tuloksen ja mahdollisti vuosien 2022–2024 alijäämien kattamisen lain vaatimissa aikatauluissa.

Pitkäaikaisten lainojen kehityksestä, maksuvalmiudesta ja rahoituksen riittävydestä sekä investoinneista on kerrottu tarkemmin kappaleissa 10.4–10.5, 13.2 ja 16.2.3–16.2.4.

16 TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

16.1 Seurantaa koskeva sääntely

HUS-yhtymän taloudenhoidossa noudatetaan hyvinvointialuelakia, kirjanpitolakia, hyvinvointialueiden ja ulkopuolisten rahoittajien ohjeita (mm. STM, EU, Business Finland ja Suomen Akatemia) sekä kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston suosituksia ja ohjeita. Lisäksi HUSissa noudatetaan hyvinvointialueiden talousraportoinnin käsikirjaa (AURA), joka sisältää ohjeet siihen, miten tapahtumat pitää viranomaisraportoinnin kannalta kirjata ja raportoida. Käsikirjaa ylläpitää valtionvarainministeriö. Potilastietojen kirjaamisessa noudatetaan Valviran edellyttämää terveydenhuollon kooditusta.

HUS-yhtymän sisäisiä taloudenhoitoon liittyviä ohjeistuksia on perussopimuksessa, hallintosäännössä, konserniohjeessa, taloushallinnon ohjeessa, ulkoista rahoitusta saavien projektien ohjeissa sekä muissa erillisissä taloudenhoitoa varten annetuissa ohjeissa. Suoritteiden kirjaamisesta on annettu erillinen kirjausohje sekä suoritekäsikirja. Hinnoittelusta laaditaan vuosittain Hoitopalveluiden tuotteistuksen ja hinnoittelun periaatteet -dokumentti. Tilinpäätöstä sekä toiminnan-, talouden- ja henkilöstöseurannan prosesseja ja tilinpäätöstä kehitetään tilintarkastajien sekä tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen suositusten pohjalta.

16.2 Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen

HUS-yhtymän toimintaa säätelee ja ohjaa talousarviovalmistelun yhteydessä yhtymäkokouksen asettamat strategiset painopisteet ja avaintavoitteet (esitetty tarkemmin luvussa 4) sekä hyvinvointialuelain mukaiset talousarvion sitovat tavoitteet.

HUS-yhtymä

HUS-yhtymätasolla sitovat tavoitteet muodostuivat talouden tasapainoon, perusterveydenhuollon vahvistamiseen ja hoitopääsyn parantamiseen liittyviin tavoitteisiin. Tavoitteiden toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa.

TP 2025 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

SITOVIEŦ TAVOITTEIDEN TOTEUMA 2025 - TP 2025

Tavoite	Mittari	Tavoitetason selite	TP 2025	Tavoite 2025	Tavoite toteutui
1. HUS saavuttaa talouden tasapainon viimeistään vuonna 2025 hidastamalla neftokustannusten kasvua suhteessa palvelutarpeen kasvuun. Lisäksi investointien kokonaistaso mitoitetaan rahoituksellisesti kestäville tasolle.	Tilikauden tulos	Vähintään ennen vuotta 2025 syntyneet kumulatiiviset alijäämät kattava ylijäämä.	163 439 881	141 665 032	Kyllä
	Talouden tasapainottamisohjelma	Ohjelman jatkosuunnittelu sekä toteutumisen raportointi ja seuranta yhteistyössä HUS-yhtymän jäsenten kanssa.	TP 2025 152 358 000 euroa/ 108,8 %	140 000 000	Kyllä
	Investoinnit - vuosikate ¹⁾ (investointimäärän ylitys vuosikatteesta)	Investointien ja vuosikatteen välinen erotus pienenee vuodesta 2024.	23 772 743	133 268 330	Kyllä
	Investoinnit/poistot	Investointien ja poistojen suhde pienenee vuodesta 2024.	1,59	1,82	Kyllä
	Investointien yhteismäärä ²⁾	Investointien yhteismäärä on enintään hyväksytyn investiohjelman mukainen.	204 231 069	212 765 000	Kyllä
	> 10 milj. euron investoinnit ³⁾	Hankekohtainen enimmäiskustannus vuodelle 2025 yhteensä.	122 928 000	121 700 000	Ei
	Pitkäaikainen lainakanta	Pitkäaikaisen lainakannan enimmäismäärä vuoden lopussa.	1 085 816 616	1 085 816 616	Kyllä
2. HUS tukee painopisteen siirtämistä erikoissairaanhoidosta yhtymän jäsenten peruspalvelujen vahvistamiseen alueella niin, että näillä toimenpiteillä vähennetään erikoissairaanhoidon palveluiden tarvetta ja käyttöä.	Vertailukelpoisten kustannusten suhteellinen osuus jäsenten sote-kokonaiskustannuksista ⁴⁾ .	Suhteellinen osuus alenee vuodesta 2024.	32,5 %	32,8 %	Kyllä
3. Hoidon tarpeen arvioinnin ja hoitoa odottavien määrän osalta HUSin lakisääteisten velvollisuuksien täytyminen talousarvio määrärahojen puitteissa.	Yli 180 vrk. kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista ⁵⁾ .	Yli 180 vrk. kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus pienenee kaikista jonottajista.	14,3 %	15,9 %	Kyllä

¹⁾ Tunnusluku 2025 esitetty ilman vuosien 2022-2024 alijäämien kattamista. Mikäli tämä huomioidaan, luku on -87,5 milj. euroa.

²⁾ Taseinvestoinnit, tavoite viimeisimmän talousarviomuutoksen mukainen, HUS-yhtymähallitus 3.11.2025 §118. Alkuperäinen investiohjelma oli 219,960 milj. euroa.

³⁾ Tunnusluku on esitetty laskemalla yhteen vuodelle 2025 kohdistuva osuus > 10 milj. euron hankkeiden kokonaisinvestoinnin arvosta. Tavoite viimeisimmän talousarviomuutoksen mukainen, HUS-yhtymähallitus 3.11.2025 §118.

⁴⁾ Mittarina on esitetty HUSin rahoitusosuus jäsenten saamasta valtion kokonaishoiduksesta. Toimintakulujen osuus antaa virheellisen suhdeluvun, koska ne sisältävät myös muille maksajille tuotettujen palvelujen kustannukset.

⁵⁾ Luvut sisältävät sekä hoidon tarpeen arviointiin että hoitoa odottavat, joiden kokonaismäärällä on jaettu > 180 vrk. odottaneet.

Taloussuunnittelukaudelle 2025–2027 tavoitteeksi asetettiin tasapainoinen talous. Vuoden 2025 alkuperäiseksi tulostavoitteeksi asetettiin 176,7 milj. euron ylijäämä aikaisempien vuosien alijäämien kattamiseksi. Tulostavoitetta päivitettiin yhtymäkokouksessa 18.6.2025 11§ 141,7 milj. euron ylijäämään vuoden 2024 alijäämän toteutuessa pienempänä kuin talousarviovalmisteluissa oli ennustettu. Vuoden 2025 lopullinen tulos muodostui odotettua paremmaksi päättyen 163,4 milj. euron ylijäämään. Tuloksen muodostuminen sekä siihen vaikuttaneet tekijät on analysoitu tarkemmin kappaleessa 13, 15 ja 16.2.2.

Talousarviovuodelle 2025 HUS-yhtymätasolla asetettiin sitoviksi tavoitteiksi myös hoitoonpääsyyn sekä peruspalveluiden painopisteen siirtoon liittyvät tavoitteet. Jälkimmäisessä tavoite oli, että HUS tukee painopisteen siirtämistä erikoissairaanhoidosta

yhtymän jäsenten peruspalvelujen vahvistamiseen alueella niin, että toimenpiteillä vähennetään erikoissairaanhoidon palvelujen tarvetta ja käyttöä. Hoitoonpääsyn suhteen tavoite oli, että yli 180 vuorokautta kiireetöntä hoitoa odottaneiden osuus kaikista jonottajista pienenee. Molemmat tavoitteet saavutettiin yllä olevan taulukon mukaisesti.

Rahoitusosan sitovaksi tavoitteeksi asetettiin pitkäaikaisen lainakannan enimmäismäärä vuoden 2025 lopussa 1 085,8 milj. euroa. Tavoite toteutui talousarvion mukaisesti. HUS-yhtymä ei nostanut uutta pitkäaikaista lainaa vuoden aikana. Yhtymä lyhensi pitkäaikaisia lainoja 40,6 milj. eurolla. Rahoitusta on analysoitu tarkemmin luvuissa 16.2.4 Rahoitusosan toteutuminen sekä 13.2 Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset.

Investointien sitovat tavoitteet ovat vuositason tavoitteita, vaikka ohjelma laadittiin koko nelivuotiskaudelle 2025–2028. Investointiosan sitovana tavoitteena oli tulosalueiden ja konsernipalveluiden investointien enimmäismäärä vuonna 2025. Lisäksi kustannusarvioitaan vähintään 10 milj. euron investoinnit ovat yhtymäkokoukseen nähden sitovia hankekohtaisen kokonaiskustannuksen osalta. Investointeihin (sisältäen kaikki rahoitusmuodot) varattiin alkuperäisessä talousarviossa 226,7 milj. euroa. Sitova tavoite muutettiin yhtymäkokouksessa 18.6.2025 11§ 230,5 milj. euroon, josta käytettiin 210,3 milj. euroa. Investoinnit on analysoitu tarkemmin luvussa 16.2.3. Investointien toteutuminen.

HUSin yhtymäkokous hyväksyi kokouksessaan 19.12.2024 §19 vuoden 2025 talousarvion sekä vuosien 2025–2027 taloussuunnitelman HUS-yhtymätasoisena. Sitovia tavoitteita tarkennettiin vielä yhtymäkokouksessa 18.6.2025 11§ vuoden 2024 lopullisen alijäämän jäätyä arvioitua pienemmäksi. Yhtymähallitus vahvisti ydinpalveluiden, konsernipalveluiden ja ulkoisen tarkastuksen alkuperäiset käyttösuunnitelmat kokouksessaan 20.1.2025 §1. Toimitusjohtajan viranhaltijapäätöksellä §188/2025 käyttösuunnitelmia muutettiin jälkikäteen ilmenneiden seitsemän muutostarpeen vuoksi. Muutokset sisälsivät mm. organisatorisia siirtoja ydinpalvelujen tulosyksiköiden välillä, Helsingin kardiologian liikkeenluovutuksen, puuttuvien projektien lisäämisen psykiatrian yksikössä sekä aikaisempien vuosien alijäämän kattamisen muuttaminen vastaamaan tilikauden 2024 toteutunutta alijäämää. Muutokset vaikuttivat sekä ydinpalveluiden että konsernipalveluiden käyttösuunnitelmiin

Ydinpalvelut

Ydinpalveluille asetettiin vuodelle 2025 seuraavat sitovat tavoitteet:

- Tilikauden tulos siten, että ydinpalveluyksiköiden yhteenlaskettu tilikauden tulostavoite on nolla
- Säästö- ja sopeuttamisohjelma
- Hoitoonpääsy (yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden prosentuaalinen osuus kaikista jonottajista laskee edelliseen vuoteen verrattuna)

Diagnostiikkakeskuksen sitovana tuottavuustavoitteena oli sisäisen laskutuksen enimmäismäärä per tulosalue/-yksikkö.

Sitovien tavoitteiden toteutumista on esitetty lyhyesti alla, sekä tarkemmin Ydinpalvelualuekohtaisissa liitteissä 6.1–6.6.

Sitova tavoite (1 000 euroa)	Tilikauden tulostavoite	Tilikauden tulos*	Tavoite toteutui?	Säästö-/sopeuttamis-ohjelma-tavoite	Säästö-/sopeuttamis-ohjelma-toteuma	Tavoite toteutui?	Hoitoonpääsyn tavoite**	Hoitoonpääsyn toteuma	Tavoite toteutui?
Toteuma									
Aivokeskus	0	-1 965	Ei	8 120	8 070	Ei	< 8,0 %	6,8 %	Kyllä
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	0	-15 780	Ei	6 091	5 668	Ei	< 4,3 %	2,4 %	Kyllä
Medisiiniset palvelut	0	-9 722	Ei	8 322	7 414	Ei	< 12,3 %	7,0 %	Kyllä
Operatiiviset palvelut	0	-168	Ei	13 053	13 212	Kyllä	< 22,3 %	20,1 %	Kyllä
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	0	16 833	Kyllä	8 793	9 380	Kyllä	0,0 %	0,0 %	-
Diagnostiikkakeskus	0	23 768	Kyllä	5 500	8 020	Kyllä	-	-	-

*Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia

**Yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista % vrt. TP 2024 (pl. Diagnostiikkakeskus, tavoite sis. laskutuksen enimmäismäärä)

Konsernipalvelut ja Ulkoisen tarkastuksen tulosalue

Konsernipalveluiden ja Ulkoisen tarkastuksen sitoviksi tavoitteiksi oli asetettu tilikauden tulos, säästö- ja sopeuttamisohjelma sekä sisäisen laskutuksen enimmäismäärä per tulosalue. Sitovien tavoitteiden toteutuminen on esitetty alla tulostavoitteen sekä säästö- ja sopeuttamistavoitteiden osalta. Tavoitteiden toteutuminen esitetty tarkemmin yksikkökohtaisissa liitteissä 6.7–6.13, joissa on avattu myös sisäisen laskutuksen enimmäismäärän tavoitteen toteutuminen tarkemmin.

Sitova tavoite (1 000 euroa)	Tulostavoite	Tilikauden tulos*	Tavoite toteutui?	Säästö-/sopeuttamisohjelma-tavoite	Säästö-/sopeuttamisohjelma-toteuma	Tavoite toteutui?
Toteuma						
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	0	6 164	Kyllä	3 095	3 174	Kyllä
Konsernihallinto	141 665	109 969	Ei	3 088	3 505	Kyllä
Työterveys	0	1 797	Kyllä	101	146	Kyllä
Tietohallinto	0	18 822	Kyllä	26 905	26 905	Kyllä
Apteekki	0	3 729	Kyllä	7 000	7 311	Kyllä
Runkopalvelut	0	9 922	Kyllä	6 268	16 010	Kyllä
Ulkoinen tarkastus	0	70	Kyllä	-	-	-

*Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia

Tytäryhtiöt

Toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita asetettiin HUS Kiinteistöt-ryhmälle, Orton Oy:lle, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy:lle sekä HYKS-instituutti Oy:lle. Sitovien tavoitteiden toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa.

Sitova tavoite	HUS Kiinteistöt Oy	Orton Oy	Puro Tekstiili-huoltopalvelut Oy	HYKS-instituutti Oy
Tulostavoite	Tulos nolla euroa	Tulos positiivinen	Tulos positiivinen	Tulos nolla
Toteuma (1 000 euroa)	396,8	-242,7	1 824,0	914,8
Tavoite toteutui?	Kyllä	Ei	Kyllä	Kyllä
Muu tavoite	≥ 2% Tuottavuus	Oman pääoman tuotto positiivinen	≥ 2% Tuottavuus	
Toteuma	3,3 %	-18,9 %	15,4 %	
Tavoite toteutui?	Kyllä	Ei	Kyllä	
Muu tavoite	Hankkeiden vuotuisen maksuohjelman ja toteuman pitävyyys		Keskimääräinen hintataso edellisen vuoden mukainen	Tutkimusten määrä ≥ 2024
Toteuma	99,8 %		Hintataso pysyi edellisen vuoden tasolla	83 (2024 70)
Tavoite toteutui?	Kyllä		Kyllä	Kyllä
Muu tavoite	Keskimääräinen hintataso edellisen vuoden mukainen			
Toteuma	Palveluhinnat vuoden 2024 tasolla			
Tavoite toteutui?	Kyllä			

HUS Kiinteistöt Oy jakautui neljään eri yhtiöön 1.1.2025 alkaen: HUS Kiinteistöt Oy, HUS Kiinteistöpalvelut Oy, HUS Turvapalvelut Oy ja HUS P-halli Oy. Yhtiöryhmään kuuluu lisäksi Kiinteistö Oy HUS-asunnot, jonka operatiivisesta toiminnasta vastaa HUS Kiinteistöt Oy. Yhtiöryhmä saavutti kaikki HUS-yhtymän sille asettamat sitovat tavoitteet vuodelle 2025. Tilikauden liikevaihto oli 217,9 milj. euroa ja yhtiöryhmässä työskenteli vuoden aikana keskimäärin 373 henkilöä.

Orton Oy:n 2025 liikevaihto laski 2,0 milj. euroa edellisestä vuodesta ja tulos jäi 0,2 milj. euroa tappiolliseksi. Yhtiön julkista palveluntuotantoa tukeva kysyntä heikentyi merkittävästi; palveluseteleillä tuotettavien palveluiden kysyntä väheni merkittävästi ja HUS lopetti leikkaustoiminnan alustapalvelujen ostamisen. Tämä näkyi liikevaihdon pienenemisenä ja sitä yritettiin kompensoida kuluja karsimalla. HUS:n yhtymähallitus päätti 12.1.2026 siirtää HUS:n tekonivelleikkaukset Ortoniin vaiheittain samalla asettaen Ortonin tavoitteeksi muutoksen sidosyksiköksi. Jatkossa tekonivelsairaala Orton keskittyy HUS:n sidosyksikkönä lonkan ja polven tekonivelleikkauksiin ja toiminnan sidosyksikkönä

odotetaan alkavan 1.4.2026. Samalla Ortonin nykytuotoinen toiminta yksityissairaalana päättyy.

Puro tekstiilihuoltopalvelut Oy:n liiketoiminta kasvoi erityisesti Länsi-Uudenmaan ja Kymenlaakson sote-järjestämistä vastuullisten omistajien toimitusten laajennuttua, minkä vuoksi tekstiileitä hankittiin sekä uusien kohteiden aloituksiin että vanhan tekstiilikannan täydentämiseen merkittäviä määriä. Yhtiön toimitusvarmuus parani vuodesta 2024 lähes yhden prosenttiyksikön ja oli lähes 97 %. Tuottavuus parani yli 15 %. Suurin parannus tapahtui Keravan yksikössä investointien kautta, mutta tuottavuutta onnistuttiin parantamaan investointien lisäksi kaikissa yksiköissä toiminnan ja menetelmien kehittämisen kautta.

HYKS-instituutti Oy saavutti molemmat HUSin sille asettamat tavoitteet. Uusien tutkimussopimusten määrän kasvua tukivat vuonna 2025 täysi henkilöstövahvuus sekä prosessien ja osaamisen kehittymisen myötä parantunut toiminnan tehokkuus. Yhtiön liikevaihto ja muut tuotot kasvoivat 2 % edelliseen vuoteen verrattuna ja nousivat 8,6 milj. euron tasolle. Tuloksessa esiintyi kuukausittaista vaihtelua, mutta kokonaisuutena yhtiön taloudellinen asema vahvistui.

16.2.1 Käyttötalouden toteutuminen

	TP 2024	TA 2025	Ennuste*	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	3 056 810	3 318 808	3 278 691	3 256 645	-1,9 %	6,5 %
Myyntituotot	2 910 772	3 152 917	3 113 233	3 087 290	-2,1 %	6,1 %
Jäsenmaksuosuus	2 094 031	2 300 503	2 300 503	2 270 081	-1,3 %	8,4 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	250 421	261 254	261 461	262 755	0,6 %	4,9 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	367 128	396 779	359 417	361 175	-9,0 %	-1,6 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	0	360	0	0	-100,0 %	0,0 %
Muut palvelutulot	617 549	658 393	620 878	623 931	-5,2 %	1,0 %
Muut myyntituotot	172 317	167 783	165 435	166 226	-0,9 %	-3,5 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	26 876	26 238	26 417	27 052	3,1 %	0,7 %
Maksutuotot	88 278	109 178	114 912	115 192	5,5 %	30,5 %
Tuet ja avustukset	35 811	27 353	31 070	33 894	23,9 %	-5,4 %
Muut toimintatuotot	21 949	29 361	19 475	20 269	-31,0 %	-7,7 %
Toimintakulut yhteensä	2 949 963	3 032 606	2 973 265	2 954 229	-2,6 %	0,1 %
Henkilöstökulut	1 647 609	1 706 230	1 679 819	1 682 679	-1,4 %	2,1 %
Palveluiden ostot yhteensä	630 408	634 584	605 271	591 108	-6,9 %	-6,2 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	548 207	560 951	551 024	542 860	-3,2 %	-1,0 %
Avustukset	929	245	229	241	-1,5 %	-74,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	122 811	130 596	136 921	137 341	5,2 %	11,8 %
Toimintakate	106 847	286 201	305 426	302 416		
Rahoitustuotot ja -kulut	12 501	17 183	11 027	10 715	-37,6 %	-14,3 %
Vuosikate	94 346	269 018	294 399	291 701		
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	124 768	127 353	128 081	128 261	0,7 %	2,8 %
Tilikauden tulos	-30 422	141 665	166 318	163 440		
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	3 074 731	3 159 960	3 101 346	3 082 490	-2,5 %	0,3 %

*) Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

TP 2025 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

	22 Aivokeskus	23 Naisten, lasten ja nuorten palvelut	24 Medisiiniset palvelut	25 Operatiiviset palvelut	26 Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	72 Ulkoinen tarkastus tulosalue	78 Diagnostiikka- keskus	80 Konsernipalvelut
Toimintatuotot yhteensä	440 135	460 919	476 864	1 071 344	698 448	715	453 778	1 437 649
Myyntituotot	423 437	441 578	453 839	1 022 500	677 345	715	449 645	1 163 014
Jäsenmaksuosuus	360 325	356 712	338 282	878 705	181 067	0	4 427	150 563
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	10 173	9 311	9 165	7 243	107 149	0	95 080	24 634
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	36 350	53 529	34 963	101 376	16 879	0	88 829	29 250
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	6 664	13 872	53 046	7 947	313 047	0	254 969	161 559
Muut palvelutulot	53 188	76 712	97 174	116 566	437 075	0	438 877	215 442
Muut myyntituotot	6 810	4 540	14 559	20 761	56 903	715	3 193	792 425
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	3 114	3 614	3 825	6 467	2 300	0	3 148	4 583
Maksutuotot	10 626	14 959	21 426	45 670	20 167	0	2 224	121
Tuet ja avustukset	6 069	4 375	1 454	3 114	789	0	1 219	16 872
Muut toimintatuotot	3	7	145	61	148	0	689	257 642
Toimintakulut yhteensä	432 108	463 931	470 226	1 025 166	675 858	715	449 477	1 219 955
Henkilöstökulut	211 549	224 499	169 391	262 098	290 593	444	222 700	301 406
Palveluiden ostot yhteensä	166 624	156 019	193 151	525 130	235 492	248	104 570	298 326
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	19 671	44 822	75 808	183 282	107 250	2	70 896	497 531
Avustukset	10	1	132	0	0	0	0	99
Muut toimintakulut yhteensä	34 254	38 590	31 744	54 656	42 524	22	51 312	122 594
Toimintakate	8 027	-3 012	6 638	46 178	22 590	0	4 301	217 693
Rahoitustuotot ja -kulut	19	16	14	18	17	0	12	10 619
Vuosikate	8 009	-3 027	6 624	46 161	22 573	0	4 288	207 074
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	493	2 296	2 858	10 330	10 890	0	4 288	97 105
Tilikauden tulos	7 516	-5 324	3 765	35 830	11 683	0	0	109 969
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	432 601	466 227	473 084	1 035 496	686 748	715	453 766	1 317 061

16.2.2 HUS-yhtymän tuloslaskelmaosan toteutuminen

	TP 2024	Poikkeama TA 2025			TP 2025	Poikkeama TP 2025 / TP 2024
		Ennuste 2025*	TA 2025	/ Ennuste 2025*		
Toimintatulot	3 056 810	3 278 691	3 318 808	40 117	3 256 645	199 834
Myyntitulot	2 910 772	3 113 233	3 152 917	39 683	3 087 290	176 517
Maksutulot	88 278	114 912	109 178	-5 735	115 192	26 915
Tuet ja avustukset	35 811	31 070	27 353	-3 718	33 894	-1 917
Muut toimintatulot	21 949	19 475	29 361	9 886	20 269	-1 680
Valmistus omaan käyttöön		0	0	0		0
Toimintamenot	2 949 963	2 973 265	3 032 606	59 342	2 954 229	4 266
Henkilöstömenot	1 647 609	1 679 819	1 706 230	26 412	1 682 679	35 070
Palvelujen ostot	630 408	605 271	634 584	29 313	591 108	-39 299
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	548 207	551 024	560 951	9 927	542 860	-5 347
Tuet ja avustukset muille	929	229	245	16	241	-687
Tuet ja avustukset liikelaitoksille		0	0	0	0	0
Muut toimintamenot	122 811	136 921	130 596	-6 325	137 341	14 530
Toimintakate	106 847	305 426	286 201	-19 225	302 416	195 569
Rahoitustulot ja -menot	12 501	11 027	17 183	6 156	10 715	-1 786
Korkotulot muilta	5 657	5 593	1 700	-3 893	5 931	275
Muut rahoitustulot muilta	684	480	200	-280	506	-178
Korkomenot	18 757	17 000	19 000	2 000	17 013	-1 744
Muut rahoitusmenot	84	100	83	-17	139	55
Vuosikate	94 346	294 399	269 018	-25 381	291 701	197 355
Poistot ja arvonalentumiset	124 768	128 081	127 353	-728	128 261	3 493
Suunnitelman mukaiset poistot	121 093	121 093	127 353	6 260	122 333	1 240
Kertaluonteiset poistot	3 675	3 675	0	-3 675	5 928	2 253
Arvonalentumiset	0	0	0	0	0	0
Tilikauden tulos	-30 422	166 318	141 665	-24 653	163 440	193 862
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-30 422	166 318	141 665	-24 653	163 440	193 862

*) Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

	TP 2024	Poikkeama TA 2025 / Ennuste 2025*			TP 2025	Poikkeama TP 2025 / TP2024
		Ennuste 2025*	TA 2025	/ Ennuste 2025*		
Myyntituotot	2 910 772	3 113 233	3 152 917	39 683	3 087 290	176 517
jäsenmaksuosuus	2 094 031	2 300 503	2 300 503	0	2 270 081	176 050
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	250 421	261 461	261 254	-208	262 755	12 334
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	367 128	359 417	396 779	37 362	361 175	-5 952
Muut myyntitulot	172 317	165 435	167 783	2 348	166 226	-6 091
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	26 876	26 417	26 238	-180	27 052	176

*) Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Syitä toteuman ja talousarvion eroihin on esitetty tiliryhmäkohtaisissa toimintatuotto- ja kuluanalyysissa.

Talouden pidemmän aikavälin kehitys on esitetty alla olevassa taulukossa:

	TP 2023	TP 2024	TA 2025	Ennuste*	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	2 906 511	3 056 810	3 318 808	3 278 691	3 256 645	-1,9 %	6,5 %
Myyntituotot	2 775 107	2 910 772	3 152 917	3 113 233	3 087 290	-2,1 %	6,1 %
Jäsenmaksuosuus	2 003 007	2 094 031	2 300 503	2 300 503	2 270 081	-1,3 %	8,4 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	233 825	250 421	261 254	261 461	262 755	0,6 %	4,9 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	350 103	367 128	396 779	359 417	361 175	-9,0 %	-1,6 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	0	0	360	0	0	-100,0 %	0,0 %
Muut palvelutulot	583 929	617 549	658 393	620 878	623 931	-5,2 %	1,0 %
Muut myyntituotot	162 656	172 317	167 783	165 435	166 226	-0,9 %	-3,5 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	25 515	26 876	26 238	26 417	27 052	3,1 %	0,7 %
Maksutuotot	78 884	88 278	109 178	114 912	115 192	5,5 %	30,5 %
Tuet ja avustukset	37 149	35 811	27 353	31 070	33 894	23,9 %	-5,4 %
Muut toimintatuotot	15 372	21 949	29 361	19 475	20 269	-31,0 %	-7,7 %
Toimintakulut yhteensä	2 892 565	2 949 963	3 032 606	2 973 265	2 954 229	-2,6 %	0,1 %
Henkilöstökulut	1 604 752	1 647 609	1 706 230	1 679 819	1 682 679	-1,4 %	2,1 %
Palvelujen ostot	619 582	630 408	634 584	605 271	591 108	-6,9 %	-6,2 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	536 063	548 207	560 951	551 024	542 860	-3,2 %	-1,0 %
Avustukset yhteensä	971	929	245	229	241	-1,5 %	-74,0 %
Muut toimintakulut	131 197	122 811	130 596	136 921	137 341	5,2 %	11,8 %
Toimintakate	13 947	106 847	286 201	305 426	302 416		
Rahoitustuotot ja -kulut	4 888	12 501	17 183	11 027	10 715	-37,6 %	-14,3 %
Vuosikate	9 059	94 346	269 018	294 399	291 701		
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	120 208	124 768	127 353	128 081	128 261	0,7 %	2,8 %
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	-111 150	-30 422	141 665	166 318	163 440		
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	3 012 773	3 074 731	3 159 960	3 101 346	3 082 490	-2,5 %	0,3 %
VUOSIKATE	9 059	94 346	269 018	294 399	291 701		
SITOVAT NETTOKULUT	2 114 157	2 124 453	2 158 838	2 134 186	2 106 641	-2,4 %	-0,8 %

*) Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

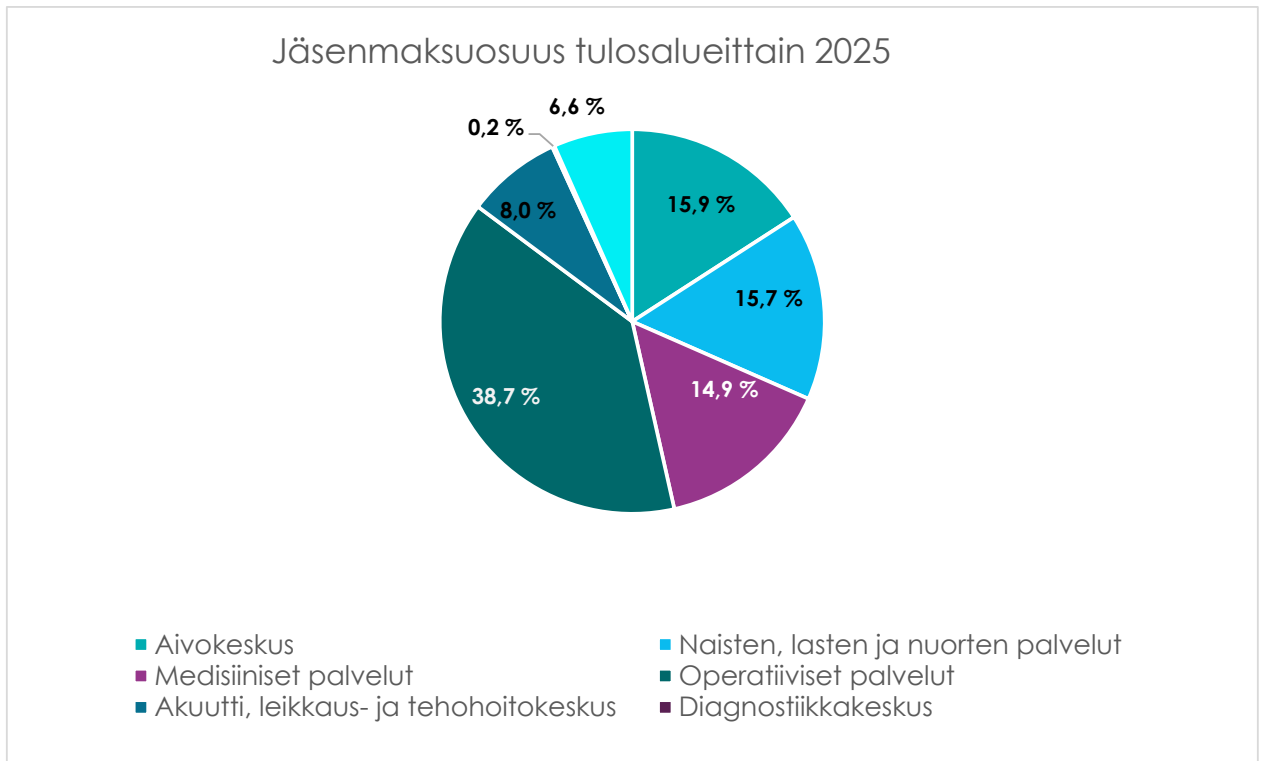
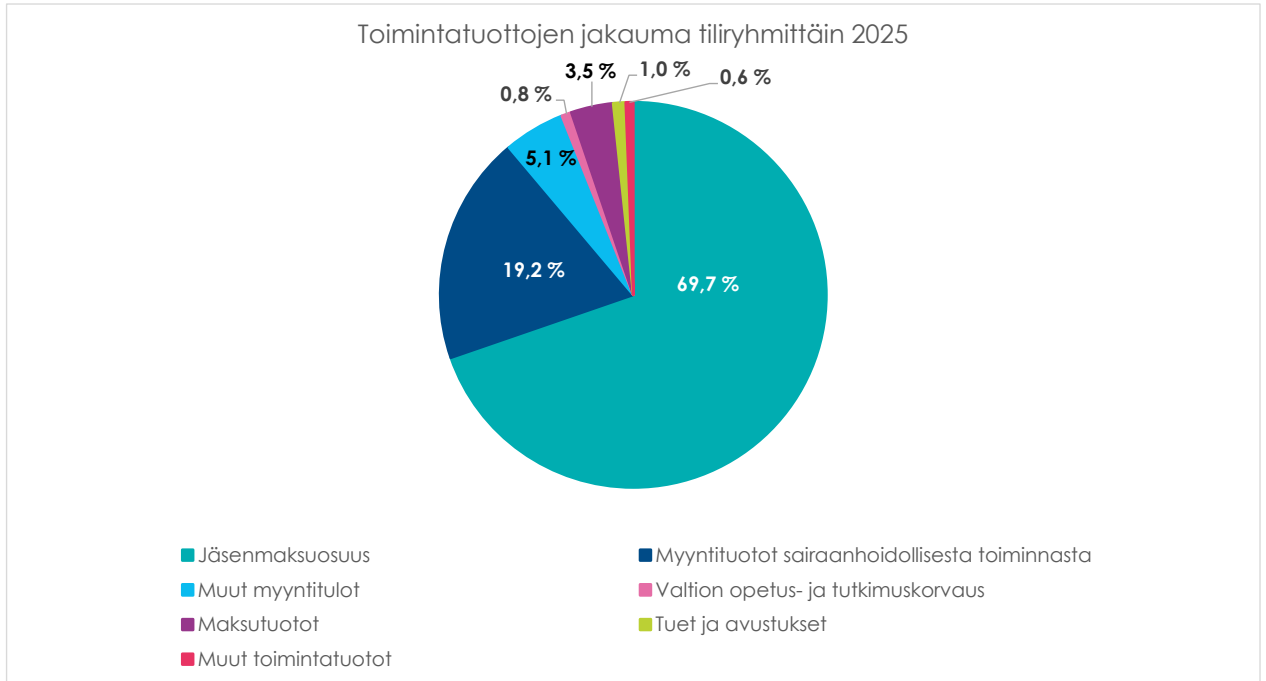
Toimintatuotot

HUS-yhtymän toimintatuotot (3 256,6 milj. euroa) jäivät 1,9 % (62,2 milj. euroa) talousarvion alle ja kasvoivat edeltävään vuoteen nähden 199,8 milj. euroa (6,5 %). Tuotoista merkittävimmän osuuden muodosti jäseniltä saatava kehys 2 277,7 milj. euroa (ilman kehukseen erikseen varattua alijäämien kattamista), joka toteutui kiinteänä eränä talousarvion mukaisesti. Kehukseen sisältyvistä eristä on kerrottu tarkemmin kappaleessa 13. Tuottoja on analysoitu tarkemmin tiliryhmäkohtaisesti alla.

Myyntituotot kokonaisuudessaan (3 087,3, milj. euroa) alittivat talousarvion 2,1 % (65,6 milj. euroa) mutta kasvoivat edeltävään vuoteen nähden 6,1 % (176,5 milj. euroa). Myyntituottojen erien toteutumista on analysoitu tarkemmin alla.

	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Myyntituotot jäseniltä	2 353 660,11	2 531 432,00	7,6 %
jäsenien maksuosuus	2 094 030,88	2 270 081,00	8,4 %
muu myynti jäsenille	259 629,23	261 351,00	0,7 %
Myyntituotot muilta	367 127,66	361 175,22	-1,6 %
muut hyvinvointialueet/kunnat ja kuntayhtymät	307 673,68	299 453,73	-2,7 %
valtio	16 615,38	17 308,20	4,2 %
yksityissektori	42 838,60	44 413,28	3,7 %
Jäsenien erityisvelvoitemaksut	111 966,46	118 870,50	6,2 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	26 876,34	27 052,35	0,7 %
Muut myyntituotot	51 141,91	48 759,51	-4,7 %
Myyntituotot yhteensä	2 910 772,49	3 087 289,58	6,1 %
Maksutuotot	88 277,53	115 192,34	30,5 %
Tuet ja avustukset	35 810,99	33 893,53	-5,4 %
Muut toimintatuotot	21 949,21	20 269,14	-7,7 %
Toimintatuotot yhteensä	3 056 810,23	3 256 644,58	6,5 %

Seuraavissa kuvissa on esitetty toimintatuottojen jakauma tiliryhmittäin sekä jäsenmaksuosuus tulosalueittain:



Jäsenmaksuosuus (2 270,1 milj. euroa) alitti talousarvion 1,3 % (30,4 milj. euroa). Alitus johtuu talousarvioon ja jäsenmaksuosuuteen vuoden 2024 alijäämän kattamiseen varatusta summasta, jota ei laskutettu jäsenhyvinvointialueilta tuloksen muodostuttua ennakoitua paremmaksi. Jäsenmaksuosuus kasvoi edeltävän vuoden tasoon nähden 8,4 % 176,1 milj. euroa. Jäsenmaksuosuus on keskeisin osa jäsenlaskutuksen kehystä, mutta kehykseen 2 277,7

milj. euroa sisältyy myös muita kapitaatioperusteisia eräiä sekä yhteispäivystysten terveyskeskuspäivystyskäynnit ja -hoitopäivät. Nämä on avattu tarkemmin kappaleessa 13. Lisäksi vuoden 2025 talousarviossa määriteltyn kokonaiskehykseen (2 419,4 milj. euroa) sisältyi poikkeuksellisesti myös alijäämien 2022–2024 kattamiseen (141,7 milj. euroa) varatut erät.

Muut palvelutuotot (623,9 milj. euroa) sisältävät myyntituottoja sairaanhoidollisesta toiminnasta sekä jäseniltä (kehykseen kuulumaton erillislaskutus sekä kehukseen kuuluvat muut kuin jäsenmaksuosuuteen toteutuvat erät) että muilta maksajilta. Kokonaisuutena Muut palvelutuotot alittivat talousarvion 5,2 % 34,1 milj. euroa ja nousivat edeltävän vuoden tasosta 6,4 milj. euroa. Muut palvelutuotot jäsenille toteutuivat lähelle talousarviota ylittäen sen vain 0,6 % (1,5 milj. euroa). Myyntituotot sairaanhoidollisesti toiminnasta muilta maksajilta jäivät 9,0 % (35,6 milj. euroa) alle talousarvion. Alitusta toteutui lähes kaikissa tulosityksiköissä, mutta näkyy merkittävimmin sairaanhoidollisissa palvelutuotoissa Lasten ja nuorten sairauksien sekä Syöpäkeskuksen tulosityksiköissä. Alitusta aiheutti mm. ylioptimistinen budjetointi sekä Syöpäkeskuksessa toteutunut ennakoimaton YTA-alueen läheteiden määrän merkittävä laskeminen ja potilaiden ohjautuminen muualle. Myöskään Päijät-Hämeen sädehoidon liikkeenluovutukseen liittynyt lääkärien työpanoksen myynti ei toteutunut odotetusti.

Muut myyntituotot (166,2 milj. euroa) toteutuivat 0,9 % (1,6 milj. euroa) alle talousarvion ja 6,1 milj. euroa (3,5 %) alle edeltävän vuoden tason. Muut myyntituotot koostuvat pääosin Konsernipalvelujen huolto- hoito- ja yleistarvikelaskutuksesta sekä erilaisesta palvelulaskutuksesta liittyen esim. huoltoon, logistiikkaan asiantuntijapalveluihin tai ravitsemispalveluihin. Ulkoisella rahoituksella toimivien Konsernihallinnon yksiköiden (mm. Biopankki, Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Socca) tuotot jäivät muiden myyntituottojen osalta ennakoitua matalammaksi. Tietohallinnon muita myyntituottoja pienensi edeltävään vuoteen nähden mm. muutokset myynnissä Apotti Oy:lle. Runkopalveluissa Helsingin kaupungille alihankintana tuotettujen laitoshuoltopalvelujen tuottaminen päättyi syyskuussa 2025 vastuun siirtyessä Helsingin kaupungille, jonka myötä muiden myyntituottojen toteuma alitti ennakoitua.

Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus (27,1 milj. euroa) ylitti talousarvion 3,1 % 0,8 milj. euroa mutta toteutui lähelle edeltävän vuoden tasoa ylittäen sen vain 0,2 milj. euroa. Lopulliset valtion korvaussummat eivät ole talousarviovaiheessa tiedossa, arviot laaditaan edeltävän vuoden toteutumien pohjalta. Valtion opetuskorvaus, josta HUS sai päätöksen kesällä 2025, toteutui 0,3 milj. euroa talousarviossa ennakoitua suurempana. Valtion tutkimuskorvausta taas tuloutettiin merkittävästi talousarviossa ennakoitua vähemmän. Erillishaettavaa korvausta lääkärien koulutuksesta saatiin 0,5 milj. euroa talousarviossa ennakoitua ja 0,2 milj. euroa edeltävän vuoden korvausta enemmän. Tiliryhmän poikkeamaa selittää valtion myöntämän tutkimusrahan monivuotisuus. Tutkimushankkeiden tarkkaa etenemistä ja tuloutuksen tasoa vuosittain on talousarvion valmistelun yhteydessä haastavaa ennakoita.

Maksutuotot (115,2 milj. euroa) toteutuivat 5,5 % (6,0 milj. euroa) talousarviota ja 30,5 % (26,9 milj. euroa) edeltävää vuotta korkeampana. Talousarvioylitys näkyi erityisesti avohoidon asiakasmaksuissa. Erikoissairanhoidon avohoidosta perittävät asiakasmaksut nousivat 45 % vuodesta 2024 vuoteen 2025 ja tk-päivystykseen liittyvät 22,6 %. Vuodeosastohoidon asiakasmaksut nousivat reilu 22 %. Korotukset näkyvät STM:n asetuksessa ja HUSissa peritään asetuksen mukaiset maksimimäärät hallituksen päätöksen perusteella. Korotuksen vaikutukset pyrittiin huomioimaan talousarviossa, mutta esim. maksukatton ja luottotappioiden vaikutusta on erittäin vaikea arvioida.

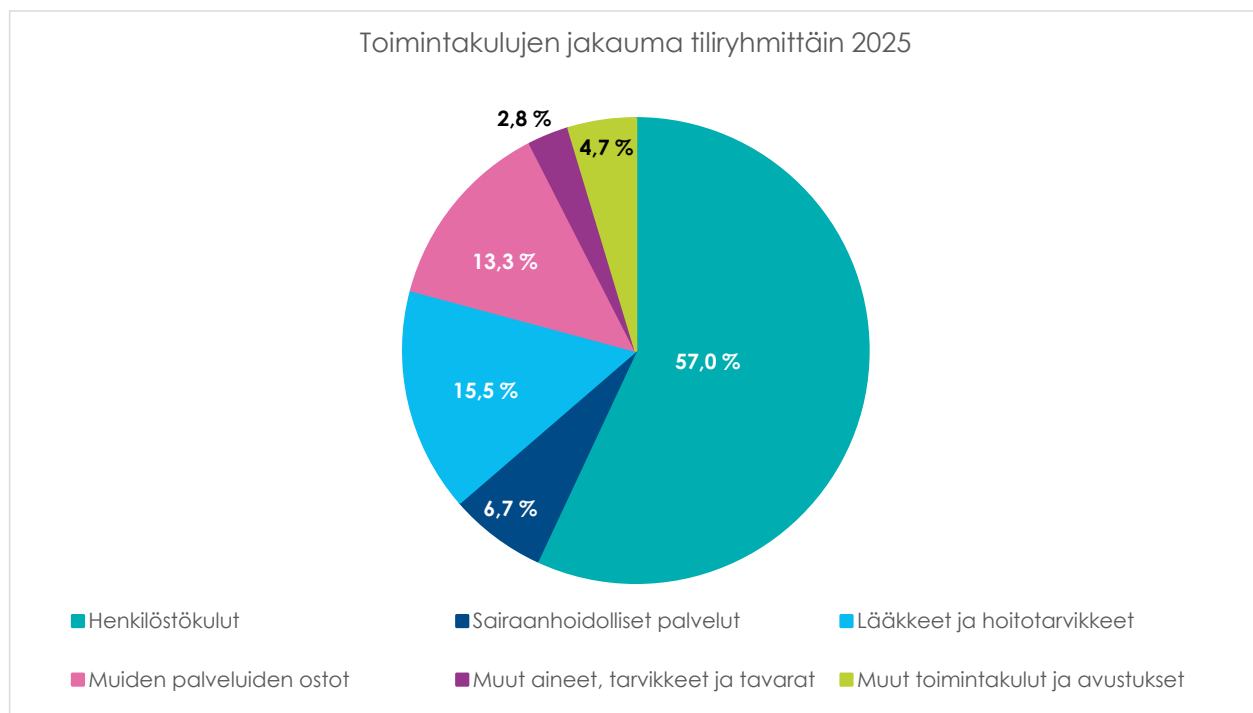
Tuet ja avustukset (33,9 milj. euroa) ylittivät talousarvion 23,9 % (6,5 milj. euroa) toteutuen 1,9 milj. euroa edellisvuotta matalampana. Talousarvioylityksen taustalla on mm. ennakoitua suurempi työterveyshuollon Kela-korvauksen taso ja kehitys- ja

tutkimusprojektien ennakoitua suurempi tuloutus. Valtionavustusta HUS-yhtymän toiminnan vakiinnuttamiseen ja kehittämiseen tuloutettiin 4,5 milj. euron edestä vuonna 2025 (2024 10,5 milj. euroa).

Muut toimintatuotot (20,3 milj. euroa) toteutuivat 31,0 % (9,1 milj. euroa) talousarviossa ennakoitua pienempänä ja laskivat edeltävän vuoden tasosta 1,7 milj. euroa. Muut toimintatuotot muodostuvat pääosin vuokratuotoista ulkopuolisilta vuokralaisilta ja henkilökunnan työsuhdeasunnoista, sekä mahdollisista satunnaisista vakuutuskorvauksista tai omaisuuden myyntivoitoista. Talousarvioon muihin toimintatuottoihin oli sisällytetty 10,0 milj. euron tuotto-odotus omaisuuserien myynnistä, jotka eivät toteutuneet odotetusti. Alitusta edeltävään vuoteen selittää mm. vuodelle 2024 toteutunut Logistiikan keskusvaraston myynti (4,4 milj. euroa), joka oli yksi säästö- ja sopeuttamistoimien suunnitelluissa omaisuuden realisointikohteista.

Toimintakulut

Toimintakulut (2 954,2 milj. euroa) alittivat talousarvion 2,6 % (78,4 milj. euroa) ja kasvoivat edeltävään vuoteen nähden 0,1 % (4,3 milj. euroa). Alitus oli vahvasti sidoksissa säästö- ja sopeuttamisohjelman toimenpiteisiin ja henkilöstömäärän suunniteltua alhaisempaan tasoon. Kulupoikkeamista on kerrottu tarkemmin alla.



Henkilöstökulut (1 682,7 milj. euroa) alittivat talousarvion 1,4 % (23,6 milj. euroa) ja kasvoivat edeltävään vuoteen nähden 35,1 milj. eurolla. Henkilöstömäärä toteutui -409 talousarviota pienempänä ja laski edeltävästä vuodesta (-570 henkilöä). Henkilöstömäärään vaikutti merkittävästi vuonna 2024 käynnistynyt rekrytointikielto ja muutosneuvottelut. Merkittävimmin poikkeamat näkyivät Diagnostiikkakeskuksessa ja Konsernipalveluissa. Henkilöstökulujen nousuun edeltävään vuoteen nähden henkilömäärän vähentymisestä huolimatta vaikutti mm. sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan palkankorotukset vuodelle 2025, jotka korottivat henkilötövuoden hintaa 6,7 % edeltävään vuoteen nähden.

Palveluiden ostot (591,1 milj. euroa) jäi 6,9 % (43,5 milj. euroa) talousarvion ja 6,2 % (39,3 milj. euroa) edeltävän vuoden tason alle. Alituksesta merkittävin osa kohdistui toimisto- ja asiantuntijapalveluihin (alitus 27,0 milj. euroa), joissa erityisesti ICT-palvelujen kustannukset jäivät n. 15,8 milj. euroa suunnitellusta säästötoimenpiteiden vuoksi. ICT-säästöistä 8,4 milj. euroa liittyi potilastietojärjestelmäpalveluiden ostoihin. Kustannusten lasku johtuu mm. Apotti-lisenssien määrän laskusta ja sen vaikutuksesta ylläpitokuluihin sekä Citrix-

järjestelmästä luopumisesta. Lisäksi erillislaskutettavaa työtä on tilattu vähemmän. Hallinnollisten järjestelmäpalvelujen kustannukset alittivat talousarvion -2,8 milj. euroa. Harpin kustannustehokkuutta parannettiin ylläpitosopimuksen (Oracle CSS) hinnan alenemana sekä myös Oraclen käyttöoikeuskustannusten karsimisella. Lisäksi pienkehittämistöiden aloittamisen siirtymisen takia Harpin kustannukset jäivät alle talousarvion. Ohjelmistorobotiikan kustannukset alittivat talousarvion, koska tilaukset viivästyivät alkuperäisestä suunnitelmasta mm. polkumalliprojektin käynnistymispäätösten viivästymisen vuoksi. Vakuutuskulut jäivät 6,5 milj. euroa suunniteltua pienemmäksi potilasvakuutuksen kustannusten toteuduttua arvioitua matalampana. Työvoiman vuokrauksen kulut jäivät 3,7 milj. euroa alle talousarvion oman työvoiman paremman saatavuuden ja muuttuneen markkinatilanteen mahdollistamien hinnanalennusten myötä, joka näkyi merkittävimmin Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen tulosalueella ja Diagnostiikkakeskuksessa.

Sairaanhoidolliset palveluostot alittivat talousarvion 3,2 milj. euroa, joka näkyi erityisesti palveluseteliostoissa Pää- ja kaulakeskuksessa sekä Tukielin- ja plastiikkakirurgiassa, joissa palvelusetelien käyttöä rajoitettiin säästötavoitteiden saavuttamiseksi. Palvelusetelien toteuma jäi 5,8 milj. euroa talousarviota ja 9,1 milj. euroa edeltävää vuotta matalammaksi. Toisaalta avohoidon ja vuodeosastohoidon palveluostot ylittivät talousarvion pääosin valinnanvapautta käyttäneiden tai kiireellistä hoitoa saaneiden uusimaalaisten hoidon tarpeen kasvun myötä.

Myös koulutus- ja terveystalouksista säästettiin 9,1 milj. euroa talousarvioon nähden. Alitusta talousarvioon nähden on pääasiassa koulutuksen ja virkistykseen kuluissa, joissa syntyi säästöä läpi organisaation. Rakennusten kunnossapito ja -hoitokuluissa ja kiinteistöhuoltopalveluissa alitettiin suunnitelma 5,3 milj. euroa HUS Kiinteistöt ryhmän HUSille maksamien sopimuksen mukaisten hyvitysten sekä alle suunnitellun toteutuneiden kiinteistökorjausten myötä. Muissa palveluissa (mm. tutkimuskapasiteetin kuluissa) alitusta oli 1,5 milj. euroa talousarvioon nähden.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat (542,9 milj. euroa) alittavat talousarvion 3,2 % (18,1 milj. euroa) ja laskivat edeltävän vuoden tasosta 5,3 milj. euroa. Talousarvioalitus syntyi pääosin lääkkeissä ja apteekkitarvikkeissa (-10,0 milj. euroa) sekä laboratoriotarvikkeissa (-2,4 milj. euroa). Apteekin tuottavuusohjelmat ovat vähentäneet HUSin lääkekustannuksia mm. kilpailutuksien, toiminnan tehostamisen, lääkehävikkipidäntöjen vähentämisen, kuljetusten optimoimisen ja sisäisen lääkevalmistuksen kasvattamisen myötä. Merkittävältä osalta säästöä syntyi silmänsisäisten injektioiden sisäisen valmistuksen kasvattamisesta.

Myös lämmitys-, sähkö-, kaasu ja vesikustannukset jäivät 4,2 milj. suunnitellun alle. Energian kokonaiskulutus väheni 5,3 % vuosien 2024–2025 välillä. Varaston muutos -tiliryhmässä oli 0,5 milj. euroa kasvua edeltävään vuoteen nähden. Logistiikkakeskuksen varaston poistokirjaukset olivat yhteensä 0,8 milj. euroa, jotka koostuivat pääosin koronapandemian alkuvaiheessa hankitutuista vanhentuneista suojaravinteista.

Avustukset (0,2 milj. euroa) toteutuivat talousarvion mukaisesti, mutta alittivat edeltävän vuoden tason 0,7 milj. eurolla. Avustusten vähenemiseen vaikutti hengityshalvauspotilaiden siirtyminen hyvinvointialueiden vastuulle, joka vähensi avustukset kotitalouksille -tilille kirjattavia potilaille maksettavia ylläpitomaksuja HUSilla.

Muut toimintakulut (137,3 milj. euroa) ylitti talousarvion 5,2 % (6,7 milj. euroa) ja nousi 11,8 % (14,5 milj. euroa) edeltävän vuoden tasosta. Ylitystä ja nousua aiheutti liiketoiminnan muihin kuluihin kirjattu 8,5 milj. euron varaus Valviran uhkasakosta kiireettömän erikoissairaanhoidon pääsyn saattamisesta lainmukaiseksi. Alitusta muissa toimintakuluissa toisaalta syntyi toimitilojen vuokrissa (1,3 milj. euroa), koneiden ja laitteiden vuokrissa (-1,0 milj. euroa) sekä myös ICT-laitevuokrissa (-1,5 milj. euroa). Toimitilavuokrien alitukseen vaikutti mm. Uuden Lastensairaalan vuokrien ennakoitua matalampi taso sekä Psykiatrialta irtisanotuista tiloista saatu säästö.

Rahoitustuotot ja –kulut yhteensä (10,7 milj. euroa) toteutuivat 6,5 milj. euroa alhaisemmalla nettokulutasolla kuin talousarviossa oli arvioitu. Nettokulut laskivat edeltävän vuoden tasosta 1,8 milj. euroa, kun uutta lainaa ei nostettu ja lainakannan keskikorko laski. Korkotuotot toteutuivat talousarviota suurempina, mihin vaikutti pääasiassa kassavarojen määrä. Lainojen korkokulut toteutuivat talousarviota pienempinä. Lyhytaikaista rahoitusta ei käytetty tilikauden aikana.

Poistot ja arvonalentumiset (128,3 milj. euroa) ylittivät talousarvion 0,7 % (0,9 milj. euroa) ja nousivat 2,8 % (3,5 milj. euroa) edeltävään vuoteen nähden. Merkittävin osa ylityksestä syntyi käyttöomaisuuden kertapoistoista, joita ei ollut talousarviossa ennakoitu ja jotka toteutuivat myös edeltävää vuotta korkeammalla tasolla.

16.2.3 Lainanottovaltuus ja investointiosan toteutuminen

Investointien tavoitteet ja sitovuus

HUS-yhtymän investointien sitovat tavoitteet asetetaan vuositasolla, vaikka investointiohjelma laaditaan nelivuotiskaudelle 2025–2028. Investointiosan sitovana tavoitteena on tulosalueiden ja konsernipalveluiden investointien yhteenlaskettu määrä, joka kattaa kaikki rahoitusmuodot. Investointisuunnitelman tulee sisältää tiedot investoinneista, investointeja vastaavista sopimuksista sekä rahoituslaskelma. Lisäksi vähintään 10 milj. euron kustannusarvion ylittävät investoinnit ovat HUS-yhtymän yhtymäkokoukseen nähden sitovia hankekohtaisen enimmäiskustannuksen osalta. Investointeja rajoittaa valtioneuvoston vuosittain vahvistama lainanottovaltuus. Investointiohjelma vuosille 2025–2028 on laadittu HUS-yhtymän strategisten investointien, väestöpohjan ja sen muutosennusteiden sekä toiminnan, rakennuskannan, laitekannan ja tietojärjestelmien kehittämistarpeiden perusteella.

Vuoden 2025 alkuperäinen, talousarvion yhteydessä hyväksytty investointiohjelma oli suuruudeltaan 226,7 milj. euroa. Tästä omaan taseeseen tulevien investointien osuus oli 220 milj. euroa. Rakentamisen osuus investoinneista oli 159 milj. euroa. Tulosalueiden tutkimus- ja hoitolaitteiden hankintoihin varattiin 29,9 milj. euroa, jonka lisäksi 6,7 milj. euroa rahoitettiin vaihtoehtoisilla rahoitusmuodoilla laitehankintayhtiön kautta. Tietohallinnon investointeihin talousarviossa varattiin 23,6 milj. euroa. Yhtymähallitus käsitteli vuoden 2025 talousarvion sitovien tavoitteiden sekä tuloslaskelma-, investointi- ja rahoitusosan muuttamista (12.5.2025 § 47). Päätöksen jälkeen investointiohjelman kokonaisuus kasvoi summaan 230,5 milj. euroa, josta taseinvestointien osuus 223,7 milj. euroa. Investointiohjelmaa tarkennettiin toisen kerran yhtymähallituksen päätöksellä 3.11.2025 (§ 118) ja investointien yhteismäärä muutettiin 219 milj. euroon, josta omaan taseeseen tulevien investointien osuus oli 212,8 milj. euroa. Investointien raamitasa pienennettiin vuoden aikana yhteensä noin 7,7 milj. euroa osana talouden tasapainottamista.

Investointikaudella 2025–2028 koko ohjelmakauden investointitarpeet olivat alkuperäisen talousarvion mukaan yhteensä 880,1 milj. euroa. Luvut sisältävät taseinvestointien lisäksi myös laitehankintayhtiön kautta rahoitettavat hankkeet. Investointiohjelmatason tarkentamisen jälkeen investointitarpeet olivat yhteensä noin 852,5 milj. euroa. Vuonna 2025 investointien kokonaistasoa edelleen pienennettiin ja hankkeita priorisoitiin.

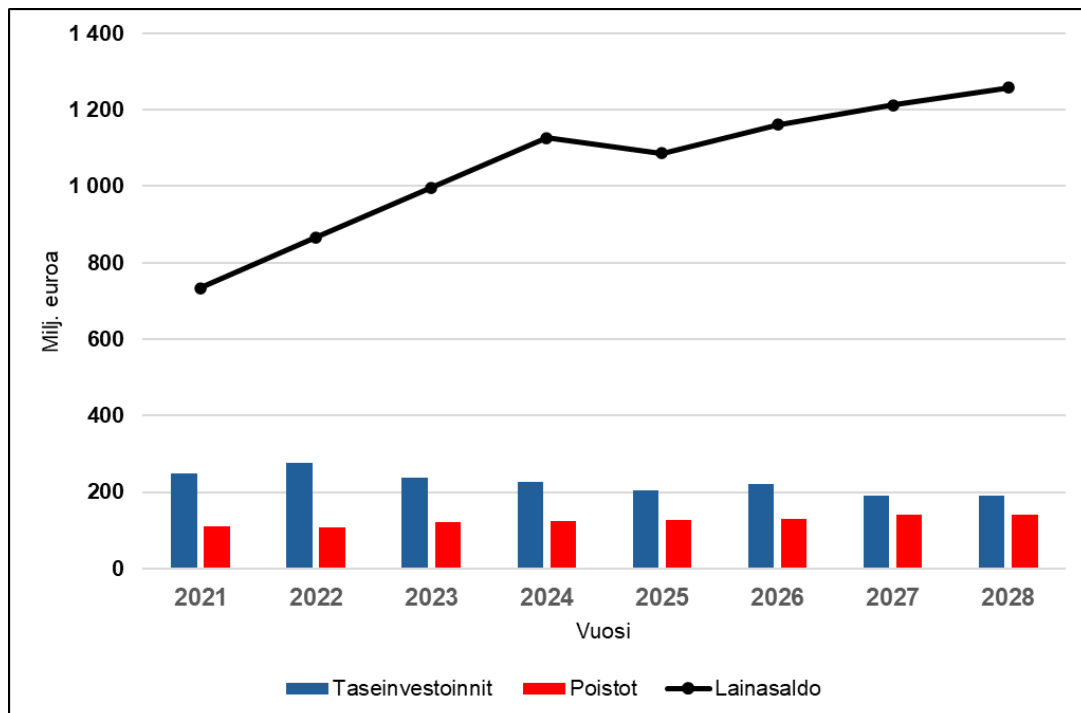
Investointien suunnittelua ohjaa vahvasti HUSin strategiset painopisteet, kuten kestävä talous. Investointisuunnittelua ohjaa myös sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntö sekä hyvinvointialueille asetetut valtakunnalliset tavoitteet ja väestön palvelutarpeet. Tavoitteena on varmistaa, että investoinnit toteutetaan taloudellisesti kestävästi ja kustannusvaikuttavasti. Lisäksi investointien suunnittelussa on otettava huomioon Etelä-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus, jonka mukaan investointisuunnittelun aikana pyritään tunnistamaan vaikutuksiltaan laajakantoiset ja taloudellisesti merkittävät investoinnit, jotka voitaisiin toteuttaa kustannustehokkaammin sopijapuolten välisenä yhteistyönä.

Investointien tavoitteena on ollut edistää HUSin strategisia tavoitteita ja varmistaa palveluiden kehittäminen. Keskeisenä tavoitteena on pitää HUSin investointitaso rahoituskellisesti kestävällä tasolla niin, että käytämme tehokkaasti koko sairaalapasiteettia ja vältämme investointeja, joihin liittyy kannattavuutta, käyttötarpeen pysyvyyttä tai esimerkiksi käyttöastetta koskevaa epävarmuutta. Hankkeet suunnitellaan taloudellisesti kestävällä ja kustannusvaikuttavalla tavalla, ottaen huomioon hyvinvointialueiden suunnitelmat ja väestön palvelutarpeet. Suurille investoinneille vaaditaan luotettavat toiminnalliset ja kustannuslaskelmat, jotta niiden tavoitteet ja riskit voidaan arvioida.

Vuosien 2025–2028 investoinneista keskeisimpiä olivat jo käynnissä olevien hankkeiden kuten Tammissairaalan, Jorvin uuden vuodeosastorakennuksen, Apteekin, keskuskeittiön ja pysäköinnin uudisrakennuksien suurten investointien kustannuksia. Uutena suurena rakennushankkeena käynnistyi myös Peijaksen sairaalan leikkausosaston laajennus ja peruskorjaushanke sekä Meilahden sairaalan toimenpidesiiven peruskorjaushanke. Rakennusinvestoinneissa keskityttiin kampusten pitkän aikavälin keskeisten hankkeiden edistämiseen, mutta samalla jouduttiin priorisoimaan rakennusten kiireellisiä korjauksia. Uudet ja peruskorjatut tilat edellyttivät myös hoitolaitteisto- ja tietojärjestelmäinvestointeja, ja ohjelmaan sisältyi lisäksi tutkimus- ja hoitolaitteistojen uusintoja. Strategisten linjausten vuoksi osa perustelluista hankkeista on siirretty myöhempään arviointiin.

Uudet ja vuoden 2025 alkaessa kesken olleet hankkeet esitettiin talousarvion investointiosassa hankelajikohtaisesti. Investointisuunnitelma ei kuitenkaan ole yhtymäkokoukseen nähden sitova tällä jaottelulla, vaan vuositason yhteissummana ja vähintään 10 milj. euron investointien osalta hankekohtaisesti. Tilinpäätöksessä investointien toteumat esitetään sekä yhtymäkokouksen sitovuustasolla että hankelajeittain.

Erikoissairaanhoidon kasvava palvelutarve ja HUSin kiinteistöjen heikko kunto ovat lisänneet sekä erikoissairaanhoidon että tukipalveluiden investointitarpeita. Alla olevassa kuvassa esitetään taseinvestointien, poistojen ja pitkäaikaisten lainojen toteuma vuosilta 2021–2025 sekä arvio vuosille 2026–2028.



Investointiohjelman toteutuminen

Rakennusinvestointien osuus vuoden 2025 tarkennetussa investointiohjelmassa oli 154,1 milj. euroa. Investointiohjelman toteumassa esiintyi hankekohtaisia vaihteluita, kun joidenkin hankkeiden varaukset jäivät vuotta koskevasta suunnitelmasta pienemmiksi ja toisten puolestaan ylittyivät. Suunnittelu- tai toteutusvaiheessa oli yhdeksän suurta yli 10 milj. euron rakennushanketta. Omien rakennusinvestointien lisäksi HUS osallistui laajalla panoksella strategisesti tärkeän Laakson sairaala-alueen uuden yhteissairaalan suunnitteluun yhdessä Helsingin kaupungin kanssa. Rakennushankkeiden kokonaistoteuma oli 152,9 milj. euroa ja kokonaistoteutumisaste 99 %.

Tulosalueiden tutkimus- ja hoitolaitteisiin tarkennetussa investointiohjelmassa 3.11.2025 oli varattuna noin 36,1 milj. euroa, josta taseinvestointien osuus oli noin 29,9 milj. euroa ja muilla rahoitustavoilla 6,2 milj. euroa. Investoinnit toteutettiin suunnitelman mukaisesti, mutta kokonaistoteuma alitti investoinneille varatun määrärahavarausten. Suurimmat laiteinvestointihankkeet olivat kahdelle vuodelle ajoittuva Tammissairaalan rakennushankkeeseen liittyvä laite- ja kalustevarustelu sekä Syöpäkeskuksen lineaarikiihdytin 3 ja Siltasairaalan hybridisälilaitteiston investointi. Suurten tutkimus- ja hoitolaitteiden ohjelma koostui pääasiassa korvausinvestoinneista. Taseinvestointien kokonaistoteuma oli 24,9 milj. euroa ja kokonaistoteutumisaste 83 %. Laiteyhtiöinvestointien kokonaistoteuma oli 6 milj. euroa ja kokonaistoteutumisaste 97 %.

Tietohallinnon investointien osuus investoinneista oli talousarviovalmistelun yhteydessä 23,6 milj. euroa, mutta investointiohjelman tarkennuksen jälkeen ICT-investointien määrärahavaraus pienennettiin vuoden aikana 19,3 milj. euroon. ICT-investointien painopiste oli muun muassa tietoverkon ja kapasiteetin hankinnoissa, tietojohdamiseen, tutkimukseen ja tekoälyyn liittyvissä hankkeissa, digitaalisten palveluiden kehittämisessä ja rakennushankkeisiin, erityisesti Tammissairaalaan ja Jorviin liittyvissä ICT-varusteluissa. ICT-investointien seuranta on kuluneen vuoden aikana kehitetty aktiivisesti Tietohallinnossa, ja hankkeiden toteumien kehitystä seurataan yhteisissä kokouksissa aiempaa toistuvammin. ICT-investointeja on kuvattu tarkemmin Tietohallinnon investointeja koskevassa osuudessa. ICT-investointien kokonaistoteuma oli 17 milj. euroa ja kokonaistoteutumisaste 88 % tarkennetusta investointiohjelmasta.

Pitkäkestoisten rakennus- ja ICT-hankkeiden investointitoteumien arviointi vuositasolla on haastavaa. Teknisten ja vaativien projektien kustannusten ennakointi ja hallinta vaikeutuvat, koska hankkeet eivät aina etene suunniteltujen aikataulujen, kustannusarvioiden tai maksujen jaksotusten mukaisesti. Hankkeita viivästyttävät usein lisäselvitykset, tarkentuvat vaatimusmäärittelyt sekä suunnittelu- ja työvaiheiden yhteensovittamisen haasteet. Suunnitelmamuutokset voivat lisätä sekä viiveitä että kustannuksia. Rakennusinvestoinneissa kustannusten nousua ja jaksotusmuutoksia aiheuttavat erityisesti yleinen hintatason nousu ja inflaatio sekä hankkeen aikana esiin tulevat, alkuperäisestä suunnitelmasta poikkeavat muutokset. ICT-investoinneissa muutostarpeet liittyvät pääasiassa aikataulujen ja kustannusarvioiden päivityksiin.

Talousarvion investointiosan toteutuminen vuonna 2025 sekä neljän edellisen vuoden tiedot on sitovuustasolla HUS-yhtymän yhtymäkokoukseen nähden esitetty seuraavassa taulukossa rivillä HUS yhteensä. Vertailu hankelajeittain on tehty sekä alkuperäiseen talousarvioon että yhtymähallituksen vahvistamaan investointiohjelman muutokseen verrattuna.

TP 2025 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	TA 2025 ³	TA 2025 ¹	TP 2025	Poikkeama	
									TP 2025 / TA 2025	TP 2025 / TA 2025 ¹
HUS-yhtymä										
Osakkeet ja osuudet	4 514	4 004	4 020	5 000	7 500	7 500	7 500	7 500	0	0
Maankäyttömaksu		733	743	644		1 950	1 950	1 940	1 940	-10
Potilasvakuutuksen pääomasijoitus		2 853								
Laitteinvestoinnit	265	49								
Tilakeskus										
Rakennusinvestoinnit	184 078	196 513	179 077	187 442	158 980	160 800	154 125	152 906	-6 074	-1 219
Tulosalueiden laiteinvestoinnit yhteensä²	35 306	45 140	34 584	19 131	29 900	29 900	29 900	24 915	-4 985	-4 985
Rakennushankkeiden laite- ja kalustevarustelu			12 908	2 999	11 250	11 250	11 250	9 012	-2 238	-2 238
TuA1, Aivokeskus			433	236	250	250	250	299	49	49
TuA2, Naisten, lasten ja nuorten palvelut			1 542	2 795	2 850	2 850	2 850	2 151	-699	-699
TuA3, Medisiiniset palvelut			2 976	2 905	1 400	1 400	1 400	1 599	199	199
TuA4, Operatiiviset palvelut			7 373	2 768	4 150	4 150	4 150	4 414	264	264
TuA5, Akuutti, leikkausosasto- ja tehohoitokeskus			5 060	4 372	6 450	6 450	6 450	4 976	-1 474	-1 474
TuA6, Diagnostiikkakeskus										
taseinvestoinnit			2 355	2 410	2 100	2 100	2 100	1 909	-191	-191
Konsernipalvelut										
Konsernihallinto			92	17	450	450	450	30	-420	-420
Apteekki			1 223	287	550	550	550	160	-390	-390
Runkopalvelut			622	342	450	450	450	365	-85	-85
Tietohallinto	25 801	26 608	18 651	15 357	23 580	23 580	19 290	16 970	-6 610	-2 320
HUS yhteensä										
	249 963	275 899	237 075	227 614	219 960	223 730	212 765	204 231	-15 729	-8 534
TuA6, Diagnostiikkakeskus										
vaihtoehtoiset rahoitusmuodot (leasing ja laiteyhtiö)			13 353	10 080	6 730	6 730	6 230	6 023	-707	-207

¹ investointiohjelman tarkennuksen mukaisesti, yhtiön hallitus 3.11.2025 §118

² taseinvestoinnit

³ investointiohjelman tarkentaminen, yhtiön kokous 18.6.2025 § 10 ja lainanottovaltuuden muutos, VN päätös 16.4.2025

Pysyvien vastaavien sijoitukset olivat yhteensä 9,44 milj. euroa, josta Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaalan pääomittamisen kustannukset muodostavat suurimman osan, yhteensä 7,5 milj. euroa. Lastenlinnan kiinteistön maankäyttömaksu ja tontin lunastuksen velkaosuus oli yhteensä 1,94 milj. euroa.

Hankekohtaisesti sitovien suurten, vähintään 10 milj. euron hankkeiden toteumat esitetään seuraavassa taulukossa.

VUODEN / PROJEKTIN ALUSTA ALKAEN						2025	
Sitovuustasosta päättävä toimielin (1 000 euroa)	Kustannusarvio ja sen muutokset ¹	Ed. vuosien käyttö	Alkuperäinen talousarvio	Investointiohjelman muutos ¹	Kustannusarviosta käytetty 31.12.	Toteuma	Poikkeama
YHTYMÄKOKOUS							
Tulosalueiden investointien yhteismäärä			219 960	212 765		204 231	-8 534
YHTYMÄKOKOUS							
> 10 milj. euron investoinnit hankekohtaisesti							
Meilahden toimenpidesiiven peruskorjaus	109 700	3 469	3 500	1 500	4 968	1 499	-1
Apteeki ja keskuskeittiön uudisrakennushanke (Salvia-rakennus) ²	160 000	15 704	16 000	19 000	35 620	19 916	916
Pysäköinnin uudisrakennushanke ²	15 000	0	300	150	133	133	-17
Tammisairaala	170 000	160 155	8 130	4 000	163 377	3 222	-778
Pukuhuoneiden peruskorjaus, Meilahden vs 1, vaihe 2	16 500	420	5 050	7 000	7 470	7 050	50
Syöpätautien klinikan matalan osan peruskorjaus, vaihe 2	12 200	2 268	5 000	5 000	8 606	6 338	1 338
Jorvin sairaalan uusi osastorakennus	259 000	157 630	80 000	80 000	237 867	80 237	237
Peijaksen sairaalan leikkausosaston laajennus ja peruskorjaus	73 000	1 416	5 000	4 400	5 308	3 892	-508
Naistenklinikan B-osan peruskorjaus	38 000		500	650	641	641	-9

¹ investointiohjelman tarkennuksen mukaisesti, yhtymähallitus 3.11.2025 §118

² hanke aikaisemmin nimellä "Apteekin, keskuskeittiön ja pysäköinnin uudisrakennushanke". Hanke jaettu kahteen osaan. yhtymähallituksen päätös 18.11.2024 §140

Suurten rakennushankkeiden toteutuminen

Vuonna 2025 suunnittelu- tai toteutusvaiheessa oli 28 suurta yli 0,5 milj. euron rakennushanketta. Kokonaisbudjetin vuosijaksotuksen muutoksia jouduttiin tekemään useisiin hankkeisiin muun muassa töiden aloituksen viivästymisen tai purkutöiden aikana esiin tulleiden aikataulua muuttavien töiden vuoksi. Kokonaisbudjetin korotusta esitettiin kolmeen hankkeeseen. Porvoon TO-osan ilmanvaihtohankkeessa hankkeen kustannuksia nosti vanhojen rakenteiden puutteet palorajoissa ja lyijysuojauksissa sekä suunniteltua laajemmat haitta-ainepurut. Peijaksen sairaalan A-osan ilmanvaihdon peruskorjaus vaati kustannuksia nostavia väliaikaisia ratkaisuja ilmanvaihtokoneiden vaihtoihin liittyen. Syöpätautien klinikan matalan osan peruskorjaus, vaihe 2 peruskorjauksen kokonaisbudjettia nostivat mm. merkittävät lisä- ja muutostyöt, sekä vanhojen rakenteiden sekä talotekniikan purku- ja korjaustyöt.

Meilahden alueen uudisrakennushankkeista Zaidankadulla sijaitseva Tammisairaalan käyttöönotto oli toukokuussa 2025. Tammisairaalan kokonaisbudjetti alittui sekä rakentamisen, että laite- ja kalusteväestelun osalta. Meilahden kampusalueen keskelle tulevan Apteekin ja keskuskeittiön uudisrakennuksen maanrakennus-, louhinta- ja perustustyöt alkoivat 2025. Kuilulouhinta kohti Laakson sairaalan yhteystunnelia saatiin lähes valmiiksi loppuvuoden aikana. Kallioteknisten ongelmien vuoksi erilliseksi hankkeeksi erotetun pysäköinnin uudisrakennuksen vaatima asemakaavamuutos hyväksyttiin Helsingin kaupunginvaltuustossa marraskuussa 2025. Tästä päätöksestä on tehty valitus hallinto-oikeuteen ja se tulee vaikuttamaan vuoden 2026 suunniteltuun rakennusaikatauluun.

Meilahden alueen peruskorjaushankkeista Naistenklinikan peruskorjaushankkeista D-osan käyttöönotto viivästyi vesivahingon vuoksi, mutta käyttöönotto toteutui korjaustöiden valmistuttua. Peruskorjaushanke jatkuu B-osan hankkeella, jonka hankesuunnitelma hyväksyttiin joulukuussa 2025. Meilahden toimenpidesiiven peruskorjauksen hankesuunnitelma hyväksyttiin kesäkuussa 2025 ja tavoitteena on saada pääurakoitsija valituksi alkuvuodesta 2026.

Jorvin sairaalan uusi osastorakennushanke on edennyt hyvin ja suunniteltu vastaanotto on tammikuussa 2026 ja sairaalan käyttöönotto elokuussa 2026.

Peijaksen sairaalan leikkausosaston laajennus- ja peruskorjaushankkeen valmistelevat työt päästiin aloittamaan syksyllä 2025. Rakennuslupa arvioitu saatavan alkuvuodesta 2026 ja hankkeen arvioidaan valmistuvan vuonna 2029.

Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen

Investointeja ohjaa valtioneuvoston vuosittain vahvistama lainanottovaltuus. Sen tasoon vaikuttavat vuosikatteen ja investointimenojen lisäksi pitkäaikaiset sitoumukset sekä investointeihin liittyvät sopimukset rahoitusmuodosta riippumatta. HUS-yhtymän lainanottovaltuus määrittyy HUSin laskennalliseen lainanhoitokatteeseen perustuvan enimmäismäärän ja tilikauden alun ennakoidun lainamäärän erotuksena. Valtioneuvoston aiemmat päätökset valtuuden määrästä otetaan huomioon lainanottovaltuuden määrässä. Valtioneuvosto päätti 6.6.2024 (VN/7512/2024) hyvinvointialueesta annetun lain 15 §:n 3 momentin perusteella, että HUS-yhtymän lainanottovaltuus vuodelle 2025 on 0 euroa. Lainanottovaltuuden tulee kattaa investointisuunnitelmassa vuonna 2025 käynnistyvien hankkeiden lainanottotarve koko suunnittelukaudella. HUS-yhtymä käynnisti neuvottelumenettelyn lisälainanottovaltuuden saamiseksi turvataksaan laissa säädetyt palvelut. Valtiovarainministeriö asetti valmisteluryhmän valmistelemaan päätöstä vuoden 2025 lainanottovaltuuden muuttamisesta. Valmisteluryhmä arvioi kaikki uudet vuonna 2025 alkavat ja sidotuksi esitetyt suuret, yli 500 000 euron investointihankkeet. Valmisteluryhmän esityksen mukaisesti valtioneuvosto päätti HUS-yhtymän lainanottovaltuuden määräksi 274,7 milj. euroa.

Lainanottovaltuutta voidaan hyödyntää usean tilikauden aikana, mikäli investointi jakautuu useammalle vuodelle investointisuunnitelman mukaisesti. Investointia varten otettavaa lainaa voidaan siten nostaa vaiheittain. Lainanottovaltuuden käytössä uusi investointia vastaava sopimus huomioidaan kokonaisuudessaan, kun taas poistuvan sopimuksen vaikutus näkyy vuosikatteen paranemisena ja siten uuden lainanottovaltuuden syntymisenä. Tilikauden laskelmassa huomioidaan kaikki myönnettyt lainanottovaltuudet ja toteutuneet lainanotot kokonaisuudessaan.

HUS-yhtymän hyväksytyssä investointiohjelmassa ja muutamissa sidotuissa vuonna 2025 alkavissa investointihankkeissa havaittiin alkuvuodesta 2025, että myönnetty lainanottovaltuus ei tule riittämään. Tämän takia HUS-yhtymä joutui hakemaan lisälainanottovaltuutta välttämättömien laissa säädettyjen palveluiden turvaamiseksi. Valtioneuvosto päätti 16.4.2025 myöntää lisälainanottovaltuutta 57,5 milj. euroa, jolloin HUS-yhtymän lainanottovaltuus vuodelle 2025 on yhteensä 332,2 milj. euroa. Alla selvitys lainanottovaltuuden käytöstä.

Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen

Lainanottovaltuudet vuosi	Lainanottovaltuus (1 000 €)	Valtuutta käytetty aiemmillä tilikausilla	Valtuutta käytetty tilikaudella	Valtuutta käyttämättä
Vuosi 2023	1 284 829	355 549	155 426	773 854
Vuosi 2025	332 215		56 300	275 915

16.2.4 Rahoitusosan toteutuminen

Vuoden 2025 muutetussa talousarviossa toiminnan ja investointien rahavirta oli 66,7 milj. euroa ylijäämäinen. Vuoden 2025 tilinpäätöksessä toiminnan ja investointien rahavirta toteutui 95,7 milj. euroa ylijäämäisenä, kun rahoituslaskelman toiminnan rahavirta ylitti muutetun talousarvion 29,1 milj. euroa, ja investointien rahavirta -202,3 milj. euroa toteutui lähes muutetun talousarvion mukaisena. Toteutuneet tulo-rahoituksen korjaukset 6,4 milj. euroa sisälsivät käyttöomaisuuden myyntivoittojen kasvun 0,5 milj. euroa ja pakollisten varausten kasvun 6,9 milj. euroa. Talousarviossa pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustuloiksi arvioitiin 10,0 milj. euroa. Niiden toteuma 0,6 milj. euroa oli merkittävästi talousarviota pienempi, kun omaisuuden myynti ei toteutunut ennakoitusti.

Antolainasaamisten vähennykset 2,2 milj. euroa toteutuivat talousarviota suurempina, kun tytäryhtiö maksoi pääomainsa.

Rahoitusosan sitovaksi tavoitteeksi asetettiin pitkäaikaisen lainakannan enimmäismäärä 1 085,8 milj. euroa vuoden 2025 lopussa. Lainakanta oli tavoitteen mukainen. Pitkäaikaista lainaa ei nostettu. Lainoja lyhennettiin 40,6 milj. euroa talousarvion mukaisesti. HUS-yhtymä ei käyttänyt lyhytaikaista rahoitusta tilikauden aikana. Vuoden 2026 lopussa lainakannan arvioidaan olevan 1 161,6 milj. euroa.

Muut maksuvalmiuden muutokset -erään sisältyviä muutoksia ei esitetty talousarviossa.

Rahavarat 31.12.2025 olivat 169,2 milj. euroa. Rahavarojen määrä kasvoi edellisvuoden tilinpäätöksestä 57,6 milj. euroa. Kassan riittävyys oli 19,2 päivää.

1 000 euroa	Aikup. TA 2025	TA 2025 muutokset *)	TA 2025 *)	TP 2025	Poikkeama TP2025/TA2025	Poikkeama TP2025/TA2025*)
Toiminta ja investoinnit						
Toiminnan rahavirta						
Vuosikate	304 029	-35 018	269 011	291 701	-12 328	22 690
Tulo-rahoituksen korjaukset				6 372	6 372	6 372
Investointien rahavirta						
Investointimenot	-219 960	7 195	-212 765	-204 231	15 729	8 534
Rahoitusosuudet investointeihin	422		422	1 249	827	827
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	10 000		10 000	636	-9 364	-9 364
Toiminta ja investoinnit, netto	94 491	-27 823	66 668	95 727	1 236	29 059
Rahoitustoiminta						
Antolainauksen muutokset						
Antolainasaamisten lisäykset muille						
Antolainasaamisten vähennykset muilta	1 172		1 172	2 172	1 000	1 000
Lainakannan muutokset						
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-40 553		-40 553	-40 553	0	0
Lyhytaikaisten lainojen muutos						
Oman pääoman muutokset					0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset				288	288	288
RAHAVAROJEN MUUTOS	55 110	-27 823	27 287	57 634	2 524	30 347

*)Vuosikate: talousarviomuutos, yhtymäkokous 18.6.2025 § 11; Investointimenot: investointiohjelman tarkennuksen mukaisesti, yhtymähallitus 3.11.2025 § 118

16.2.5 Yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta

(1 000 euroa)	Sitovuus ¹	MÄÄRÄRAHA					
	B/N	Talousarvio	TA:n muutokset yhtymäkokous 18.6.2025 §11 / investoinnit yhtymähallitus 3.11.2025 §118	TA muutoksen jälkeen	Toteuma	Poikkeama (Toteuma - TA)	Poikkeama (Toteuma - TA muutoksen jälkeen)
TULOSLASKELMAOSA							
HUS-yhtymän tulos	B	176 683	-35 018	141 665	163 440	-13 243	21 775
Jäsenlaskutuksen kehys ²	B	2 450 479	-31 105	2 419 374	2 388 951	-61 528	-30 423
INVESTOINTIOSA							
HUSin tulosalueet, kaikki rahoitusmuodot	B	226 690	-7 695	218 995	210 254	-16 436	-8 741

¹ N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio; B = bruttomääräraha/-tuloarvio

² Jäsenlaskutuksen kehys = jäsenmaksuosuus (sis. erikoissairaanhoidon ja kapitaatioperusteista potilasvakuutus ja päivystysapu) sekä muut kapitaatioperusteiset erät ja yhteispäivystysten terveyskeskuspäivystyskäynnit ja -hoitopäivät. (Ks. Tarkemmin kpl 13)

(1 000 euroa)	Sitovuus ¹	TULOARVIOT					
	B/N	Talousarvio	TA:n muutokset yhtymäkokous 18.6.2025 §11	TA muutoksen jälkeen	Toteuma	Poikkeama (Toteuma - TA)	Poikkeama (Toteuma - TA muutoksen jälkeen)
RAHOITUSOSA							
Pitkäaikainen lainakanta vuoden lopussa enintään		1 085 817	0	1 085 817	1 085 817	0	0
Lainakannan muutokset	N	-40 553	0	-40 553	-40 553	0	0
Pitkäaikaisten lainojen lisäys							
Pitkäaikaisten lainojen vähennys							
YHTEENSÄ		-40 553	0	-40 553	-40 553	0	0

¹ N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio; B = bruttomääräraha/-tuloarvio

17 TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

17.1 HUS-yhtymän laskelmat

HUS-yhtymän tuloslaskelma

	1.1.-31.12.2025		1.1.-31.12.2024	
Toimintatuotot				
Myyntituotot	3 087 289 577,22		2 910 772 492,04	
Maksutuotot	115 192 335,49		88 277 534,62	
Tuet ja avustukset	33 893 526,99		35 810 993,56	
Muut toimintatuotot yhteensä	20 269 136,87	3 256 644 576,57	21 949 205,67	3 056 810 225,89
Toimintakulut				
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-1 402 362 455,40		-1 377 917 147,27	
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	-235 056 613,46		-230 767 768,98	
Muut henkilösivukulut	-45 259 699,37		-38 924 259,08	
Palvelujen ostot	-591 108 425,68		-630 407 582,57	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-542 859 652,38		-548 206 689,59	
Avustukset	-241 428,57		-928 861,23	
Muut toimintakulut	-137 340 552,75	-2 954 228 827,61	-122 810 985,27	-2 949 963 293,99
Toimintakate		302 415 748,96		106 846 931,90
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot	5 931 263,62		5 656 659,16	
Muut rahoitustuotot	506 335,50		683 956,23	
Korkokulut	-17 013 037,15		-18 757 260,46	
Muut rahoituskulut	-139 126,23	-10 714 564,26	-84 329,08	-12 500 974,15
Vuosikate		291 701 184,70		94 345 957,75
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-128 261 304,02		-124 768 131,07	
Arvonalentumiset	0,00	-128 261 304,02	0,00	-124 768 131,07
Tilikauden tulos		163 439 880,68		-30 422 173,32
Tilikauden +yli/-alijäämä		163 439 880,68		-30 422 173,32
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025		2024	
Toimintatuotot/Toimintakulut %	110,2		103,6	
Vuosikate/Poistot %	227,4		75,6	

HUS-yhtymän rahoituslaskelma

	2025	2024
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	291 701 184,70	94 345 957,75
Tulorahoituksen korjaukset	6 372 177,54	-10 142 395,82
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-204 231 068,75	-227 614 288,09
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 249 108,50	593 349,83
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	635 669,46	11 132 050,14
Toiminnan ja investointien rahavirta	95 727 071,45	-131 685 326,19
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennys	2 172 000,00	1 172 000,00
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0,00	165 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-40 552 866,64	-34 818 012,19
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 378 840,56	1 404 985,35
Saamisten muutos	-8 409 123,89	11 802 333,77
Korottomien velkojen muutos muilta	10 075 693,72	-32 192 030,52
Rahoituksen rahavirta	-38 093 137,37	112 369 276,41
Rahavarojen muutos	57 633 934,08	-19 316 049,78
Rahavarat 31.12.	169 155 661,98	111 521 727,90
Rahavarat 1.1.	111 521 727,90	130 837 777,68
	57 633 934,08	-19 316 049,78
RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024
Investointien tulorahoitus, %	143,7	41,6
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-525,6	-745,8
Laskennallinen lainanhoitokate	2,0	0,7
Lainanhoitokate	5,4	2,1
Kassasta maksut (milj. euroa)	3 216,2	3 231,2
Kassan riittävyys (pv)	19,2	12,6

HUS-yhtymän tase

	31.12.2025	31.12.2024
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT	1 736 689 428,04	1 664 232 074,82
Aineettomat hyödykkeet	53 627 962,24	60 639 776,78
Tietokoneohjelmistot	27 087 480,57	31 860 523,87
Muut pitkävaikutteiset menot	26 540 481,67	28 779 252,91
Aineelliset hyödykkeet	1 585 614 495,36	1 511 398 274,99
Maa- ja vesialueet	15 575 322,97	13 338 218,03
Rakennukset	1 095 211 840,12	973 304 031,95
Kiinteät rakenteet ja laitteet	33 021 273,96	30 895 263,39
Koneet ja kalusto	107 472 083,62	118 927 006,17
Muut aineelliset hyödykkeet	2 670 258,27	2 415 965,27
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	331 663 716,42	372 517 790,18
Sijoitukset	97 446 970,44	92 194 023,05
Osakkeet ja osuudet	76 616 116,10	69 191 168,71
Muut lainasaamiset	20 745 397,34	22 917 397,34
Muut saamiset	85 457,00	85 457,00
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	10 726 071,49	9 757 191,61
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	10 726 071,49	9 757 191,61
VAIHTUVAT VASTAAVAT	373 910 244,25	306 488 345,72
Vaihto-omaisuus	39 937 465,27	38 558 624,71
Aineet ja tarvikkeet	39 937 465,27	38 558 624,71
Saamiset	164 817 117,00	156 407 993,11
Pitkäaikaiset saamiset	5 080,62	5 080,62
Muut saamiset	5 080,62	5 080,62
Lyhytaikaiset saamiset	164 812 036,38	156 402 912,49
Myyntisaamiset	103 353 766,65	95 247 054,15
Muut saamiset	35 079 304,00	29 877 916,06
Siirtosaamiset	26 378 965,73	31 277 942,28
Rahat ja pankkisaamiset	169 155 661,98	111 521 727,90
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 121 325 743,78	1 980 477 612,15

TP 2025 – TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

	31.12.2025	31.12.2024
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA	414 272 311,93	250 832 431,25
Peruspääoma	392 497 463,62	392 497 463,62
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-141 665 032,37	-111 242 859,05
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	163 439 880,68	-30 422 173,32
PAKOLLISET VARAUKSET	40 396 003,44	33 479 459,45
Eläkevaraukset	514 300,00	514 300,00
Muut pakolliset varaukset	39 881 703,44	32 965 159,45
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	10 726 071,49	9 757 191,61
Lahjoitusrahastojen pääomat	10 726 071,49	9 757 191,61
VIERAS PÄÄOMA	1 655 931 356,92	1 686 408 529,84
Pitkäaikainen vieras pääoma	1 044 482 124,67	1 088 669 137,65
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	1 041 629 603,33	1 085 816 616,31
Pitkäaikaiset muut velat	2 852 521,34	2 852 521,34
Lyhytaikainen	611 449 232,25	597 739 392,19
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	44 187 012,98	40 552 866,64
Saadut ennakot	39 362 267,86	36 051 682,22
Ostovelat	160 028 766,22	172 808 849,61
Muut velat	48 874 666,71	41 757 899,00
Siirtovelat	318 996 518,48	306 568 094,72
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 121 325 743,78	1 980 477 612,15

TASEEN TUNNUSLUVUT	2025	2024
Omavaraisuusaste, %	19,9	12,9
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	49,6	54,0
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	21 775	-141 665
Lainakanta 31.12., 1000 euroa	1 085 817	1 126 369
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 529 627	1 611 477
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa	20 745	22 917

17.2 **Konsernilaskelmat**

Konsernituloslaskelma

	2025	2024
Toimintatuotot	3 315 807 215,09	3 114 496 082,09
Toimintakulut	-3 003 291 284,85	-2 997 793 697,47
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	1 338 077,34	1 061 127,34
Toimintakate	313 854 007,58	117 763 511,96
Rahoitustuotot ja -kulut	-11 395 648,57	-13 847 472,98
Korkotuotot	5 253 067,06	4 962 982,66
Muut rahoitustuotot	506 221,39	673 283,37
Korkokulut	-16 987 227,51	-19 378 934,66
Muut rahoituskulut	-167 709,51	-104 804,35
Vuosikate	302 458 359,01	103 916 038,98
Poistot ja arvonalentumiset	-133 595 997,06	-129 611 693,24
Suunnitelman mukaiset poistot	-127 522 209,14	-125 936 523,35
Kertaluonteiset poistot	-5 928 071,89	-3 675 169,89
Omistuksen eliminointierot	0,00	0,00
Arvonalentumiset	-145 716,03	0,00
Tilikauden tulos	168 862 361,95	-25 695 654,26
Tilikauden verot	-772 387,83	-211 476,23
Laskennalliset verot	-60 443,86	-324 241,71
Vähemmistöosuus	-772 900,39	-400 631,64
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	167 256 629,88	-26 632 003,84
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024
Toimintatuotot/Toimintakulut %	110,4	103,9
Vuosikate/Poistot %	226,4	80,2

Konsernin rahoituslaskelma

	2025	2024
Toiminnan rahavirta		
Vuosikate	302 458 359,01	103 916 038,98
Tilikauden verot	-772 387,83	-211 476,23
Tulorahoituksen korjaukset	4 241 328,37	-11 221 024,18
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-211 663 440,67	-231 532 551,73
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 249 108,50	593 349,83
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	5 658 782,99	11 331 097,80
Toiminnan ja investointien rahavirta	101 171 750,37	-127 124 565,53
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennys	0,00	0,00
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	1 600 000,00	1 65 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-48 095 027,34	-38 105 714,59
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0,00	0,00
Oman pääoman muutokset	0,00	0,00
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 399 876,09	1 482 217,63
Saamisten muutos	-2 745 974,21	12 479 978,08
Korottomien velkojen muutos muilta	8 151 512,41	-32 020 561,51
Rahoituksen rahavirta	-42 489 365,23	108 835 919,61
Rahavarojen muutos	58 682 385,14	-18 288 645,92
Rahavarat 31.12.	180 330 808,14	121 648 423,00
Rahavarat 1.1.	121 648 423,00	139 937 068,92
	58 682 385,14	-18 288 645,92
RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2025	2024
Investointien tulorahoitus, %	143,7	45,0
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta, milj. euroa	-503,6	-734,6
Laskennallinen lainanhoitokate	2,1	0,8
Lainanhoitokate	4,9	2,1
Kassasta maksut (milj. euroa)	3 281,0	3 287,1
Kassan riittävyys (pv)	20,1	13,5

Konsernin tase

	31.12.2025	31.12.2024
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	9 520,80	9 520,80
Tietokoneohjelmistot	27 087 480,57	31 860 523,87
Muut pitkävaikutteiset menot	26 804 481,75	29 039 194,17
Aineettomat hyödykkeet	53 901 483,12	60 909 238,84
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	16 582 977,23	14 312 080,84
Rakennukset	1 146 386 872,02	1 027 066 760,10
Kiinteät rakenteet ja laitteet	33 021 273,96	30 895 263,39
Koneet ja kalusto	113 011 965,18	125 699 297,25
Muut aineelliset hyödykkeet	4 872 289,33	4 887 900,52
Ennakkomaksut ja keskenkäiset hankinnat	333 175 607,57	372 913 174,88
Aineelliset hyödykkeet	1 647 050 985,29	1 575 774 476,98
Sijoitukset		
Osakkuusyhtiöosakkeet ja -osuudet	64 728 167,15	55 890 089,57
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotukset	18 427 216,37	17 699 278,80
Muut lainasaamiset	0,00	0,00
Muut saamiset	85 457,00	85 457,00
Sijoitukset	83 240 840,52	73 674 825,37
PYSYVÄT VASTAAVAT	1 784 193 308,93	1 710 358 541,19
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	10 726 071,49	9 757 191,61
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus	40 465 149,09	39 065 273,00
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset	5 080,62	5 080,62
Lyhytaikaiset saamiset	164 521 626,87	161 775 652,66
Saamiset	164 526 707,49	161 780 733,28
Rahat ja pankkisaamiset	180 330 808,14	121 648 423,00
VAIHTUVAT VASTAAVAT	385 322 664,72	322 494 429,28
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 180 242 045,14	2 042 610 162,08

	31.12.2025	31.12.2024
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	392 497 463,62	392 497 463,62
Muut omat rahastot	897 603,25	897 603,25
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-141 119 716,45	-114 487 712,61
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	167 256 629,88	-26 632 003,84
OMA PÄÄOMA	419 531 980,30	252 275 350,42
VÄHEMMISTÖOSUUDET	1 943 158,57	1 170 258,19
PAKOLLISET VARAUKSET		
Eläkevaraukset	514 300,00	514 300,00
Muut pakolliset varaukset	39 881 703,44	32 965 159,45
PAKOLLISET VARAUKSET	40 396 003,44	33 479 459,45
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	10 726 071,49	9 757 191,61
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	1 059 524 925,34	1 108 752 144,98
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	5 047 029,18	4 986 585,32
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	44 460 552,97	41 728 360,67
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	598 612 323,85	590 460 811,44
VIERAS PÄÄOMA	1 707 644 831,34	1 745 927 902,41
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 180 242 045,14	2 042 610 162,08

TASEEN TUNNUSLUVUT	2025	2024
Oman araisuusaste, %	20,0	12,8
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	49,6	54,2
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	26 137	-141 120
Lainakanta 31.12., 1000 euroa	1 103 985	1 150 481
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 621 999	1 716 592
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa	0	0

18 TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

Liitteiden numeroinnissa on käytetty Kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston suosituksen mukaista numerointia. Puuttuvista numeroista ei ole ilmoitettavaa. Luettelot kirjanpitokirjoista ja tositelajeista sekä niiden säilytystavasta sisältyvät sidottuun tase-erittelyt -kirjaan.

18.1 Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot

Liite 1

Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostusperiaatteet ja –menetelmät sekä jaksotusperiaatteet ja –menetelmät

Jaksotusperiaatteet

Tulot ja menot on merkitty tuloslaskelmaan suoriteperusteen mukaisesti. Olennaiset maksuperusteiset kirjaukset on oikaistu ja täydennetty suoriteperusteiseksi. Myyntitulot on kirjattu suoriteperusteisesti päättyneiden hoitajaksojen osalta. Vuodenvaihteessa olleita keskeneräisiä hoitajaksoja ei ole jaksotettu.

Pysyvät vastaavat

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti. Poistosuunnitelma on esitetty tuloslaskelman liitetiedoissa. Pysyvien vastaavien sijoitukset on merkitty taseessa hankintamenoon.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus on arvostettu varastopistekohtaisesti joko varaston keskimääräiseen hankintahintaan tai fifo-periaatteen mukaan välittömään hankintamenoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon.

Rahoitusomaisuus

Saamiset on arvostettu taseessa nimellisarvoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon. Rahoitusomaisuusarvopaperit on merkitty taseeseen hankintameno määräisinä tai sitä alempaan todennäköiseen luovutushintaan.

Johdannaissopimusten käsittely

Johdannaiset sisältävät sähköjohdannaissopimuksia. Kaikki sähköjohdannaissopimukset on tehty suojaamistarkoituksessa. Johdannaisista aiheutuneet kassavirrat on kirjattu tilikauden aikana kulujen oikaisuiksi. Johdannaisten käypää arvoa ei ole kirjattu tilinpäätöksessä kuluksi. Käypä arvo on esitetty liitetietojen muissa taseen ulkopuolisissa järjestelyissä.

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

Konsernitilinpäätöksen laajuus

HUS-yhtymä laatii täydellisen konsernitilinpäätöksen sisältäen konsernituloslaskelman, konsernitaseen, konsernirahoituslaskelman sekä liitetiedot. Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty kaikki tytäryhtiöt.

Keskinäisen omistuksen eliminointi

Yhtymän ja sen tytäryhteisöjen omistuksen eliminointi on tehty Kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston konsernitilinpäätöksen laatimista koskevan yleisohjeen mukaisesti.

Osakkuusyhteisöt

Kaikki osakkuusyhteisöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuus -menetelmällä.

Sisäiset liiketapahtumat ja katteet

Konserniyhteisöjen keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on eliminoitu konsernitilinpäätöksessä. Olennaisia sisäisiä katteita ei ole.

Vähemmistöosuudet

Vähemmistöosuudet on erotettu konsernin yli- ja alijäämästä konsernituloslaskelmassa sekä konsernin omasta pääomasta konsernitaseessa.

Suunnitelmapoistojen oikaisu

Olennaiset kiinteistöyhtiöiden pysyvien vastaavien poistot on oikaistu konsernin suunnitelman mukaisten poistojen määräisiksi.

Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset

Tytäryhteisöjen taseessa olevat poistoerot ja vapaaehtoiset varaukset on merkitty konsernitaseeseen jaettuna omaan pääomaan ja laskennalliseen verovelkaan, ja niiden muutos on merkitty konsernituloslaskelmaan jaettuna laskennallisen verovelan muutokseen ja tilikauden tulokseen.

Muutokset konsernin rakenteessa

HUS Kiinteistöt Oy:n osalta yhtymähallitus päätti 17.6.2024 § 81, että yhtiö jaetaan kokonaisuutena neljäksi yhtiöksi toimialoittain. Kokonaisuutena toteutui 1.1.2025. Yhtiöt ovat HUS Kiinteistöt Oy, HUS Turvapalvelut Oy, HUS Kiinteistöpalvelut Oy ja HUS P-halli Oy.

Tilinpäätösvouden 2025 jälkeen tehty, mutta olennaisesti konsernitapahtumiin sisältyvä päätös koskee tytäryhtiö Orton Oy:tä. Yhtymähallitus käsitteli 12.1.2026 §1 kokouksessaan HUSin tekoniveltoiminnan kehittämistä. Yhtymähallitus teki päätöksen Orton Oy:n muuttamisesta tekonivelsairaala Orton -sidosyksiköksi 12.1.2026 §1. Tavoiteaikataulu muutokselle on 1.4.2026.

Liite 4

Edellisen tilikauden tietojen vertailukelpoisuus

Tulosalueiden ja -tulosyksiköiden vertailuvuoden 2024 tiedot on esitetty vuoden 2025 organisaation mukaiseksi konvertoituna.

HUS-yhtymän henkilöstömäärään vaikuttivat liikkeenluovutukset/toimintojen siirrot, joiden nettovaikutus oli -134 henkilöä (noin 114 htv). Pienentävästi henkilömäärään vaikuttivat

- HUSin Raaseporin sairaalan vuodeosaston, päiviyksen ja tiettyjen tukipalveluiden toimintojen siirtäminen Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueelle (-99 henkilöä)
- Porvoon sairaalan palliatiivisen keskuksen siirto Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle (-29 henkilöä)

- HUSin Päijät-Hämeen sädehoitoyksikön toiminnan siirtäminen Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle (-12 henkilöä)
- Hengityshalvauspotilaiden päivittäishoitoon liittyvä toiminnan siirto Helsingin kaupungille (-4 henkilöä) sekä
- Keski-Uudenmaan hyvinvointialuetta palvelevan osastonsihteeripalvelutoiminnon siirtäminen Keski-Uudenmaan hyvinvointialueelle (-3)

Kasvavasti henkilöstömäärään vaikuttivat

- Hemostaasi- ja trombosyyttilaboratoriotoiminnan siirtyminen Fimlab Oy:ltä HUSille (+9 henkilöä) ja
- Helsingin kaupungin kardiologian henkilökunnan siirto HUSille (+4 henkilöä).

HUS-yhtymän henkilöstömäärää korjattiin takautuvasti vertailuvuodelle 2024. Korjaus kasvatti 2024 vuoden henkilöstömäärää 125 henkilöä.

18.2 Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot

Liite 6

Toimintatuotot

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Myyntituotot jäseniltä	2 531 431 997,26	2 353 660 111,01	2 531 431 997,26	2 353 660 111,01
jäsenien maksuosuus	2 270 081 000,53	2 094 030 879,67	2 270 081 000,53	2 094 030 879,67
muu myynti jäsenille	261 350 996,73	259 629 231,34	261 350 996,73	259 629 231,34
Myyntituotot muilta	358 319 460,73	365 402 129,22	361 175 215,45	367 127 664,84
muut hyvinvointialueet/kunnat ja kuntayhtymät	299 453 726,97	307 673 683,20	299 453 726,97	307 673 683,20
valtio	17 308 203,91	16 615 381,68	17 308 203,91	16 615 381,68
yksityissektori	41 557 529,85	41 113 064,34	44 413 284,57	42 838 599,96
Jäsenien erityisvelvoitemaksut	118 870 498,32	111 966 463,79	118 870 498,32	111 966 463,79
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	27 052 351,74	26 876 344,84	27 052 351,74	26 876 344,84
Muut myyntituotot	110 291 167,35	110 585 073,98	48 759 514,45	51 141 907,56
Myyntituotot yhteensä	3 145 965 475,40	2 968 490 122,84	3 087 289 577,22	2 910 772 492,04
Maksutuotot	115 185 885,49	88 261 784,62	115 192 335,49	88 277 534,62
Tuet ja avustukset	34 199 124,76	36 123 494,43	33 893 526,99	35 810 993,56
Muut toimintatuotot	20 456 729,44	21 620 680,20	20 269 136,87	21 949 205,67
Toimintatuotot yhteensä	3 315 807 215,09	3 114 496 082,09	3 256 644 576,57	3 056 810 225,89

Liite 8

Palvelujen ostojen erittely

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Asiakaspalveluiden ostot	193 732 165,14	197 762 111,56	198 040 585,82	205 827 261,21
Muiden palveluiden ostot	366 582 736,46	395 440 960,55	393 067 839,86	424 580 321,36
Palvelujen ostot yhteensä	560 314 901,60	593 203 072,11	591 108 425,68	630 407 582,57

Liite 10

Pysyvien vastaavien poistosuunnitelma

Poistonalaisten hyödykkeiden poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan. Arvioidut poistoajat ja niitä vastaavat vuotuiset poistoprosentit sekä poistomenetelmät ovat:

Liikearvo ja konserniliikearvo	2 - 5 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot			
Tietojärjestelmien ohjelmat ja oikeudet	2 - 7 vuotta	Tasapoisto	
Osake- ja vuokrahuoneistojen peruseräparannusmenot	5 - 10 vuotta tai enintään vuokrasopimuksen loppuun	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot	2 vuotta	Tasapoisto	

TP 2025 – TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

Muut pitkävaikutteiset menot (kiinteistöt, joiden rahoittamiseen HUS osallistuu lahjoitusvaroin)	20 v Toisen yksikön taseeseen kirjatut rakennukset, jotka edelleen vuokrataan HUSille	Tasapoisto	
Rakennukset (sairaala-, toimisto-, huolto-, asuin- ja vapaa-ajanrakennukset)	30 vuotta	Tasapoisto	
Rakennusten perusrakennukset	5 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Muut rakennukset ja rakennelmat	10 - 20 vuotta	Tasapoisto	
Rakennusten koneet ja laitteet	10 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	15 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Kuljetusvälineet	5 vuotta	Menojäännös-poisto	40 %
Lääkintälaitteet	3 - 10 vuotta	Tasapoisto	
ICT-laitteet	3 vuotta	Tasapoisto	
Muut koneet, laitteet ja kalusto	3 vuotta	Tasapoisto	
Luonnonvarat	Käytön mukainen poisto		

Seuraavista hyödykkeistä ei tehdä poistoja: Maa- ja vesiomaisuus, kiinteistöjen liittymismaksut (siirtokelpoiset), arvo- ja taide-esineet, ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat, osakkeet ja osuudet.

Liite 11

Pakollisten varausten muutos

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Eläkevastuu 1.1.	514 300,00	514 300,00	514 300,00	514 300,00
Lisäykset tilikaudella, eläkevastuu	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikaudella, eläkevastuu	0,00	0,00	0,00	0,00
Eläkevastuu 31.12.	514 300,00	514 300,00	514 300,00	514 300,00
Potilasvahinkovakuutusmaksu 1.1.	31 972 078,00	36 515 713,00	31 972 078,00	36 515 713,00
Lisäykset tilikaudella, potilasvahinkomaksu	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikaudella, potilasvahinkomaksu	2 521 514,00	4 543 635,00	2 521 514,00	4 543 635,00
Potilasvahinkovakuutusmaksu 31.12.	29 450 564,00	31 972 078,00	29 450 564,00	31 972 078,00
Muut varaukset 1.1.	993 081,45	2 130 237,39	993 081,45	2 130 237,39
Lisäykset tilikaudella, muut varaukset	9 517 037,99	436 721,50	9 517 037,99	436 721,50
Vähennykset tilikaudella, muut varaukset	78 980,00	1 573 877,44	78 980,00	1 573 877,44
Muut varaukset 31.12.	10 431 139,44	993 081,45	10 431 139,44	993 081,45

Liite 12

Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Muut toimintatuotot				
Rakennusten myyntivoitot	368 866,00	4 417 405,30	368 866,00	4 417 405,30
Muut myyntivoitot	972 659,22	146 214,24	175 500,45	128 713,22
Myyntivoitot yhteensä	1 341 525,22	4 563 619,54	544 366,45	4 546 118,52
Muut toimintakulut				
Muut myyntitappiot	0,16	0,00	0,16	0,00
Myyntitappiot yhteensä	0,16	0,00	0,16	0,00

Liite 13

Osinkotuottojen ja peruspääoman korkotuottojen erittely

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Osinkotuotot muista yhteisöistä	2 102,90	1 725,00	2 102,90	1 725,00
Yhteensä	2 102,90	1 725,00	2 102,90	1 725,00

18.3 Tasetta koskevat liitetiedot

Taseen vastaavia koskevat liitetiedot

Liite 16

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineettomat oikeudet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	9 520,80	9 520,80	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	9 520,80	9 520,80	0,00	0,00
Muut pitkävaikutteiset menot				
Poistamaton hankintameno 01.01.	60 899 718,04	68 027 282,59	60 639 776,78	67 661 712,69
Alkusaldojen korjaukset	0,00	-1 756,62	0,00	-1 756,62
Lisäykset tilikauden aikana	276 772,86	467 414,63	199 200,32	421 080,30
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	-423 149,83	0,00	-423 149,83
Vähennykset tilikauden aikana	-992 010,11	-1 812 805,45	-992 010,11	-1 812 805,45
Keh aktivoinnit	7 835 722,79	10 721 739,44	7 835 722,79	10 721 739,44
Tilikauden poisto	-14 128 241,26	-16 079 006,72	-14 054 727,54	-15 927 043,75
Kirjanpitoarvo 31.12.	53 891 962,32	60 899 718,04	53 627 962,24	60 639 776,78
Aineettomat oikeudet yhteensä	53 901 483,12	60 909 238,84	53 627 962,24	60 639 776,78
Maa- ja vesialueet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	14 312 080,84	15 048 154,46	13 338 218,03	14 074 291,65
Lisäykset tilikauden aikana	1 974 073,99	1 063 926,38	1 940 282,54	1 063 926,38
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	-1 800 000,00	0,00	-1 800 000,00
Keh aktivoinnit	296 822,40	0,00	296 822,40	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	16 582 977,23	14 312 080,84	15 575 322,97	13 338 218,03
Rakennukset				
Poistamaton hankintameno 01.01.	1 027 066 760,10	1 023 414 721,59	973 304 031,95	967 064 759,44
Alkusaldojen korjaukset	0,00	0,00	0,00	0,00
Lisäykset tilikauden aikana	3 524 897,38	7 964 955,93	3 450 602,48	7 905 455,93
Rahoitusosuudet tilikaudella	-404 955,59	-170 200,00	-404 955,59	-170 200,00
Vähennykset tilikauden aikana	-4 202 369,79	-6 189 994,46	-4 202 369,79	-6 189 994,46
Keh aktivoinnit	183 995 765,50	60 483 441,26	183 995 765,50	60 483 441,26
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	151 649,37	528 196,86	151 649,37	528 196,86
Tilikauden poisto	-63 744 874,95	-58 964 361,08	-61 082 883,80	-56 317 627,08
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 146 386 872,02	1 027 066 760,10	1 095 211 840,12	973 304 031,95
Kiinteät rakenteet ja laitteet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	30 895 263,39	31 487 087,99	30 895 263,39	31 487 087,99
Lisäykset tilikauden aikana	36 315,13	5 664,02	36 315,13	5 664,02
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	-10 492,63	0,00	-10 492,63
Keh aktivoinnit	4 452 030,86	1 634 942,42	4 452 030,86	1 634 942,42
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	0,00
Tilikauden poisto	-2 362 335,42	-2 221 938,41	-2 362 335,42	-2 221 938,41
Kirjanpitoarvo 31.12.	33 021 273,96	30 895 263,39	33 021 273,96	30 895 263,39
Koneet ja kalusto				
Poistamaton hankintameno 01.01.	125 699 297,25	144 779 791,08	118 927 006,17	138 473 694,77
Alkusaldojen korjaukset	-3 820,00	-9 816,39	0,00	-9 816,39
Lisäykset tilikauden aikana	20 419 420,29	19 392 774,21	19 362 665,62	17 253 505,35
Rahoitusosuudet tilikaudella	-308 433,50	0,00	-308 433,50	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-750 509,09	-405 405,43	-749 942,15	-405 405,43
Keh aktivoinnit	15 225 722,22	10 769 576,67	15 225 722,22	10 769 576,67
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	-151 649,37	-528 196,86	-151 649,37	-528 196,86
Tilikauden poisto	-46 972 346,59	-48 299 426,03	-44 833 285,37	-46 626 351,94
Tilikauden arvomuutokset	-145 716,03	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	113 011 965,18	125 699 297,25	107 472 083,62	118 927 006,17

TP 2025 – TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Muut aineelliset hyödykkeet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	4 887 900,52	5 007 544,41	2 415 965,27	2 163 818,05
Lisäykset tilikauden aikana	305 535,16	252 147,22	254 293,00	252 147,22
Vähennykset tilikauden aikana	-6 735,43	0,00	0,00	0,00
Tilikauden poisto	-314 410,92	-371 791,11	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	4 872 289,33	4 887 900,52	2 670 258,27	2 415 965,27
Keskeneräiset hankinnat				
Poistamaton hankintameno 01.01.	372 913 174,88	260 505 646,18	372 517 790,18	260 487 921,93
Alkusaldojen korjaukset	0,00	-72 940,63	0,00	-72 940,63
Lisäykset tilikauden aikana	172 604 215,87	196 090 169,12	171 487 709,42	195 712 508,67
Rahoitusosuudet tilikaudella	-535 719,41	0,00	-535 719,41	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	0,00
Keh aktivoinnit	-211 806 063,77	-83 609 699,79	-211 806 063,77	-83 609 699,79
Hankintameno siirrot yhteensä	0,00	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	333 175 607,57	372 913 174,88	331 663 716,42	372 517 790,18
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	1 647 050 985,29	1 575 774 476,98	1 585 614 495,36	1 511 398 274,99
Osakkeet ja osuudet				
Poistamaton hankintameno 01.01.	73 589 368,37	66 456 690,99	69 191 168,71	64 233 572,03
Lisäykset tilikauden aikana	12 522 209,99	6 295 500,22	7 500 000,24	5 000 000,22
Vähennykset tilikauden aikana	-4 294 272,18	-223 950,18	-75 052,85	-42 403,54
Tilikauden arvonmuutokset	0,00	0,00	0,00	0,00
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta/tappiosta	1 338 077,34	1 061 127,34	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	83 155 383,52	73 589 368,37	76 616 116,10	69 191 168,71
Muut lainasaamiset				
Poistamaton hankintameno 01.01.	0,00	0,00	22 917 397,34	24 089 397,34
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	0,00	-2 172 000,00	-1 172 000,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	0,00	0,00	20 745 397,34	22 917 397,34
Muut saamiset				
Poistamaton hankintameno 01.01.	85 457,00	85 457,00	85 457,00	85 457,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	85 457,00	85 457,00	85 457,00	85 457,00
Sijoitukset yhteensä	83 240 840,52	73 674 825,37	97 446 970,44	92 194 023,05
Pysyvät vastaavat yhteensä	1 784 193 308,93	1 710 358 541,19	1 736 689 428,04	1 664 232 074,82
Yhteensä				
Poistamaton hankintameno 01.01.	1 710 358 541,19	1 614 821 897,09	1 664 232 074,82	1 569 821 712,89
Alkusaldojen korjaukset	-3 820,00	-84 513,64	0,00	-84 513,64
Lisäykset tilikauden aikana	211 663 440,67	231 532 551,73	204 231 068,75	227 614 288,09
Rahoitusosuudet tilikaudella	-1 249 108,50	-593 349,83	-1 249 108,50	-593 349,83
Vähennykset tilikauden aikana	-10 245 896,60	-10 442 648,15	-8 191 374,90	-11 433 101,51
Tilikauden poisto	-127 522 209,14	-125 936 523,35	-122 333 232,13	-121 092 961,18
Tilikauden arvonmuutokset	-145 716,03	0,00	0,00	0,00
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta/tappiosta	1 338 077,34	1 061 127,34	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 784 193 308,93	1 710 358 541,19	1 736 689 428,04	1 664 232 074,82

Liite 17
HUS-konserniin kuuluvat tytäryhteisöt

Konsernitaseeseen yhdistellyt tytäryhteisöt	Y-tunnus	HUS- omistusosuus		omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
		%	Konsernin omistusosuus %			
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	0946130-5	94,85	100,00	2 980 925,89	18 179 044,38	668,32
Asunto Oy Pilvenmäki	0126150-1	100,00	100,00	254 876,78	58 126,53	42,48
Asunto Oy Porvoon Joukahaisentie 5	0220345-0	70,00	70,00	219 350,99	7 376,98	22,62
HYKS-instituutti Oy	0872967-2	100,00	100,00	3 217 008,38	25 074 616,86	914 825,45
Orton Oy	2280979-1	100,00	100,00	1 165 041,88	4 595 911,97	-242 662,30
Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy_	3172148-4	50,333	50,333	1 755 903,08	5 383 953,22	918 089,39
HUS Kiinteistö Oy	3469557-6	100,000	100,000	848 009,07	27 970 889,90	31 138,26
HUS Kiinteistöpalvelut Oy	3469553-3	100,000	100,000	163 493,37	5 183 375,84	48 493,37
HUS Turvapalvelut Oy	3469554-1	100,000	100,000	242 837,16	1 299 503,15	127 837,16
HUS P-halli Oy	3469556-8	100,000	100,000	1 404 336,01	25 950 893,20	189 336,01
Tytäryhteisöt yhteensä				12 251 782,61	113 703 692,03	1 987 790,75

Liite 19
HUS-konserniin kuuluvat yhteis- ja osakkuusyhteisöt

Osakkuusyhteisöt	Y-tunnus	HUS- omistusosuus		Kuntakonsernin osuus		
		%	Konsernin omistusosuus %	omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäki	1608696-1	34,35	34,35	2 033 570,92	16 883 502,36	17,16
Kiinteistö Oy Biomedicum Helsinki	1076730-1	24,85	24,85	17 067 974,96	8 852 530,87	91 860,36
Asunto Oy Paciuksenkatu 4	0805856-5	21,60	21,60	415 394,43	12 423,16	0,00
Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy	2546735-2	40,00	40,00	393 327,13	201 828,62	21 413,68
Apotti Oy Ab	2699989-5	46,33	46,33	12 831 253,37	63 103 444,80	0,00
Suomen Keskinäinen Potilaskuutusyhtiö	3146137-9	33,50	33,50	14 079 736,52	50 329 951,45	1 825 976,49
Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaala	3202258-9	50,00	50,00	19 102 802,95	287 827 481,54	-1 004 436,77
Suomen Sairaalaalaittepalvelu Oy	3220361-1	40,00	40,00	1 272 491,08	3 010 174,90	-109 847,54
Osakkuusyhteisöt yhteensä				67 196 551,35	430 221 337,71	824 983,39

Liite 21
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä

	HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Myyntisaamiset	1 571 626,45	1 074 989,72
Muut saamiset tytäryhteisöiltä, lyhytaikaiset	6 279 048,79	0,00
Siirtosaamiset	21 026,04	92 701,05
Yhteensä	7 871 701,28	1 167 690,77
Saamiset osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä		
Myyntisaamiset omistusyhteisöiltä, lyhytaikaiset	499 263,43	764 609,91
Siirtosaamiset	1 984 249,95	1 733 847,36
Yhteensä	2 483 513,38	2 498 457,27
Saamiset yhteensä	10 355 214,66	3 666 148,04

Liite 22

Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Lyhytaikaiset siirtosaamiset				
Tulojäämät				
Kelan korvaus työterveydenhuollosta	6 200 000,00	5 854 634,47	6 100 000,00	5 705 000,00
EU-tuet ja avustukset	828 123,57	194 288,01	822 829,64	194 288,01
Muut tulojäämät	21 489 163,22	26 526 661,94	19 456 136,09	25 378 654,27
Tulojäämät yhteensä	28 517 286,79	32 575 584,42	26 378 965,73	31 277 942,28
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	28 517 286,79	32 575 584,42	26 378 965,73	31 277 942,28

Taseen vastattavia koskevat liitetiedot

Liite 23

Tase-eräkohtainen erittely oman pääoman erien lisäyksistä ja vähennyksistä sekä siirroista näiden erien välillä

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Peruspääoma 1.1.	392 497 463,62	392 497 463,62	392 497 463,62	392 497 463,62
Lisäykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Peruspääoma 31.12.	392 497 463,62	392 497 463,62	392 497 463,62	392 497 463,62
Muut omat rahastot 1.1.	897 603,25	897 603,25	0,00	0,00
Lisäykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Muut omat rahastot yhteensä 31.12.	897 603,25	897 603,25	0,00	0,00
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	-141 119 716,45	-114 487 712,61	-141 665 032,37	-111 242 859,05
Edellisten tilikausien oikaisut	0,00	0,00	0,00	0,00
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	-141 119 716,45	-114 487 712,61	-141 665 032,37	-111 242 859,05
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	167 256 629,88	-26 632 003,84	163 439 880,68	-30 422 173,32
Oma pääoma	419 531 980,30	252 275 350,42	414 272 311,93	250 832 431,25

Peruspääoman jakautuminen hyvinvointialueittain

Hyvinvointialue	Peruspääoma euroina		Peruspääoma euroina	
	31.12.2025	%	31.12.2024	%
Helsinki	141 633 856,74	36,085 %	141 633 856,74	36,085 %
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue	25 476 498,81	6,491 %	25 476 498,81	6,491 %
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue	48 390 850,07	12,329 %	48 390 850,07	12,329 %
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue	122 644 591,85	31,247 %	122 644 591,85	31,247 %
Vantaan ja Keravan hyvinvointialue	54 351 666,15	13,848 %	54 351 666,15	13,848 %
Hyvinvointialueet yhteensä	392 497 463,62	100,000 %	392 497 463,62	100,000 %

Liite 25

Pitkäaikaiset velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	830 281 284,57	898 329 474,60	817 069 722,57	878 384 372,60
Pitkäaikaiset velat yhteensä	830 281 284,57	898 329 474,60	817 069 722,57	878 384 372,60

HUS-yhtymän pitkäaikaisiin lainoihin summataan 1 085 816 616,31 euroa 31.12.2025 sisältyy nk. kovenanttiehtoja, joilla seurataan sopimuksissa määriteltyjen erien suhdetta toimintatuottoihin sekä Suomen valtion luottoluokitukseen liittyviä ehtoja. Tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 kovenanttiehdot ja Suomen valtion luottoluokitusehdot täyttyvät. Kts liite 38.

Liite 27

Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Muut pakolliset varaukset				
Eläkevastuu 31.12.	514 300,00	514 300,00	514 300,00	514 300,00
Potilasvahinkovakuutusmaksu 31.12.	29 450 564,00	31 972 078,00	29 450 564,00	31 972 078,00
Muut varaukset 31.12.	10 431 139,44	993 081,45	10 431 139,44	993 081,45
Muut pakolliset varaukset yhteensä	40 396 003,44	33 479 459,45	40 396 003,44	33 479 459,45

Liite 28

Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille

	HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Velat tytäryhteisöille		
Ostovelat	21 418 474,72	24 482 868,68
Muut velat	14 038 143,27	10 118 846,04
Yhteensä	35 456 617,99	34 601 714,72
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille		
Ostovelat	8 005 789,25	9 136 222,03
Yhteensä	8 005 789,25	9 136 222,03
Vieras pääoma yhteensä	43 462 407,24	43 737 936,75

Liite 30

Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Lyhytaikaiset siirtovelat				
Menojäämät				
Lomapalkkavelan ja henkilösivukulujen jaksotukset	260 560 818,14	248 861 044,26	252 228 372,49	241 606 208,69
Muut palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	42 094 470,80	34 846 086,27	41 563 151,56	34 093 495,62
Korkojaksotukset	2 017 412,19	2 536 442,33	1 762 773,17	2 430 335,31
Muut menojäämät	25 262 656,07	31 786 389,39	23 442 221,26	28 438 055,10
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	329 935 357,20	318 029 962,25	318 996 518,48	306 568 094,72
Yhteensä	329 935 357,20	318 029 962,25	318 996 518,48	306 568 094,72

18.4 Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot

Liite 31

Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä kiinteistöihin

	Konserni	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	12 416 722,00	19 387 942,70
Vakuudeksi annetut kiinnitykset	49 776 757,91	49 636 462,91
Vakuudeksi annetut kiinnitykset yhteensä	49 776 757,91	49 636 462,91

Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä kiinteistöihin

	Vakuus	Lainan määrä
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	49 185 846,91	12 416 722,00
Asunto Oy Pilvenmäki	290 000,00	0,00
Kiinteistö Oy Joukahaisentie 5	300 911,00	0,00
Yhteensä	49 776 757,91	12 416 722,00

Liite 34

Vakuudet

	HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Sitoumusten vakuudeksi annetut kiinnitykset	50 454,00	74 661,00
Vakuudet yhteensä	50 454,00	74 661,00

Liite 35

Vuokravastuut

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Vuokravastuut *)				
Vuokravastuut yhteensä	451 894 757,20	497 050 514,66	378 023 084,09	416 794 168,94
Vuokravastuut seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	70 393 408,61	72 981 387,85	67 848 887,22	70 462 669,55
Leasingvastuut yhteensä	66 119 018,27	69 061 471,80	65 787 574,18	68 312 992,84
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	20 813 013,08	22 431 342,99	20 564 371,76	21 876 041,17
Yhteensä	518 013 775,47	566 111 986,46	443 810 658,27	485 107 161,78

*) Vuonna 2025 tarkennettu sopimusten luokittelua vuokravastuihin (liite 35) ja muihin sopimusvastuihin (liite 38).

Liite 36

Vastuositoumukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta

	HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Takaukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta		
Alkuperäinen pääoma	398 004 154,50	398 715 226,00
Jäljellä oleva pääoma	290 053 795,52	318 309 864,30

HUS-yhtymä on antanut Apotti Oy:lle 46,33 prosentin osuutta vastaavan omavelkaisen takauksen yhtiön Kuntarahoitus Oyj:n kanssa perustamalle 60 milj. euron kuntayritystodistusohjelmalle, josta takausvastuu oli 2 096 432,50 euroa 31.12.2025. Summa sisältyy taulukossa esitettyihin pääomiin.

HUS-yhtymä on antanut KOy Laakson yhteissairaalalle omistusosuuttaan vastaavan enintään 60 000 000 euron omavelkaisen takauksen yhtiön Kuntarahoitus Oyj:n kanssa perustamalle 120 milj. euron kuntayritystodistusohjelmalle, josta takausvastuu oli 60 000 000 euroa 31.12.2025. Summa sisältyy taulukossa esitettyihin pääomiin.

HUS-yhtymä on päättänyt myöntää KOy Laakson yhteissairaalalle sairaalakokonaisuuden investointeja varten enintään 200 000 000 euron omavelkaisen takauksen osana yhtiön enintään 400 milj. euron rahoitusjärjestelyjä vuosille 2025-2026 ajoittuviksi arvioitujen investointimenojen rahoittamiseksi pitkäaikaisella lainarahoituksella. Takaus kattaa pääoman, korot, viivästyskorot sekä mahdolliset lainanhoito- ja perimiskulut. Laina-aika saa olla enintään 30 vuotta. Laina- ja takaussitoumukset olivat tekemättä 31.12.2025.

HUS-yhtymä on päättänyt myöntää KOy Laakson yhteissairaalalle sairaalakokonaisuuden investointeja varten enintään 100 000 000 euron omavelkaisen takauksen osana yhtiön enintään 200 milj. euron rahoitusjärjestelyjä vuoteen 2030 asti ajoittuviksi arvioitujen investointimenojen rahoittamiseksi pitkäaikaisella lainarahoituksella. Takaus kattaa pääoman, korot, viivästyskorot sekä mahdolliset lainanhoito- ja perimiskulut. Laina-aika saa olla enintään 30 vuotta. Laina- ja takaussitoumukset olivat tekemättä 31.12.2025.

HUS-yhtymä on sitoutunut omavelkaiseen takaukseen maksuosuutensa osalta (38,29%) Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäen Kuntarahoituksen johdannaisyleissopimuksesta johtuvista maksuvelvoitteista myönnettyyn 23 739 800,00 euron lainatakaukseen liittyen. Kuntarahoituksen johdannaisyleissopimuksesta johtuvia maksuvelvoitteita ei ollut 31.12.2025.

Hyvinvointialuelain §134 mukaista takausten riskienarviointia on käsitelty liitteessä 43.

Liite 38

Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Sopimusvastuut				
Muu sopimusvastuu *)	3 318 900,64	2 597 731,07	484 100,64	2 597 731,07
Sähköjohdannaiset				
Osa sähkönkulutuksesta suojataan: sähköjohdannaiset hankitaan suojaamistarkoituksessa ja vaihdetaan fyysiseen tuotteeseen. Sähköjohdannaisilla suojaudutaan fyysisen sähkönhankinnan hintavaihteluita vastaan. Sopimuksia 41 kpl, jotka tehty kalenterivuosille 2026, 2027, 2028 ja 2029.				
Ostettu, MWh	404 028	408 312	404 028	408 312
Käypä arvo	-672 609,21	-1 081 026,82	-672 609,21	-1 081 026,82
Arvonlisäveron palautusvastuu (ALV luku 11); ao. vastuu on lineaarisesti aleneva 10 v. tarkistuskaudella. Palautusvastuu on laskettu Töölön sairaalasta. Töölö on myyty vuonna 2018. Tiloista on tehty vuokrasopimus. Arvonlisäveron palautusvastuu säilyy 24 kuukautta vuokrasopimuksen päättymisen jälkeen. Vuokrasopimus on päättynyt vuonna	0,00	175 628,33	0,00	175 628,33
Pitkäaikaisiin vaihtuvakorkoisin lainoihin liittyvä korkoriski 31.12.2025: vaihtuvakorkoisia lainoja 617,4 milj. euroa, 56,9 % lainakannasta. (31.12.2024 524,3 milj., 46,6 %)				
Pitkäaikaiset lainasopimukset				
Lainakanta 1 085 816 616,31 euroa 31.12.2025: 3 lainanantajaa, 21 lainaa, nostettu vuosina 2007–2024. Laina-aika 20–25 vuotta, lyhennysvapaan jälkeen tasalyhennykset laina-ajan loppuun asti. Lainat ovat vakuudettomia.				
Keskeisiä ehtoja: lainojen nostoja, takaisinmaksua ja korkojen määrittelyä ja maksua koskevat ehdot, rahoitettavia hankkeita koskeva tarkastelu ja ehdot sisältäen kilpailuttamisveloitteen ja vastuullisen toiminnan, raportointi investointiohjelman etenemisestä ja tilinpäätöksistä, sekä lainanottajaa koskevaan muutokseen, etuoikeuteen muiden vakuudettomien velvoitteiden kanssa, vakuuden antamiseen, omistajiin ja lainojen irtisanomiseen liittyviä ehtoja. Merkittävistä rahoittajan lainoittaman omaisuuden luovutuksesta saatava rahoittajan suostumus etukäteen. Sopimuksiin sisältyy nk. kovenanttiehtoja, joilla seurataan sopimuksissa määriteltyjen erien suhdetta toimintatuottoihin, sekä Suomen valtion luottoluokitukseen liittyviä ehtoja. Tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 kovenanttiehdot ja Suomen valtion luottoluokitus ehdot täytyvät.				
Toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävimmät tuomioistuimissa vireillä olevat asiat ovat seuraavat:				
Kolme Kättilöpiston kättilöä on vaatinut haastehakemuksissaan HUS:ilta vahingonkorvausta Kättilöpiston sairaalan sisäilmaongelmien aiheuttamien terveyshaittojen vuoksi. HUSin valituksen johdosta Hovioikeus hykäsi 3.10.2025 antamissaan tuomioissa kanteet ja asiaa kokonaisuutena arvioituaan hovioikeus katsoi, että HUS on osoittanut työnantajana menettelleensä huolellisesti ja huolehtineensa kantajien työturvallisuudesta työturvallisuuslain ja työsopimuslain mukaisesti. Hovioikeuden tuomioihin on haettu valituslupaa korkeimmasta hallinto-oikeudesta.				
HUSin Syöpäkeskuksessa vuonna 2023 käyttöönotetun MRI-lineaarikiihdyttimen yhdysvaltalainen valmistaja meni konkurssiin loppuvuonna 2023. Laitteen huollon ja ylläpidon järjestelyihin on liittynyt merkittäviä taloudellisia ja toiminnallisia riskejä. HUS on syksyllä 2025 tehnyt konkurssiin menneen yhtiön oikeudet ostaneen yhdysvaltalaisen yhtiön kanssa sopimuksen MRI-lineaarikiihdyttimen huollosta ja ylläpidosta. Asiakokonaisuuteen liittyen on käräjäoikeudessa vireillä HUSin ja alkuperäisen kilpailutetun laitetoimittajan välinen riita-asia.				
Vuonna 2025 oikeudellisia riskejä aiheuttivat myös tietoturvaloukkaukset. Digi- ja väestöviraston tarkastuksen yhteydessä 2023 ilmenneen laajan tietoturvaloukkauksen käsittely Helsingin käräjäoikeudessa on kesken. Lisäksi käräjäoikeudessa on vireillä yksi edellä mainittuun tapaukseen liittyvä erillinen vahingonkorvausvaatimus.				
Vuoden 2025 aikana ns. ilmoittajansuojelulain (laki 1171/2022) mukaisia ilmoituksia tuli yhdeksän kappaletta, joista kolme hankintoihin liittyviä ja kolme yksityisyyden suojaan ja tietosuojaan liittyviä. Kolme ilmoitusta ei ollut ilmoittajansuojelulain piirissä. Käsiteltyjen ilmoitusten osalta ei todettu ilmoittajansuojelulain tarkoittamia lainsäädännön tai määräysten rikkomisia. Tarvittaessa ilmoituksen kohteelle on annettu hallinnollista ohjausta.				
*) Vuonna 2025 tarkennettu sopimusten luokittelua vuokravastuihin (liite 35) ja muihin sopimusvastuihin (liite 38).				

18.5 Ympäristöasioiden harkinnanvarainen esittäminen

HUS-yhtymä laatii vuosittain erillisen ympäristökertomuksen.

18.6 Henkilöstöä, tilintarkastajien palkkioita ja intressitahotapahtumia koskevat liitetiedot

Liite 39

Henkilötyövuodet yksiköittäin

	2025	2024
Aivokeskus	2 996	2 939
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	3 052	3 030
Medisiiniset palvelut	2 474	2 601
Operatiiviset palvelut	3 502	3 560
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	3 687	3 772
Ulkoinen tarkastus tulosalue	4	5
Diagnostiikkakeskus	3 102	3 155
Konsernipalvelut	5 671	6 087
HUS-yhtymästä pois siirtynyt toiminta, konsernipalvelut		51
HUS-yhtymästä pois siirtynyt toiminta, ydinpalvelut		98
HUS-yhtymä yhteensä	24 490	25 299

LIITE 40

Henkilöstökulut

	Konserni		HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	1 732 204 456,67	1 698 535 939,18	1 682 678 768,23	1 647 609 175,33
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	31 954,99	298 191,54	31 954,99	298 191,54
Henkilöstökulut yhteensä	1 732 236 411,66	1 698 834 130,72	1 682 710 723,22	1 647 907 366,87

Liite 41

Luottamushenkilön palkkioista perityt ja tilitetty luottamushenkilömaksut

	HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Kansallinen Kokoomus r.p.	14 353,65	15 280,68
Perussuomalaiset r.p.	233,90	273,00
Suomen keskusta r.p.	43,80	0,00
Suomen Sosialidemokraattinen Puolue	15 557,17	14 093,02
Svenska folkpartiet i Finland	4 464,40	4 785,00
Vasemmistoliitto r.p.	2 973,00	3 223,75
Vihreä liitto r.p.	3 788,15	5 348,50
Yhteensä	41 414,07	43 003,95

Liite 42

Tilintarkastajan palkkiot

	HUS-yhtymä	
	Vuosi 2025	Vuosi 2024
Tilintarkastuspalkkiot	177 340,03	171 692,79
Muut palkkiot	33 460,00	41 200,00
Yhteensä	210 800,03	212 892,79

Liite 43

Intressitahoihin kuuluvien väliset liiketoimet

HUSin lähipiiriin kuuluvat HUSin yhtymähallituksen jäsenet ja yhtymähallituksen varajäsenet, toimielinten puheenjohtajat ja varapuheenjohtajat, toimitusjohtaja, johtavat viranhaltijat, tytäryhtiöt, osakkuusyhtiöt ja jäsenet. HUSilla ei tilikauden aikana ole ollut tavanomaisista kaupallisista ehdoista poikkeavia liiketoimia lähipiirin kanssa. Asiaa todennettiin tarkistamalla, että osto- ja myyntireskontra eivät sisällä merkittäviä liiketoimia yhtymähallituksen jäsenten, varajäsenten, toimielinten puheenjohtajien eikä johtavien viranhaltijoiden kanssa. Samalla todennettiin, ettei HUSilla ole lähipiirin HUSin sidonnaisuusrekisterissä ilmoittamien yritysten ja yhteisöjen kanssa sellaisia liiketoimia, joilla voisi olla merkitystä luottamus- ja virkatehtävien hoitamisessa.

Jäsenten rahoitus HUSin menoihin 2025 oli 2 658 354 582,29 euroa, joista myyntituottoja oli 2 650 302 495,58 euroa. Myyntituotot on eritelty liitteessä 6 jäsenien maksuosuuteen, muuhun myyntiin jäsenille ja jäsenien erityisvelvoitemaksuihin. Jäsenten kehykseen kuuluva palvelukäyttö tuotteittain löytyy toimintakertomuksen luvusta 5. Muut liiketoimet jäsenien kanssa on toteutettu tavanomaisin kaupallisoin ehdoin ja tutkimus- ja kehittämisrahoitus tavanomaisin hakumenettelyin.

Tytäryhtiöille myönnetty antolainat, joilla ei ole turvaavaa vakuutta, saldo (euroa) 31.12.2025. Lainat on myönnetty ennen kuntalain 1.5.2015 voimaantuloa. HUS-yhtymän arvion mukaan lainoihin ei sisälly merkittävää taloudellista riskiä.

HUS P-halli Oy 17 795 000,00

Tytäryhtiölle myönnettyt pääomalainat, saldo (euroa) 31.12.2025.

Orton Oy 2 200 000,00

Tytäryhtiölle myönnetty rakennusaikainen tertiäärilaina, saldo (euroa) 31.12.2025.

Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	750 397,34
---------------------------	------------

Konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta annetut omavelkaiset takaukset, jäljellä oleva pääoma (euroa) 31.12.2025 (kts. Liite 36), yhteensä 290 053 795,52 euroa. Muilla annetuilla omavelkaisilla takauksilla ei ole vastavakuutta kuin Apotti Oy Ab:llä. Apotti Oy Ab:n vastavakuuskiinnityksen pääoma on 117,6 milj. euroa. Takausprovisiota peritään Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäen vuonna 2023 nostamasta lainasta (omavelkainen takaus, jäljellä oleva pääoma 1 118 092,50 euroa). HUS-yhtymän arvion mukaan annetut omavelkaiset takaukset eivät vaaranna yhtymän kykyä vastata sille laissa säädetyistä tehtävistä. Takauksiin ei myöskään sisälly hyvinvointialueissa tarkoitettua merkittävää taloudellista riskiä.

HUS P-halli Oy	1 752 140,00
----------------	--------------

Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	12 416 722,00
---------------------------	---------------

Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäki	17 428 822,28
---------------------------------------	---------------

Apotti Oy Ab	51 456 111,24
--------------	---------------

Kiinteistö Oy Laakson yhteissairaala	207 000 000,00
--------------------------------------	----------------

HUS-yhtymän pääpankin tuottamaan konsernitilipalveluun kuuluivat 31.12.2025 HUS Kiinteistöt Oy, HUS Kiinteistöpalvelut Oy, HUS P-halli Oy, HUS Turvapalvelut Oy, Kiinteistö Oy HUS-Asunnot, Orton Oy ja Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy.

Liitteessä 17. on esitetty HUS-konserniin kuuluvat tytäryhteisöt ja liitteessä 19. HUS-konserniin kuuluvat yhteis- ja osakkuusyhteisöt.

Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sidonnaisuudet
Hyvinvointialueiden keskeisten luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden on ilmoitettava sidonnaisuutensa kahden kuukauden kuluessa siitä, kun henkilö on tehtävänsä valittu. (Laki hyvinvointialueesta 611/2021 § 89).

Tarkastuslautakunta vastaa sidonnaisuuksien seurannasta ja ylläpitää siihen liittyvää rekisteriä. Rekisteriin sovelletaan henkilötietolakia.

Sidonnaisuuksien ilmoittamisella pyritään lisäämään päätöksenteon avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

Ilmoitusvelvolliset HUSissa

Ilmoitusvelvollisuus koskee HUSin yhtymähallituksen jäseniä ja varajäseniä, lautakuntien puheenjohtajia ja varapuheenjohtajia sekä yhtymähallituksen ja lautakuntien esittelijöitä. Myös konsernijaoston jäsenten ja varajäsenten tulee ilmoittaa sidonnaisuutensa. Ilmoitus on tehtävä kahden kuukauden kuluessa siitä, kun henkilö on valittu luottamustoimeensa tai tehtävänsä.

Mitä sidonnaisuuksia on ilmoitettava?

Ilmoitettavia tietoja ovat johtotehtävät ja luottamustoimet elinkeinotoimintaa harjoittavissa yrityksissä ja muissa yhteisöissä, esim. toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan tehtävät sekä yrityksen hallituksen jäsenyys. Myös muut sidonnaisuudet, joilla voi olla merkitystä luottamus- ja virkatehtävien hoitamisessa tulee ilmoittaa (esim. merkittävät kiinteistöjen tai asunto-osakeyhtiöiden omistukset). Ilmoitusvelvollisuus ei koske luottamushenkilön tai viranhaltijan läheisten jäsenyyksiä ja omistuksia.

HUSin sidonnaisuusrekisteri perustuu henkilön omaan ilmoitukseen. Rekisteritiedot ovat nähtävissä osoitteessa https://hus-sidonnaisuudet.insider-log.com/list/public/LIABILITYLOG_LIST/id/4945.

19 MUUT ERIYTETYT LASKELMAT

19.1 Kirjanpidon eriyttäminen

Kilpailulain (948/2011) kilpailun tasapuolisuuden turvaamisesta julkisen ja yksityisen elinkeinotoiminnan välillä eli ns. kilpailuneutraliteettia koskevan 4a luvun 30d § astui voimaan 1.1.2020 alkaen. Säännöksen mukaan julkisyhteisön on eriytettävä kilpailutilanteessa markkinoilla harjoittamansa taloudellinen toiminta kirjanpidossaan.

HUS on julkisen erikoissairaanhoidon toimija, jonka toiminta perustuu julkista terveydenhuoltoa ja erikoissairaanhoidoa koskevaan lainsäädäntöön sekä HUSin perussopimukseen. HUS tuottaa myös julkisen terveydenhuollon palveluja jäsenhyvinvointialueidensa sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköille ja Etelä-Suomen yhteistyöalueelle hyvinvointialuelain, terveydenhuoltolain ja erikoissairaanhoidolain perusteella. HUSilla on lisäksi yhteistyötä terveydenhuoltolain perusteella muiden hyvinvointialueiden kanssa. HUS tuottaa myös palveluja viranomaisille, kuten puolustusvoimille sekä Terveyden- ja hyvinvoinnin laitokselle (THL). Pääosa HUSin toiminnasta on joko viranomaistoimintaa tai sellaista toimintaa, jota ei katsota harjoitettavan kilpailutilanteessa markkinoilla. Eriytettävä toiminta on HUSin kokoon nähden vähäistä ja poikkeuksellista esimerkiksi markkinapuutetilanteessa.

HUSissa kirjanpidon eriyttäminen on toteutettu toimintokohtaisilla eriytettävän toiminnan vastuuyksiköillä sekä seurantaa varten perustetulla toimintokoodilla. Eriyttämislaskelmat on laadittu sekä ydinpalvelujen että konsernipalvelujen osalta tulosityksiköittäin. Yksiköt ovat kuvanneet markkinaehtoisen toiminnan liiketoimintakokonaisuuksittain sekä esittäneet toiminnan kannattavuuden tuloslaskelmamuodossa. Eriyttämiseen liittyvät kirjaukset on viety HUSin kirjanpitoon.

Oheisessa taulukossa on esitetty eriytettävä myynti ja siihen kohdistuvat kustannukset HUSin ydinpalveluiden sekä konsernipalveluiden osalta tuloslaskelmamuodossa.

Tiliryhmä (1 000 euroa)	HUS yhteensä	Ydinpalvelut	Konsernipalvelut
Toimintatuotot	14 341,3	8 212,0	6 129,4
Myyntituotot	6 820,1	6 418,3	401,8
Maksutuotot	1 772,9	1 772,9	
Tuet ja avustukset			
Muut toimintatuotot	5 748,4	20,8	5 727,5
Toimintakulut	13 740,8	7 827,1	5 913,7
Henkilöstökulut	3 601,6	2 719,5	882,1
Palkat ja palkkiot	2 926,9	2 191,8	735,1
Henkilösivukulut	674,4	527,4	147,0
Palveluiden ostot	4 333,1	2 751,8	1 581,3
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 819,7	1 793,2	1 026,5
Muut toimintakulut	2 986,5	562,6	2 423,9
Toimintakate	600,5	384,9	215,6
Rahoitustuotot ja -kulut	155,8	0,2	155,6
Vuosikate	444,7	384,7	60,0
Poistot ja arvonalentumiset	524,6	39,0	485,6
Tilikauden tulos	-79,9	345,7	-425,6

Ydinpalveluiden osalta kirjanpidossa on eriytetty myynti HUSin tytäryhtiölle Orton Oy:lle, joka toimii kilpailutilanteessa markkinoilla, sekä laboratorio- ja kuvantamispalvelut itse maksaville potilaille ja yksittäisille terveydenhuollon yrityksille markkinapuutetilanteessa. Konsernipalveluiden osalta on eriytetty mm. vähäinen vuokraustoiminta yksittäisille yksityisille toimijoille mm. tutkimusyhteistyöhön liittyen, tietohallintopalvelujen myynti yksittäisille yksityisille toimijoille ja vähäinen tarvike- ja sairaalalogistiikan palvelujen myynti yksittäisille yhtiömuotoisille toimijoille mm. HUSin jäsenien tytäryhtiöille. Myös Meilahden

kampusalueen catering-toiminta ja erillään lounasravintoloista oleva kahvilatoiminta on eriytetty.

Alla olevissa taulukoissa on esitetty eriytettävä myynti ja siihen kohdistuvat kustannukset Ydinpalvelujen osalta tulosalueittain ja Konsernipalvelujen osalta tulosityksiköittäin.

Tiliryhmä (1 000 euroa)		22	23	24	25	26	78
	Yhteensä ydinpalvelut	Aivokeskus	Naisten, lasten ja nuorten palvelut	Medisiiniset palvelut	Operatiiviset palvelut	Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	Diagnostiikka- keskus
Toimintatuotot	8 212,0	9,1	445,9	343,4	338,1	141,5	6 933,9
Myyntituotot	6 418,3	9,1	445,5	341,3	319,8	141,5	5 161,0
Maksutuotot	1 772,9						1 772,9
Tuet ja avustukset							
Muut toimintatuotot	20,8		0,4	2,1	18,3		
Toimintakulut	7 827,1	8,8	441,2	339,2	329,6	143,6	6 564,6
Henkilöstökulut	2 719,5		12,4	50,0	85,2	84,9	2 487,1
Palkat ja palkkiot	2 191,8		10,3	41,7	71,1	71,0	1 997,6
Henkilösivukulut	527,4		2,0	8,2	13,7	14,0	489,5
Palveluiden ostot	2 751,8	8,2	130,4	262,5	211,4	0,0	2 139,3
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	1 793,2	0,6	298,4	25,7	29,6	58,7	1 380,2
Muut toimintakulut	562,6		0,1	1,0	3,4		558,1
Toimintakate	384,9	0,3	4,7	4,2	8,5	-2,1	369,2
Rahoitustuotot ja -kulut	0,2						0,2
Vuosikate	384,7	0,3	4,7	4,2	8,5	-2,1	369,0
Poistot ja arvonalentumiset	39,0						39,0
Tilikauden tulos	345,7	0,3	4,7	4,2	8,5	-2,1	330,0

Tiliryhmä (1 000 euroa)	Yhteensä	800 Kiinteistö- ja toimitila- palvelut	801 Konserni- hallinto	804 Tieto-hallinto	806 Runko- palvelut
Toimintatuotot	6 129,4	3 799,1	47,2	101,8	2 181,2
Myyntituotot	401,8		47,2		354,6
Maksutuotot					
Tuet ja avustukset					
Muut toimintatuotot	5 727,5	3 799,1		101,8	1 826,6
Toimintakulut	5 913,7	3 482,7	47,2	94,4	2 289,5
Henkilöstökulut	882,1		14,2	55,8	812,2
Palkat ja palkkiot	735,1		11,8	46,6	676,7
Henkilösivukulut	147,0		2,3	9,2	135,5
Palveluiden ostot	1 581,3	1 139,5		35,2	406,5
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	1 026,5	193,5	33,1		799,9
Muut toimintakulut	2 423,9	2 149,7		3,3	270,9
Toimintakate	215,6	316,4	0,0	7,5	-108,2
Rahoitustuotot ja -kulut	155,6	96,1		0,0	59,5
Vuosikate	60,0	220,3	0,0	7,5	-167,8
Poistot ja arvonalentumiset	485,6	454,0		7,0	24,6
Tilikauden tulos	-425,6	-233,7	0,0	0,4	-192,3

19.2 Eriytettävän toiminnan kustannusten kohdentaminen

Sairaanhoidollinen toiminta

Kilpailuilla markkinoilla toimivat palvelut laskutetaan suoriteperusteisin hinnoin ja niihin lisätään sopimuksen mukainen kate. HUSin sairaanhoitotoiminnasta on kerrottu tarkemmin tilinpäätöksen luvussa 5 HUSin sairaanhoitotoiminta. Suoriteperusteiset hinnat perustuvat kustannuslaskennan tuloksiin ja ovat HUSin ohjeistuksen mukaan omakustannusperusteisia. Hinnat sisältävät yksiköille kohdennetun Konsernihallinnon tulosityksikön veloitusien kautta myös hallinnon veloitukset, suunnitelman mukaiset poistot sekä jäsenhyvinvointialueille maksettavan 3 %:n peruspääoman koron (niiltä vuosilta, joilta peruspääoman korkoa on maksettu) sekä lyhyt- ja pitkäaikaisen rahoituksen kustannukset.

Muille hyvinvointialueille, viranomaisille ja vakuutusyhtiöille laskutus on tehtävä Terveystieteiden ja elämäntieteiden tutkimuskeskuksen 58 §:n perusteella omakustannusperusteisesti. Sairaanhoidollisiin

palveluihin kohdistuvat konsernipalveluiden kustannukset laskutetaan käytön perusteella ja ne kohdistetaan kustannuslaskennan yhteydessä välisuoritteille ja niiden kautta laskutettaville tuotteille. Hinnat pitävät sisällään myös konsernipalveluiden kustannukset, jotka laskutetaan HUSin sisällä omakustannusperusteisesti.

Konsernipalvelut ja sisäinen siirtohinnoittelu

HUSin konsernipalvelut hinnoittelevat palvelut sisäisesti siten, että hinnat ovat omakustannusperusteisia. Hintaan sisältyy välittömät kustannukset ja palvelumaksu, joka kattaa kiinteät kustannukset ml. suunnitelman mukaiset poistot sekä rahoituskulut. Konsernihallinnon tulosityksikön veloitusten kautta hinnat sisältävät myös hallinnon kustannukset ja peruspääoman koron niiltä vuosilta, kun korkoa on maksettu. Mikäli palveluita myydään kilpailutilanteessa markkinoilla toimiville yrityksille, hintaan lisätään asiakaskohtaisen hinnaston mukainen kate, joka määrittyy liiketoimintakohtaisesti. Hinnoittelu perustuu konsernipalveluyksikkökohtaiseen kustannuslaskentaan.

20 ALLEKIRJOITUKSET JA MERKINNÄT

20.1 Tilinpäätöksen allekirjoitus

HUS-yhtymän yhtymähallitus on hyväksynyt vuoden 2025 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen, konsernitilinpäätöksen sekä varmentanut tilinpäätöksen HUS-yhtymän yhtymäkokoukselle esittämistä varten. Tilinpäätös allekirjoitettiin sähköisesti. Allekirjoitukset löytyvät liitteestä 7.

Helsingissä 23. päivänä maaliskuuta 2026

Risto Rautava

Yhtymähallituksen puheenjohtaja

Aino Laine

Varapuheenjohtaja

Maaret Castrén

Annuska Dal Maso

Ulla Keränen

Oula Silvennoinen

Arto Lindberg

Ville Merinen

Eero Mervaala

Silja Paavola

Heli Hakala

Pirkko Letto

Anna Sahiluoma

Henrik Wickström

Marika Railila

Anne Portaankorva

Mikko Piirtola

Matti Bergendahl

Toimitusjohtaja

20.2 Tilinpäätösmerkintä

Olemme antaneet suorittamastamme tilintarkastuksesta tänään kertomuksen.

Helsingissä 1.4.2026

BDO Audiator Oy

Tilintarkastusyhteisö

Minna Ainasvuori

JHT, HT

21 LUETTELO KÄYTETYISTÄ KIRJANPITOKIRJOISTA

Kirjanpitokirjat

Päiväkirjat
Pääkirja
Myyntireskontra
Ostoreskontra
Matkalaskut
Tasekirja
Tase-erittelyt

Säilytystapa

digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
erikseen sidottuna
digitaalinen tallenne/paperitositteina

Tositelajit ja säilyttämistapa

Jaksotukset
Liitetietosite
Matka- ja kululaskut
Muistiotositteet
Myyntilaskut
Myyntisuoritukset
Ostolaskut
Ostomaksut
Palkkatositteet
Varastotapahtumat
Verotositteet

digitaalinen tallenne
paperitositteina
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne
digitaalinen tallenne

Digitaaliset tallenteet säilytetään ulkoisen yhteistyökumppanin palvelimella.

Pääkirjanpidon lähteet ja tositelajit (Oracle Fusion Cloud)

ATLAS
ATLAS
ATLAS
Automaattinen kopiointi
Extension
Kassanhallinta
Kirjausten oikaisu
Kohdistukset
Kustannuslaskenta
Kustannuslaskenta
Kustannuslaskenta
Kustannuslaskenta
Kustannuslaskenta
Kustannuslaskenta
Kustannuslaskenta
Käyttöomaisuus
Käyttöomaisuus
Käyttöomaisuus
Käyttöomaisuus

SISLA
TULOKOR
ATLASJAKSOTUS
Manuaalinen
Reallocation Journal
Muut
Manuaalinen
Kohdistukset
Hankintakustannus
Kustannusten oikaisu
Luov. myyntilaukselle
Muut tapahtumat
OT-toimitus
Siirto organisaatiossa
Yleinen hankinta
Aktivointi
KEH - yksikön oikaisu
KEH-laskun siirto
KEH-lisäys

Käyttöomaisuus	KEH-luokan muutos
Käyttöomaisuus	KEH-oikaisu
Käyttöomaisuus	KEH-siirto
Käyttöomaisuus	KOM KO Adjustments
Käyttöomaisuus	Käytöstäpoisto
Käyttöomaisuus	Laskun siirto
Käyttöomaisuus	Lisäys
Käyttöomaisuus	Luokan muutos
Käyttöomaisuus	Poisto
Käyttöomaisuus	Siirto
Käyttöomaisuus	Suunnittelematon poisto
Laskentataulukko	GL KOR
Laskentataulukko	GL PALTOS
Laskentataulukko	Manuaalinen
MAKSULIIKENNE	XKO
Manuaalinen	Manuaalinen
MARELA	MARELA
Myyntireskontra	Hyvityslaskut
Myyntireskontra	Myyntilaskut
Myyntireskontra	Oikaisu
Myyntireskontra	Suoritukset
Ostoreskontra	Maksut
Ostoreskontra	Ostolaskut
Ostoreskontra	Täsmäytetyt maksut
PPGULS	PPGULS
PRIMA	PRIMA
Projektit	Muut kustannukset
Projektit	Toimittajan kustannukset
Projektit	Ulkoinen myynti
Saatujen laskenta	Laskun hinnanoikaisu
Saatujen laskenta	Looginen vastaanotto
Saatujen laskenta	Takautuva hinnan oikaisu
Saatujen laskenta	Toimitus
Vero	Vastaanotto
Vero	Verolliset ostotapahtumat
	Veroll. Myyntitapahtumat

TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN 2025 LIITEET

Liite 1A: Yhtymäkokouksen jäsenet

Uudenmaan hyvinvointialueet ja Helsingin kaupunki nimeävät edustajansa kokouskohtaisesti. Kutakin jäsentä edustaa yksi edustaja. Yhtymäkokous kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa.

Liite 1B:

Yhtymähallituksen jäsenet 18.6.2025 saakka

Varsinaiset jäsenet	Varajäsenet
Risto Rautava (Kok), pj, Helsinki	Maritta Hyvärinen (Kok), Helsinki
Markku Sistonen (SDP), 1. vpj, Länsi-Uudenmaan hva	Aino Laine (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Elin Blomqvist-Valtonen (RKP), Itä-Uudenmaan hva	Micaela Röman (RKP), Itä-Uudenmaan hva
Karin Cederlöf (RKP), Länsi-Uudenmaan hva	Peter Braskén (RKP), Länsi-Uudenmaan hva
Heli Hakala (Kok), Vantaan ja Keravan hva	Sirpa Peura (Kok), Vantaan ja Keravan hva
Ulla-Mari Karhu (SDP), Keski-Uudenmaan hva	Harri Virtanen (SDP), Keski-Uudenmaan hva
Annika Kokko (Kok), Keski-Uudenmaan hva	Sari Silventoinen (Kok), Keski-Uudenmaan hva
Pirkko Letto (SDP), Vantaan ja Keravan hva	Jukka Hako (SDP), Vantaan ja Keravan hva
Seija Muurinen (Kok), Helsinki	Timo Saranpää (Kok), Helsinki
Mikko Piirtola (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Tiina Noro (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Anne Portaankorva, Helsingin yliopisto	Esa Hämäläinen, Helsingin yliopisto
Marika Räf (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Tomi Leivo (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Oula Silvennoinen (Vihr), Helsinki	Mirja Komulainen (Vihr), Helsinki
Ilkka Taipale (SDP), Helsinki	Mimi Rantanen (SDP), Helsinki
Sanna Vesikansa (Vihr), Helsinki	Hannu Tuominen (Vihr), Helsinki
Anna Vuorjoki (Vas), Helsinki	Antti Kaajakari (Vas), Helsinki
Kari Reijula, Helsingin yliopisto	Tiina Berg, Helsingin yliopisto

Yhtymähallituksen jäsenet 19.6.2025 lähtien

Varsinaiset jäsenet	Varajäsenet
Risto Rautava (Kok), pj, Helsinki	Anna-Maria Hiltunen (Kok), Helsinki
Aino Laine (SDP), 1. vpj, Länsi-Uudenmaan hva	Marjo Ritmala (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Elin Blomqvist-Valtonen (RKP), Itä-Uudenmaan hva	Marika Railila (RKP), Itä-Uudenmaan hva
Annuska Dal Maso (Vas), Helsinki	Reko Ravela (Vas), Helsinki
Maaret Castrén (Kok), Helsinki	Matti Niiranen (Kok), Helsinki
Silja Paavola (SDP), Helsinki	Abdifatah Qaaje (SDP), Helsinki
Heli Hakala (Kok), Vantaan ja Keravan hva	Otso Kivimäki (Kok), Vantaan ja Keravan hva
Ulla Keränen (Kok), Keski-Uudenmaan hva	Kalle Ikkela (Kok), Keski-Uudenmaan hva
Pirkko Letto (SDP), Vantaan ja Keravan hva	Emily Strohm (SDP), Vantaan ja Keravan hva
Arto Lindberg (SDP), Keski-Uudenmaan hva	Maria Luoma (SDP), Keski-Uudenmaan hva
Ville Merinen (SDP), Helsinki	Eeva-Maria Asukas (SDP), Helsinki

Eero Mervaala, Helsingin yliopisto	Tiina Berg, Helsingin yliopisto
Oula Silvennoinen (Vihr), Helsinki	Susanna Airola (Vihr), Helsinki
Anne Portaankorva, Helsingin yliopisto	Esa Hämäläinen, Helsingin yliopisto
Anna Sahiluoma (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Satu Mollgren (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Henrik Wickström (RKP), Länsi-Uudenmaan hva	Peter Braskén (RKP), Länsi-Uudenmaan hva
Henrik Vuornos (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Mikko Piirtola (Kok), Länsi-Uudenmaan hva

Liite 1C:

Konsernijaosto 18.6.2025 saakka

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Risto Rautava (Kok), pj, Helsinki	Seija Muurinen (Kok), Helsinki
Pirkko Letto (SDP), 1 vpj, Vantaan ja Keravan hva	Markku Sistonen (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Elin Blomqvist-Valtonen (RKP), Itä-Uudenmaan hva	Karin Cederlöf (RKP), Länsi-Uudenmaan hva
Mikko Piirtola (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Annika Kokko (Kok), Keski-Uudenmaan hva
Kari Reijula, Helsingin yliopisto	Tom Böhling, Helsingin yliopisto
Sanna Vesikansa (Vihr), Helsinki	Oula Silvennoinen (Vihr.), Helsinki

Konsernijaosto 19.6.2025 alkaen

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Risto Rautava (Kok), pj, Helsinki	Maaret Castrén (Kok), Helsinki
Aino Laine (SDP), 1 vpj, Länsi-Uudenmaan hva	Silja Paavola (SDP), Helsinki
Elin Blomqvist-Valtonen (RKP), Itä-Uudenmaan hva	Henrik Wickström (RKP), Länsi-Uudenmaan hva
Heli Hakala (Kok), Vantaan ja Keravan hva	Otso Kivimäki (Kok), Vantaan ja Keravan hva
Arto Lindberg (SDP), Keski-Uudenmaan hva	Ville Merinen (SDP), Helsinki
Eero Mervaala (SIT), Helsingin yliopisto	Tiina Berg, Helsingin yliopisto

Liite 1D: Lautakuntien jäsenet

Yhtymähallituksen puheenjohtajistolla ja toimitusjohtajalla on läsnäolo- ja puheoikeus muiden toimielinten kokouksessa lukuun ottamatta tarkastuslautakuntaa.

Kansalliskielilautakunta 18.6.2025 saakka

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Harry Bogomoloff (Kok), pj, Helsinki	Ted Apter (Kok), Helsinki
Birgitta Gran (Vas), 1. vpj, Länsi-Uudenmaan hva	Mikael Söderström (Vas), Itä-Uudenmaan hva
Nora Grotenfelt (RKP), Helsinki	Björn Månsson (RKP), Helsinki
Kjell Grönqvist (SDP), Länsi-Uudenmaan hva	Viveca Lahti (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Veera Hellman (Kok), Helsinki	Raine Luomanen (Kok), Helsinki
Roger Nordman (Vihr), Itä-Uudenmaan hva	Bicca Olin (Vihr), Helsinki
Stefan Törnqvist (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Emilia Knaapi (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Pamela Weckman (Kok), Itä-Uudenmaan hva	Antti Skogster (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Karin Cederlöf (RKP), hallituksen edustaja, Länsi-Uudenmaan hva	Elin Blomqvist-Valtonen (RKP), hallituksen edustaja, Itä-Uudenmaan hva

Kansalliskielilautakunta 19.6.2025 lähtien

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Harry Bogomoloff (Kok), pj, Helsinki	Sanna-Maria Bertell (Kok), Helsinki
Nora Grotenfelt (RKP), 1. vpj, Helsinki	Bodil Lund (RKP?), Itä-Uudenmaan hva
Kjell Grönqvist (SDP), Itä-Uudenmaan hva	Seppo Lintuluoto (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Veera Hellman (Kok), Helsinki	Toni Pakarinen (Kok), Helsinki
Max Lehti (Vas.), Länsi-Uudenmaan hva	Oskar Rönningberg (Vas), Länsi-Uudenmaan hva
Kristian Meurman (Kok.), Länsi-Uudenmaan hva	Tomi Puikkonen (kok.), Vantaan ja Keravan hva
Ann-Christine Teir (PS), Vantaan ja Keravan hva	Sofia Pirhonen (PS), Itä-Uudenmaan hva
Daniel Thomasson (Kesk), Itä-Uudenmaan hva	Siv Jansson (RKP), Keski-Uudenmaan hva
Gunilla Törnblom (Vihr), Itä-Uudenmaan hva	Jenni Hattukangas-Velling (vihr), Länsi-Uudenmaan hva
Henrik Wickström (RKP), hallituksen edustaja, Länsi-Uudenmaan hva	

Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta 18.6.2025 saakka

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Soile Eriksson (SDP), pj, Vantaan ja Keravan hva	Marko Piirainen (SDP), Itä-Uudenmaan hva
Laura Skaffari (Vihr), 1. vpj, Länsi-Uudenmaan hva	Tuuli Nykänen (Vihr), Helsinki
Ralf Backman (RKP), Länsi-Uudenmaan hva	Tom Liljestrand (RKP), Itä-Uudenmaan hva
Birgitta Gran (Vas), Länsi-Uudenmaan hva	Katri Kangas (Vas), Helsinki
Sami Heistaro (Kok), Helsinki	Janne Koivunen (Kok), Helsinki
Riku Honkasalo (Kok), Itä-Uudenmaan hva	Tero Suominen (Kok), Itä-Uudenmaan hva
Jenni Lastuvuori (PS), Itä-Uudenmaan hva	Niina Pohjonen (PS), Itä-Uudenmaan hva
Inka Utriainen (Kok), Keski-Uudenmaan hva	Virpi Rätty (Kok), Keski-Uudenmaan hva
Reijo Vuorento (SDP), Helsinki	Janne Toppar (SDP), Helsinki
Katja Ylisiurua (Vas), Länsi-Uudenmaan hva	Katri Kangas (Vas), Helsinki
Annika Kokko (Kok), hallituksen edustaja, Keski-Uudenmaan hva	Mikko Piirtola (Kok), hallituksen edustaja, Länsi-Uudenmaan hva

Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta 19.6.2025 lähtien

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Irma Pahlman (SDP), pj, Keski-Uudenmaan hva	Markku Valta (SDP), Keski-Uudenmaan hva
Nina af Hällström (RKP), Länsi-Uudenmaan hva	Henrika Ziliacus-Tikkanen (RKP), Helsinki
Heidi Anttila (Vihr), Vantaan ja Keravan hva	Laura Malme (Vihr), Länsi-Uudenmaan hva
Matti Niiranen (Kok), Helsinki	Lassi Hynynen (Kok), Helsinki
Silja Paavola (SDP), Helsinki	Eva-Maria Asukas (SDP), Helsinki
Markus Pietikäinen (Kesk), Itä-Uudenmaan hva	Kristian Forsman (Kesk), Itä-Uudenmaan hva
Sannamari Silvennoinen (Vas), Helsinki	Sanna Wuorio (Vas), Helsinki
Amarpal Singh (Vihr), Helsinki	Konsta Lindi (Vihr), Helsinki
Annuska Dal Maso (Vas), hallituksen edustaja, Helsinki	Reko Ravela (Vas), hallituksen edustaja, Helsinki

Tutkimus-, koulutus- kehittämis- ja innovaatiolautakunta 18.6.2025 saakka

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Markku Markkula (Kok), pj, Länsi-Uudenmaan hva	Kaisa Alaviiri (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Maritta Hyvärinen (Kok), 1 vpj, Helsinki	Seija Muurinen (Kok), Helsinki
Christoffer Hällfors (RKP), Itä-Uudenmaan hva	Jan-Peter Sjöroos (RKP), Vantaan ja Keravan hva
Ville Karinen (Vas), Vantaan ja Keravan hva	Pekka Heikkinen (Vas), Keski-Uudenmaan hva
Maarit Kuusisaari-Bergström, (Vihr), Vantaan ja Keravan hva	Emmi Ahonen (Vihr), Länsi-Uudenmaan hva
Jouni Maijala (PS), Keski-Uudenmaan hva	Hannu Järvinen (PS), Länsi-Uudenmaan hva
Eero Mervaala, Helsingin yliopisto	Jari Koistinaho, Helsingin yliopisto
Ulla Palomäki (SDP), Keski-Uudenmaan hva	Minna Tirkkonen (SDP), Itä-Uudenmaan hva
Markku Partinen (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Urho Blom (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Anne Pauna (Vihr), Helsinki	Riina Bhatia (Vihr), Helsinki
Anna Vuorjoki (Vas), hallituksen edustaja, Helsinki	Antti Kaajakari (Vas), Helsinki

Tutkimus-, koulutus- kehittämis- ja innovaatiolautakunta 19.6.2025 lähtien

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Markku Markkula (Kok), pj, Länsi-Uudenmaan hva	Oskari Hyttinen (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Seija Muurinen (Kok), 1. vpj Helsinki	Maritta Hyvärinen (Kok), Helsinki
Maija Aaltola (Kok), Länsi-Uudenmaan hva	Viveca Lindgren (Kok), Länsi-Uudenmaan hva
Andeliina Cieslak (Kok), Keski-Uudenmaan hva	Kimmo Behm (Kok), Keski-Uudenmaan hva
Jouko Karjalainen (Vas), Vantaan ja Keravan hva	Nelli Piikkilä (Vas), Keski-Uudenmaan hva
Nina Lohvansuu-Hirvonen (SDP), Länsi-Uudenmaan hva	Seija Katajaoksa (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Ville Ojanen (Vihr), Länsi-Uudenmaan hva	Markku Jahnuainen (Vihr), Keski-Uudenmaan hva
Pekka Petäkoski (SDP), Itä-Uudenmaan hva	Kusti Kaukonieniemi (SDP), Länsi-Uudenmaan hva
Jyrki Riikonen (SDP), Vantaan ja Keravan hva	Jari Laukia (SDP), Vantaan ja Keravan hva
Henna Tynismaa, Helsingin yliopisto	Jari Koistinaho, Helsingin yliopisto
Oula Silvennoinen (Vihr), hallituksen edustaja, Helsinki	Susanna Airola (Vihr), hallituksen edustaja, Helsinki

**Liite 1E:
Tarkastuslautakunta 18.6.2025 saakka**

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Carita Orlando (Kok), pj, Vantaan ja Keravan hva	Eero Ahola (Kok), Vantaan ja Keravan hva
Tuula Mohamud (Vihr), vpj, Helsinki	Risto Nevanlinna (Vihr), Länsi-Uudenmaan hva
Hanna-Leena Hemming (Kok), Helsinki	Janne Koivunen (Kok), Helsinki
Hannele Kerola (SDP), Länsi-Uudenmaan hva	Ville Hoikkala (SDP), Vantaan ja Keravan hva
Eetu Kinnunen (SDP), Helsinki	Hanna Varis, (SDP) Helsinki
Jari Oksanen (Vihr), Itä-Uudenmaan hva	Johanna Fleming (Vihr.) Länsi-Uudenmaan hva
Markku Weckman (PS), Vantaan ja Keravan hva	Johanna Järvinen (PS), Länsi-Uudenmaan hva

Tarkastuslautakunta 19.6.2025 lähtien

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Hanna Varis (SDP), pj, Helsinki	Antti Kääriälä (SDP), Helsinki
Elen Björkholm (Vihr), vpj, Helsinki	Paula Tervo (Vihr), Helsinki
Tuukka Leino (SDP), Vantaan ja Keravan hva	Abderhime Lamghari (SDP), Vantaan ja Keravan hva
Isabella Lindberg (Vas), Helsinki	Anni Pihlaja (Vas), Helsinki
Marko Piirainen (SDP), Itä-Uudenmaan hva	Ilkka Alava (SDP), Itä-Uudenmaan hva
Sakari Rokkanen (Kok), Vantaan ja Keravan hva	Antti Korhonen (Kok), Vantaan ja Keravan hva
Ritva Tarvainen (Kok), Itä-Uudenmaan hva	Ella Aho-Mantila (Kok), Itä-Uudenmaan hva

Liite 1F: HUSin tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet

HUSin 100 % omistamien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet

HUS Kiinteistöt -yhtiöryhmä
Mikko Piirtola, pj
Ulla-Mari Karhu, varapj
Jukka Louhija, jäsen
Lea Jokinen, jäsen
Ulla Salomaa, jäsen

Asunto Oy Pilvenmäki
Henri Uusitalo, pj.
Anna-Maija Tapper, jäsen
Petri Moisio, jäsen

HYKS-instituutti Oy
Seppo Heinonen, pj
Teppo Heikkilä, jäsen
Mika Matikainen, jäsen
Pirkko Lepola, jäsen
Anne Portaankorva, jäsen

HUSin liiketoimintaa harjoittavien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet

Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy
Matti Metso, pj
Reetta Ahlfors, jäsen
Anna Alarautalahti-Heurlin, jäsen
Johanna Rasinmäki, jäsen
Juha Rantasaari, jäsen

Orton Oy
Johanna Karppi, pj
Leena Vikatmaa, jäsen
Mika Laine, jäsen
Paula Isopahkala, jäsen
Joni Toivonen, jäsen

LIITE 2: JÄSENTEN KEHYSTÄ VASTAAVIEN PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN VUOSINA 2022-2025

Vuodesta 2023 lähtien talousarviosta käytetään termiä kehys, johon kuuluu aiemmin käytettyä maksuosuutta laajemman palvelujen käyttöön. Kehykseen kuuluvat erikoissairaanhoidon palveluiden lisäksi terveyskeskuspäivystys, terveyskeskushoitopäivät ja kaikki kapitaatiopohjaiset palvelut jäsenille. Aiempaan maksuosuuteen kuuluvat päivystysapu ja potilasvakuutus. TA-kehykseen kuuluvat myös ensihoito, myrkytystietokeskus, lääkintähelikopteri ja hammaslääketieteen erikoistumis- ja perusopinnot.

Taulukossa esitetään kehystä vastaava palvelujen käyttö siten, että kalliin hoidon tasaus sekä ali/ylijäämän veloitukset/palautukset vuodelta 2022 on eliminoitu. Vuoden 2025 kehys on esitetty operatiivisena kehyksenä, ilman vuosien 2022-2024 kertaluontoista alijäämien kattamista.

Deflatoimattomat luvut, 1000 euroina

Hyvinvointialue	2022	2023	2024	TA 2025	TP 2025	Poikk. TP2025-TA2025	Poikk. % TP2025- TA2025	Muutos TP2025 2024	Muutos-% TP2025/ 2024
Helsingin kaupunki	708 908	763 133	843 124	823 217	865 426	42 209	5,1	22 302	2,6
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue	114 789	136 274	155 015	146 777	161 275	14 498	9,9	6 260	4,0
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue	255 200	279 930	307 883	296 267	315 021	18 754	6,3	7 138	2,3
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue	555 390	600 296	664 027	637 454	668 996	31 542	4,9	4 969	0,7
Vantaan ja Keravan hyvinvointialue	323 570	356 395	389 210	373 994	392 081	18 087	4,8	2 871	0,7
YHTEENSÄ	1 957 856	2 136 027	2 359 258	2 277 709	2 402 798	125 090	5,5	43 540	1,8

HUSin jäsenten TA-kehystä vastaavien palveluiden käyttö, deflatoidut euroa/asukas¹⁾ 2022- TP2025

Vuosien 2022 - 2024 tiedot on deflatoitu vuoden 2025 rahanarvoon.²⁾

Vuodesta 2023 lähtien talousarviosta on käytetty termiä kehys, johon kuuluu aiemmin käytettyä maksuosuutta laajempi palvelujen käyttö. Vuoden 2025 kehukseen kuuluvat erikoissairaanhoidon palveluiden lisäksi terveystieteiden keskus, terveystieteiden keskus, terveystieteiden keskus ja kaikki kapitaatiopohjaiset palvelut jäsenille. Aiempaan maksuosuuteen kuuluivat päivystysapu ja potilasvakuutus. TA-kehukseen kuuluvat myös ensihoito, myrkytystietokeskus, lääkintähelikopteri ja hammaslääketieteen erikoistumis- ja perusopinnot.

Vuodelta 2022 on poistettu jäsenkohtainen kalliin hoidon taseus sekä ali-/yli jäämään veloitus/palautukset.

Vuoden 2025 kehys on esitetty operatiivisena kehystenä, ilman alijäämien 2022-2023 kattamista jäseniltä.

Vuodesta 2023 lähtien asukasluvussa on mukana Myrskylän ja Pukkilan asukkaat.

Jäsen	2022 euroa/ asukas	2023 euroa/ asukas	2024 euroa/ asukas	TP 2025 euroa/ asukas	Muutos-% TP 2025/ 2024	Muutos-% TP2025/ 2022
Helsingin kaupunki	1 167	1 195	1 270	1 244	-2,0 %	6,6 %
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue	1 315	1 454	1 606	1 619	0,8 %	23,1 %
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue	1 373	1 439	1 531	1 517	-0,9 %	10,5 %
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue	1 248	1 281	1 362	1 319	-3,1 %	5,7 %
Vantaan ja Keravan hyvinvointialue	1 261	1 318	1 384	1 342	-3,0 %	6,4 %
Jäsenet keskimäärin	1 237	1 282	1 363	1 333	-2,2 %	7,8 %

¹⁾ Lähde: Tilastokeskus; väestö 31.12. vuosina 2022 - 2024, ennakkoväkiluku 31.12.2025.

²⁾ Deflatointi: Hyvinvointialueindeksi (2023: 3,52%, 2024: 2,53%, 2025: 3,0%)

Asukasluvun suhteessa katettavat kustannukset

LIITE 4A

Potilasvakuutus	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	Arvioitu maksuosuus vuonna 2025	Lisäveloitus (+)/hyvitys (-)	TP 2025
Helsingin kaupunki yhteensä	5 669 175	7 955 323	3 757 720	3 900 955	7 866 054	-2 450 911	5 415 143
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	813 923	1 145 004	565 395	581 429	1 154 391	-359 686	794 705
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	1 712 705	2 413 893	1 151 952	1 193 689	2 395 899	-746 516	1 649 383
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	4 077 088	5 738 194	2 733 122	2 857 129	5 772 156	-1 798 492	3 973 663
Vantaa-Keravan hyvinvointialue yhteensä	2 345 680	3 322 218	1 577 592	1 647 819	3 331 312	-1 037 972	2 293 339
Uudenmaan hyvinvointialueet	14 618 570	20 574 631	9 785 781	10 181 022	20 519 811	-6 393 577	14 126 234

Asukasluvun suhteessa katettavat kustannukset

LIITE 4B

Päivystysapu	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	Arvioitu maksuosuus vuonna 2025 (euroina)	Lisäveloitus (+)/hyvitys (-)	TP 2025
Helsingin kaupunki yhteensä	0	0	0	0	0	0	0
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	237 984	243 284	277 454	297 570	292 785	-14 452	278 333
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	500 780	513 045	565 294	610 918	607 665	-29 994	577 671
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	1 192 105	1 219 220	1 341 216	1 462 251	1 463 976	-72 262	1 391 714
Vantaa-Keravan hyvinvointialue yhteensä	685 856	705 887	774 167	843 338	844 911	-41 705	803 206
Uudenmaan hyvinvointialueet	2 616 725	2 681 436	2 958 131	3 214 076	3 209 337	-158 413	3 050 924

Asukasluvun suhteessa katettavat kustannukset

LIITE 4C

Ensihoito	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	Arvioitu maksuosuus vuonna 2025 (euroina)	Lisäveloitus (+)/hyvitys (-)	TP 2025
Helsingin kaupunki yhteensä	12 688 150	16 842 699	16 299 306	18 131 402	17 906 663	-1 182 198	16 724 464
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	4 841 218	3 782 000	3 939 002	3 849 486	3 959 727	0	3 959 727
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	7 504 481	7 973 200	8 025 430	7 903 091	8 218 408	0	8 218 408
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	12 007 333	12 860 034	14 582 781	13 411 508	19 861 862	-365 762	19 496 100
Vantaa-Keravan hyvinvointialue yhteensä	6 078 507	6 822 894	7 134 467	7 916 464	7 853 178	223 808	8 076 986
Uudenmaan hyvinvointialueet	43 119 690	48 280 827	49 980 986	51 211 950	57 799 837	-1 324 152	56 475 685

Asukasluvun suhteessa katettavat kustannukset

LIITE 4D

Lääkintähelikopteri	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	Arvioitu maksuosuus vuonna 2025 (euroina)	Lisäveloitus (+)/hyvitys (-)	TP 2025
Helsingin kaupunki yhteensä	2 540	2 620	1 307	0	0	4 215	4 215
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	115 503	120 920	124 165	130 449	128 546	0	128 546
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	243 048	254 922	252 978	267 815	266 792	0	266 792
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	578 575	605 990	600 215	641 023	642 751	0	642 751
Vantaa-Keravan hyvinvointialue yhteensä	332 873	350 847	346 451	369 703	370 954	0	370 954
Uudenmaan hyvinvointialueet	1 272 540	1 335 300	1 325 116	1 408 990	1 409 042	4 215	1 413 257

Asukasluvun suhteessa katettavat kustannukset

LIITE 4E

Myrkytystietokeskus	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	Arvioitu maksuosuus vuonna 2025 (euroina)	Lisäveloitus (+)/hyvitys (-)	TP 2025
Helsingin kaupunki yhteensä	191 205	207 981	241 103	263 953	233 820	-11 435	222 386
Itä-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	27 451	29 935	36 277	39 342	34 315	-1 678	32 636
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	57 765	63 108	73 912	80 769	71 219	-3 483	67 736
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue yhteensä	137 508	150 017	175 363	193 324	171 579	-8 391	163 188
Vantaa-Keravan hyvinvointialue yhteensä	79 113	86 855	101 222	111 498	99 024	-4 843	94 181
Uudenmaan hyvinvointialueet	493 042	537 896	627 877	688 886	609 957	-29 830	580 127

HENKILÖSTÖ**Henkilöstön lukumäärä**

Henkilöstön lukumäärä	TP 2024 *)	TA 2025	TP 2025	TP2025 vs TA2025 poikkeama	TP2025 vs TA2025 poikk.-%	TP2025 vs TP2024 muutos	TP2025 vs TP2024 muutos-%
HUS yhteensä	27 051	26 890	26 481	-409	-1,5 %	-570	-2,1 %
Hoitohenkilökunta	14 589	14 559	14 348	-211	-1,4 %	-241	-1,7 %
Lääkärit	3 659	3 702	3 758	56	1,5 %	99	2,7 %
Muu henkilökunta	6 181	6 079	5 842	-237	-3,9 %	-339	-5,5 %
Erityistyöntekijät	2 622	2 550	2 533	-17	-0,7 %	-89	-3,4 %

*) Takautuvasti korjattu henkilöstömäärä

HENKILÖSTÖ**Henkilötyövuodet**

Henkilötyövuodet	TP 2024 *)	TA 2025	TP 2025	TP2025 vs TA2025 poikkeama	TP2025 vs TA2025 poikk.-%	TP2025 vs TP2024 muutos	TP2025 vs TP2024 muutos-%
HUS yhteensä	21 966,3	21 522,2	21 021,5	-500,7	-2,3 %	-944,8	-4,3 %
Hoitohenkilökunta	11 529,7	11 279,0	11 172,3	-106,8	-0,9 %	-357,4	-3,1 %
Lääkärit	3 036,2	3 032,2	3 007,9	-24,2	-0,8 %	-28,3	-0,9 %
Muu henkilökunta	5 400,1	5 275,6	4 970,0	-305,5	-5,8 %	-430,1	-8,0 %
Erityistyöntekijät	2 000,3	1 935,4	1 871,3	-64,1	-3,3 %	-129,0	-6,5 %

*) Takautuvasti korjattu henkilöstömäärä

LIITE 6.1 Aivokeskus

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos*	-9 042	0	-1 965
Säästö- ja sopeuttamishjelma	3 513	8 120	8 070
Hoitoonpääsy (yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista % vrt. TP 2024)	8,0 %		6,8 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Jäsenmaksuosuus	356 218	360 325	360 325	0,0 %	1,2 %
Toimintatuotot	427 241	437 579	440 135	0,6 %	3,0 %
Toimintakulut	425 779	437 101	432 108	-1,1 %	1,5 %
Poistot	502	474	493	3,9 %	-1,8 %
Tilikauden tulos	955	0	7 516		
					0,0 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	9 998		9 481		-5,2 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoitopäivätuotteet	188 923	170 533	191 313	12,2 %	1,3 %
NordDRG-tuotteet	28 523	28 701	46 673	62,6 %	63,6 %
DRG-ryhmät	9 537	8 750	9 164	4,7 %	-3,9 %
DRG-O-ryhmät	3 469	5 175	17 322	234,7 %	399,3 %
Tähystykset	4	2	13	550,0 %	225,0 %
Pientoimenpiteet	1 462	1 343	1 360	1,3 %	-7,0 %
900-ryhmä	13 644	13 045	18 365	40,8 %	34,6 %
Kustannusperusteinen jakso	407	386	449	16,4 %	10,3 %
Käynnit käynnityyppin mukaan	535 017	533 163	514 246	-3,5 %	-3,9 %
eKäynnit	42 993	50 138	42 705	-14,8 %	-0,7 %
Potilashotelliavopalvelut	1		4	0,0 %	300,0 %
Palvelupakit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	943		-53	0,0 %	-105,6 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	0		0	0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynni	-4		18	0,0 %	-550,0 %
Vertailukelpoinen volyymi				1,5 %	-0,8 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 20254	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ	421 536	407 590	427 211	4,8 %	1,3 %
Oma palvelutuotanto	396 599	385 496	402 516	4,4 %	1,5 %
Hoitopäivätuotteet	121 005	113 600	126 870	11,7 %	4,8 %
NordDRG-tuotteet	104 790	103 175	110 083	6,7 %	5,1 %
DRG-ryhmät	84 336	82 590	82 975	0,5 %	-1,6 %
DRG-O-ryhmät	6 624	6 891	10 806	56,8 %	63,1 %
Tähystykset	3	1	11	654,3 %	244,7 %
Pientoimenpiteet	1 074	1 070	996	-6,9 %	-7,3 %
900-ryhmä	11 679	11 798	14 502	22,9 %	24,2 %
Kustannusperusteinen jakso	1 073	825	793	-3,9 %	-26,2 %
Käynnit käyntityypin mukaan	155 777	153 117	151 415	-1,1 %	-2,8 %
eKäynnit	14 103	15 603	14 192	-9,0 %	0,6 %
Potilashotelliavopalvelut	0	0	2	877,8 %	433,3 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	925		-47	0,0 %	-105,0 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	0		0	0,0 %	0,0 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti	0		0	0,0 %	-122,6 %
Muu palvelutuotanto	24 937	22 094	24 692	11,8 %	-1,0 %
Ostopalvelut	4 403	3 878	4 032	4,0 %	-8,4 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	15 159	13 209	15 614	18,2 %	3,0 %
Palveluseteli	5 367	5 008	5 038	0,6 %	-6,1 %
Potilashotelli				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	7		9	0,0 %	30,7 %
Tartuntatautitiläkkeet				0,0 %	0,0 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät				0,0 %	0,0 %
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasaukset*	0	0	3	0,0 %	3380,7 %
PALVELUTUOTANNON LASKUTUS MAKSAJITTAIN	421 536	407 590	427 211	4,8 %	1,3 %
UUDENMAAN HYVINVOINTIALUEET	385 465	370 176	391 194	5,7 %	1,5 %
Jäsenmaksuosuus yhteensä	377 288	360 325	381 432	5,9 %	1,1 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys			0	0,0 %	0,0 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
JÄSENKASKUTUKSEN KEHYS	377 288	360 325	381 432	5,9 %	1,1 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu myynti jäsenille yhteensä	8 177	9 851	9 762	-0,9 %	19,4 %
YHTEISTYÖALUEET	18 686	20 713	18 248	-11,9 %	-2,3 %
Päijät-Hämeen hyvinvointialue	8 216	8 779	7 476	-14,8 %	-9,0 %
Kymenlaakson hyvinvointialue	6 408	7 570	6 255	-17,4 %	-2,4 %
Etelä-Karjalan hyvinvointialue	4 063	4 364	4 517	3,5 %	11,2 %
MUUT HYVINVOINTIALUEET	11 842	12 662	11 195	-11,6 %	-5,5 %
MUUT**	5 544	4 038	6 573	62,8 %	18,6 %

*) Sisältää mm. ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. vakuutusyhtiöt, Puolustusvoimat, Kela

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
- Lähetteiden määrä (elektiiviset)	50 203		49 674		-1,1 %
- Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	853		549		-35,6 %
- Hoidon tarpeen arviointi odottavat potilaat	3 415		2 805		-17,9 %
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	69		66		-4,3 %
kaikki	649		787		21,3 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					0,0 %
> 6 kk	27		16		-40,7 %
kaikki	546		426		-22,0 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	362 624	375 050	402 443	427 241	437 579	437 523	440 135	0,6 %	3,0 %
Myyntituotot	347 771	367 534	390 731	416 675	422 679	421 585	423 437	0,2 %	1,6 %
Jäsenmaksuosuus	307 618	323 400	332 320	356 218	360 325	360 325	360 325	0,0 %	1,2 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	873	2 319	8 595	8 922	9 851	9 998	10 173	3,3 %	14,0 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	26 102	28 285	32 540	35 778	37 414	35 705	36 350	-2,8 %	1,6 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	7 270	8 465	6 691	5 551	5 872	5 862	6 664	13,5 %	20,1 %
Myyntituotot sh toiminta	34 245	39 070	47 826	50 251	53 137	51 565	53 188	0,1 %	5,8 %
Muut myyntitulot	2 823	2 424	7 916	7 454	6 514	6 853	6 810	4,5 %	-8,6 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	3 085	2 640	2 668	2 753	2 703	2 842	3 114	15,2 %	13,1 %
Maksutuotot	6 191	6 357	5 854	6 308	9 811	10 394	10 626	8,3 %	68,5 %
Tuet ja avustukset	8 660	1 154	5 855	4 251	5 087	5 544	6 069	19,3 %	42,8 %
Muut toimintatuotot	2	6	3	6	2	1	3	12,8 %	-55,0 %
Toimintakulut yhteensä	359 223	374 814	416 613	425 779	437 101	432 941	432 108	-1,1 %	1,5 %
Henkilöstökulut	162 625	165 743	189 389	196 900	205 659	209 422	211 549	2,9 %	7,4 %
Palveluiden ostot yhteensä	144 421	156 523	174 083	174 319	174 331	169 436	166 624	-4,4 %	-4,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tav arat yht.	22 502	21 775	20 497	20 841	22 026	19 419	19 671	-10,7 %	-5,6 %
Avustukset	35	33	35	14	8	11	20	152,8 %	39,7 %
Muut toimintakulut yhteensä	29 657	30 756	32 627	33 712	35 077	34 654	34 254	-2,3 %	1,6 %
Toimintakate	3 401	237	14 170	1 462	478	4 582	8 027		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-12	-8	-3	-4	-3	-16	-19	498,6 %	363,8 %
Vuosikate	3 389	229	-14 173	1 458	474	4 566	8 009		
Poistot ja arvonalentumiset	309	325	415	502	474	492	493	3,9 %	-1,8 %
Tilikauden tulos	3 080	-97	-14 588	955	0	4 074	7 516		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	359 532	375 139	417 028	426 281	437 576	433 433	432 601	-1,1 %	1,5 %

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	437 579		427 241	
Jäsenkuntien maksuosuus, määräero	2 959	0,7 %	2 959	0,7 %
Jäsenkuntien maksuosuus, hintaero	-4 342	-1,0 %	-4 342	-1,0 %
Muiden maksajien muutokset (neurokirurgian muiden aluieden lähetteet laskenut, päivystyspotilaat v ähenivät, Psykiatrian nettiterapiat samalla tasolla,	-1 063	-0,2 %	572	0,1 %
Kehitysvammalääketieteen ylimääräinen hinnankorotus 6/2025	900	0,2 %	940	0,2 %
Kehitysvammalääketieteen volyymikasvu yli talousarvion; henkilöstön saatavuus parani	1 200	0,3 %		0,0 %
Vuosilta 2023 ja 2024 laskuttamattomat taannehtivasti laskutetut, Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen mielenterveyskäsittelyt,	800	0,2 %		0,0 %
Myynnit Tukielin- ja plastiikkakirurgialle. Kivunhoidon kipukonsultaatioiden kasvu	83	0,0 %	124	0,0 %
Mielenterveyskäsittelyjen määrän kasvu		0,0 %	190	0,0 %
Kehitysvammalääketieteen yksikön volyymikasvun ja hinnankorotusten yhteisvaikutus		0,0 %	2 740	0,6 %
Tukirahoitukset uusille/poistuville terapioille etulinjaan y.m. erillishankkeille, nettomuutos		0,0 %	1 500	0,4 %
Asiakasmaksut: Erityisesti lyhyen hoitajakson (1 vuorokausi) mukaantulo asiakasmaksujen piiriin vuoden 2025 alusta	815	0,2 %	4 318	1,0 %
Sisäiset toimintatuotot muilta yksiköiltä: Erityisesti kivunhoidon hoitajien kipukonsultaatioiden kasvu, Akuutille myytävät psykiatrian konsultaatiot	800	0,2 %	1 128	0,3 %
Tuet ja avustukset: tutkimustoiminnan kasvu, Terapiat etulinja-projektin kasvu	982	0,2 %	1 818	0,4 %
Muu myynti jäsenille. Kehitysvammalääketieteen suoriteperusteisen laskutuksen kasvu	321	0,1 %	1 251	0,3 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	-899	-0,2 %	-304	-0,1 %
TP 2025	440 135	0,6 %	440 135	3,0 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	437 576		426 281	
Hoitohenkilökunnan palkkamuuotokset: Kehitys ammaläketieteen rekrytointivajeen palkkaukset, Psykiatrian vaativat potilaat, kuten vierihoitajien tarpeen kasvu, neurologian Jorvin vastaanoton (kotiutettiin Sisätaudit kuntoutukselta) ja neurokirurgian vuodeosaston vakanssiiläykset (Ortonin leikkaustoiminta kotiutettiin Siltasairaalaan), Sisäisten sijaisten kasvattaminen Seuren sijaan. Sairaushoitoalojen kasvun vaikutukset.	3 945	0,9 %	7 714	1,8 %
Lääkärien palkkamuuotokset: Psykiatrian etupäivystysten lopetus. Psykiatrian lääkäriavajeen palkkaukset, lisä- ja ylittöiden kasvu, Yhteistoimintaneuvotteluiden vaikutukset	354	0,1 %	1 728	0,4 %
Muun henkilökunnan palkkojen muutokset: Terapiat etulinjan hanketyöntekijät, tutkimushanketyöntekijöiden kasvu, Yhteistoimintaneuvotteluiden vaikutukset	-994	-0,2 %	810	0,2 %
Erityistyöntekijöiden palkat: Esimerkiksi Sosiaalistyöntekijöiden takautuvat palkankorotukset 6/2024 alkaen. Psykologiläykset palvelamaan sisäisiä asiakkaita. Terapiat etulinjan hanketyöntekijät, Yhteistoimintaneuvotteluiden vaikutukset	1 647	0,4 %	1 162	0,3 %
Ostot Pää- ja kaulakeskuksen tulosyksiköiltä (Puheterapiaa tarvitsevien potilasmäärien kasvu, vaativat potilaat)	447	0,1 %	309	0,1 %
Ostot Leikkaussalit ja tehohoidon tulosyksiköiltä (Neurokirurgian päivystyspotilaita vähemmän, mutta muuten kasvua potilasmäärissä)	-3 284	-0,8 %	1 993	0,5 %
Ostot Sisätaudit kuntoutuksen tulosyksiköiltä (Jorvin neurologian vastaanotto kotiutui omaksi toiminnaksi Sisätaudit kuntoutukselta)	-233	-0,1 %	-1 824	-0,4 %
Ostot Akuutin tulosyksiköiltä (potilasmäärien kasvu v alvontaosastoilla. (Erityisesti enkefaliitti)	886	0,2 %	505	0,1 %
Ostot Diagnostiikkakeskuksesta (potilasmäärät kasvaneet ja saatavuus parantunut radiologiassa)	-3 315	-0,8 %	-83	0,0 %
Ostot Runkopalveluiden tulosyksiköiltä (Potilaskohtaisten tarvikkeiden väheneminen, erityisesti kallit aiiv ostimulaattoripotilaat)	-1 354	-0,3 %	642	0,2 %
Ostot tietohallinnon tulosyksiköiltä	-2 313	-0,5 %	-1 963	-0,5 %
Ostot kiinteistö- ja toimitilapalveluilta: Toimipisteverkoston tiivistämistyö psykiatrialla. Kivunhoidon muutto halvempiin tiloihin	-1 194	-0,3 %	527	0,1 %
Työvoiman vuokrauksen väheneminen (hoitajissa erityisesti laskua)		0,0 %		0,0 %
Lääke- ja tarvikkeiden kulutus (Neurokirurgian kallisten potilaiden vaikutukset, Neurologian lääkekulutuksen lasku)	-2 354	-0,5 %	-1 169	-0,3 %
Ortonin leikkaussalivuokrauksen lopettaminen 4/2025	-1 524	-0,3 %	-1 524	-0,4 %
Työvoiman vuokraus: Vuokraläökätien vähennykset Porvoossa ja nuorisopsykiatrian linjalla. Hoitohenkilökunnan ulkoisten sijaisten käytön väheneminen	750	0,2 %	-3 281	-0,8 %
Muun palvelutuotannon ostopalvelu- ja palveluseteli sekä valtion mielisairaalan ostot:	-245	-0,1 %	-245	-0,1 %
Muut muutokset toimintakuluissa	3 806	0,9 %	1 018	0,2 %
TP 2025	432 601	-1,1 %	432 601	1,5 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Laiteinvestoinnit Aivokeskus	236	250	299	49	63
YHTEENSÄ	236	250	299	49	63

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	3 226	3 223	3 330	3,3 %	3,2 %
Henkilötyövuodet	2 569	2 571	2 583	0,5 %	0,5 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	76 634		81 897		6,9 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	8 143	3 672	5 072	38,1 %	-37,7 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				0,5 %	0,5 %
Hintaero, %				2,4 %	6,9 %

Henkilötyövuodet	TA 2025 htv	poikkeama %	TP 2024 htv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	2 571,2		2 569,3	
Yhteistoimintaneuvotteluiden vaikutukset	0,0	0,0 %	-35,0	-1,4 %
Jorvin neurologian poliklinikan kotiutus Sisätaudit- ja kuntoutustulosyksiköltä Neurokeskuksen omaksi toiminnaksi	0,0	0,0 %	2,6	0,1 %
Ortonin sairaalaan neurokirurgian toimintojen kotiuttaminen Siltasairaalaan. Vuodeosaston hoitohenkilökunnan lisäys kasvaneisiin leikkausmääriin	2,0	0,1 %	2,0	0,1 %
Kehitysvammalääketieteen henkilöstövajeen helpottaminen	10,0	0,4 %	15,0	0,6 %
Terapiat etulinjahankkeen henkilötyövajeen helpottamiseksi	0,0	0,0 %	22,0	0,9 %
Ulkoisen vuokratyövoiman vähentäminen ja korvaaminen sisäisillä sijaisilla (sissi)	0,0	0,0 %	5,9	0,2 %
Tukirahoitettuja hanketyöntekijöitä Psykiatrialla	3,0	0,1 %	3,0	0,1 %
Vaikeudet lääkäreikrytoinnissa vuokratyövoimien tilalle Psykiatrialla (erityisesti Itä- ja Keski-Uudenmaan-linja, Nuorisopsykiatrian linja)	-9,0	-0,4 %	-9,0	-0,4 %
Hoitajien sijaistus- ja täydennystarpeet Psykiatrialla, erityisesti oikeuspsykiatrian linja	4,0	0,2 %	4,0	0,2 %
Tutkimustoiminnan hankerahoitusten kasvu Neurokeskuksessa	2,0	0,1 %	2,0	0,1 %
Muut henkilötyövajeen helpottamiseksi	-0,1	0,0 %	1,3	0,0 %
TP 2025	2 583,1	0,5 %	2 583,1	0,5 %

LIITE 6.2 Naisten, lasten ja nuorten palvelut

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos*	-2 993	0	-15 780
Säästö- ja sopeuttamisohjelma	4 485	6 091	5 668
Hoitoonpääsy (yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista % vrt. TP 2024)	4,3 %		2,4 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Jäsenmaksuosuus	354 939	356 712	356 712	0,0 %	0,5 %
Toimintatuotot	457 905	465 899	460 919	-1,1 %	0,7 %
Toimintakulut	447 821	463 158	463 931	0,2 %	3,6 %
Poistot	2 328	2 740	2 296	-16,2 %	-1,4 %
Tilikauden tulos	7 742	0	-5 324		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	10 735		10 456		-2,6 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoitopäivätuotteet	3 708	3 978	4 050	1,8 %	9,2 %
NordDRG-tuotteet	115 024	114 759	126 644	10,4 %	10,1 %
DRG-ryhmät	26 590	28 384	27 252	-4,0 %	2,5 %
DRG-O-ryhmät	28 749	27 336	37 693	37,9 %	31,1 %
Tähystykset	3 869	3 574	3 944	10,4 %	1,9 %
Pientoimenpiteet	20 509	20 265	21 218	4,7 %	3,5 %
900-ryhmä	33 724	34 588	34 771	0,5 %	3,1 %
Kustannusperusteinen jakso	1 583	612	1 766	188,4 %	11,6 %
Käynnit käyntityypin mukaan	366 358	364 338	363 390	-0,3 %	-0,8 %
eKäynnit	14 981	16 381	15 796	-3,6 %	5,4 %
Potilashotelliavopalvelut	5 420	6 552	5 488	-16,2 %	1,3 %
Palvelupakitit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	1			0,0 %	0,0 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	33 181	34 942	31 637	-9,5 %	-4,7 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti	7		1	0,0 %	-85,7 %
Vertailukelpoinen v olyymi				4,3 %	3,9 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 20254	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ	438 020	426 373	449 621	5,5 %	2,6 %
Oma palvelutuotanto	424 771	413 330	435 288	5,3 %	2,5 %
Hoitopäivätuotteet	7 032	6 504	7 853	20,7 %	11,7 %
NordDRG-tuotteet	280 326	273 908	292 994	7,0 %	4,5 %
DRG-ryhmät	209 961	205 431	216 704	5,5 %	3,2 %
DRG-O-ryhmät	34 717	33 074	39 196	18,5 %	12,9 %
Tähystykset	3 001	2 847	3 123	9,7 %	4,1 %
Pientoimenpiteet	10 850	10 858	11 559	6,5 %	6,5 %
900-ryhmä	18 226	18 764	18 949	1,0 %	4,0 %
Kustannusperusteinen jakso	3 572	2 934	3 463	18,0 %	-3,0 %
Käynnit käyntifyypin mukaan	123 216	118 892	119 624	0,6 %	-2,9 %
eKäynnit	3 421	3 101	3 980	28,4 %	16,4 %
Potilashotelliavopalvelut	3 518	3 456	3 491	1,0 %	-0,8 %
Palvelupakettit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	1			0,0 %	0,0 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	7 257	7 469	7 346	-1,6 %	1,2 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynni	0		0	0,0 %	-17,7 %
Muu palvelutuotanto	13 256	13 043	14 326	9,8 %	8,1 %
Ostopalvelut	3 505	3 930	2 930	-25,5 %	-16,4 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	8 446	7 881	10 476	32,9 %	24,0 %
Palveluseteli	1 275	1 230	882	-28,3 %	-30,8 %
Potilashotelli	1	0	0	-32,6 %	-42,2 %
Projektituotteet	29	1	38	3671,3 %	28,1 %
Tartuntatautiiläkkeet				0,0 %	0,0 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät				0,0 %	0,0 %
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasaukset*	-6	0	6	0,0 %	-201,8 %
PALVELUTUOTANNON LASKUTUS MAKSAJITTAIN	438 020	426 373	449 621	5,5 %	2,6 %
UUDENMAAN HYVINVOINTIALUEET	384 631	364 181	396 225	8,8 %	3,0 %
Jäsenmaksuosuus yhteensä	377 445	356 712	388 547	8,9 %	2,9 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	7 136	7 469	7 212	-3,4 %	1,1 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
JÄSEN LASKUTUKSEN KEHYS	384 581	364 181	395 759	8,7 %	2,9 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu myynti jäsenille yhteensä	50	0	466	0,0 %	828,2 %
YHTEISTYÖALUEET	19 405	23 367	19 039	-18,5 %	-1,9 %
Päijät-Hämeen hyvinvointialue	7 901	9 911	7 856	-20,7 %	-0,6 %
Kymenlaakson hyvinvointialue	6 530	8 229	6 512	-20,9 %	-0,3 %
Etelä-Karjalan hyvinvointialue	4 973	5 227	4 671	-10,6 %	-6,1 %
MUUT HYVINVOINTIALUEET	28 904	33 035	29 191	-11,6 %	1,0 %
MUUT**	5 081	5 790	5 166	-10,8 %	1,7 %

*) Sisältää mm. ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. vakuutusyhtiöt, Puolustusvoimat, Kela

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	63 708		66 146		3,8 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	67		41		-38,8 %
- Hoidon tarpeen arviointi odottavat potilaat	5 362		5 688		6,1 %
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	78		40		-48,7 %
kaikki	1 582		1 547		-2,2 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					0,0 %
> 6 kk	69		32		-53,6 %
kaikki	1 827		1 423		-22,1 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	410 971	420 676	439 095	457 905	465 899	459 509	460 919	-1,1 %	0,7 %
Myyntituotot	391 580	407 815	424 700	442 402	448 202	440 605	441 578	-1,5 %	-0,2 %
Jäsenmaksuosuus	313 963	335 447	341 973	354 939	356 712	356 712	356 712	0,0 %	0,5 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	4 183	5 252	4 665	7 387	8 044	9 076	9 311	15,7 %	26,1 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	52 451	45 611	52 304	53 548	62 192	53 290	53 529	-13,9 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	13 677	14 428	18 354	18 591	13 235	13 530	13 872	4,8 %	-25,4 %
Myyntituotot sh toiminta	70 311	65 290	75 324	79 525	83 471	75 897	76 712	-8,1 %	-3,5 %
Muut myyntituotot	3 216	3 765	3 627	4 321	4 207	4 462	4 540	7,9 %	5,1 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	4 090	3 313	3 777	3 616	3 812	3 535	3 614	-5,2 %	-0,1 %
Maksutuotot	12 341	9 669	10 083	11 188	14 017	14 806	14 959	6,7 %	33,7 %
Tuet ja avustukset	7 047	3 187	4 307	4 309	3 678	4 094	4 375	19,0 %	1,5 %
Muut toimintatuotot	3	5	5	6	1	3	7	597,6 %	22,8 %
Toimintakulut yhteensä	403 546	419 175	434 275	447 821	463 158	469 314	463 931	0,2 %	3,6 %
Henkilöstökulut	183 028	187 099	202 442	212 476	218 723	224 322	224 499	2,6 %	5,7 %
Palveluiden ostot yhteensä	138 314	152 990	156 072	157 325	160 861	161 012	156 019	-3,0 %	-0,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	44 672	43 741	42 486	43 521	43 515	44 869	44 822	3,0 %	3,0 %
Avustukset	17	20	22	2		1	1	0,0 %	-63,7 %
Muut toimintakulut yhteensä	37 515	35 324	33 253	34 497	40 059	39 112	38 590	-3,7 %	11,9 %
Toimintakate	7 425	1 501	4 820	10 084	2 740	9 805	3 012		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-2	-14	-22	-13		-10	-16	0,0 %	18,1 %
Vuosikate	7 423	1 488	4 798	10 071	2 740	-9 815	-3 027		
Poistot ja arvonalentumiset	5 140	2 866	2 479	2 328	2 740	2 296	2 296	-16,2 %	-1,4 %
Tilikauden tulos	2 283	-1 378	2 319	7 742	0	-12 112	-5 324		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	408 686	422 041	436 754	450 149	465 899	471 610	466 227	0,1 %	3,6 %

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	465 899		457 905	
Kehysraami		0,0 %	1 155	0,3 %
Tulonohjauksen muutos neurokirurgian osalta, raamin siirto		0,0 %	2 465	0,5 %
RSV-viruksen vasta-aine Nirsevimabi-laskutus Helsingiltä ja Uudemaan hyvinvointialueelta	754	0,2 %	630	0,1 %
Helsingiläisten seulontatavan muutos, NIPT-tutkimukset	465	0,1 %	465	0,1 %
Muiden maksajien tuotto-odotus	-8 663	-1,9 %	-19	0,0 %
Sairaanhoidolliset myyntituotot operatiiviselta tulosalueelta	471	0,1 %	-493	-0,1 %
Neurokirurgian tulonohjauksen muutos myyntituottoihin Aivokeskuksesta	48	0,0 %	-4 153	-0,9 %
HUSin tutkimusrahoitus	48	0,0 %	-377	-0,1 %
Tuet ja avustukset: hankkeet	697	0,1 %	67	0,0 %
Asiakasmaksukorotukset	941	0,2 %	3 771	0,8 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	259	0,1 %	-495	-0,1 %
TP 2025	460 919	-1,1 %	460 919	0,7 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	465 899		450 149	
Takautuvia vuoden 2024 palkkakuluja	1 302	0,3 %	1 623	0,4 %
Lastenpsykiatrian rekrytointilisä	266	0,1 %	266	0,1 %
Kertaerät		0,0 %	817	0,2 %
Hälytysrahat ja ylimääräisen työvuoronlisät	-475	-0,1 %	-559	-0,1 %
Jononpurku ja kliininen lisätyö		0,0 %	-515	-0,1 %
Yleislääketieteen päivystyrinkin tuottaminen omalla henkilökunnalla	475	0,1 %	495	0,1 %
Palkkatarkaisun vaikutus ja henkilöstösivukulumuutos	3 332	0,7 %	10 554	2,3 %
Jaksotetut ja aktivoidut palkat ja palkkiot	852	0,2 %	-187	0,0 %
Henkilöstökorvaukset	-398	-0,1 %	-472	-0,1 %
Työvoiman vuokrauksen vähentäminen: lastenpsykiatria, Seure ja yleislääketieteen päivystyrinki	-861	-0,2 %	-1 002	-0,2 %
Säästö- ja sopeuttamistoimenpiteet: Sädelomakompensatio, palveluverkko, yhteistoimintamenettely, tarvikeostot ja päivystyrinkien keventäminen	423	0,1 %	-2 231	-0,5 %
Palvelut muilta hyvinvointialueilta: mm. vapaa valinta	3 246	0,7 %	1 937	0,4 %
Palveluseteliostojen vähentäminen erityisesti lastenpsykiatriassa	-201	0,0 %	-404	-0,1 %
Diagnostiikkakeskuksen palvelujen ostot	3 830	0,8 %	3 542	0,8 %
Palvelujen ostot leikkaus- ja tehohoitokeskukselta	-150	0,0 %	396	0,1 %
Palveluiden ostot Runkopalveluilta	-384	-0,1 %	-236	-0,1 %
Tietohallinnon palvelujen ostot	113	0,0 %	-2 014	-0,4 %
Lääkkeet ja hoitotarvikkeet	1 248	0,3 %	1 220	0,3 %
Toimitilojen vuokrat	-472	-0,1 %	4 455	1,0 %
Asiakashyvitykset	-10 456	-2,2 %	279	0,1 %
Poistot: lääkintälaitteet ja tilojen ensivaruus	-444	-0,1 %	-32	0,0 %
Muut muutokset toimintakuluissa	-917	-0,2 %	-1 855	-0,4 %
TP 2025	466 227	0,1 %	466 227	3,6 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Pienet laiteinvestoinnit	1 596	1 800	1 726	-74	130
Suuret laiteinvestoinnit	1 200	1 050	425	-625	-775
Naistenklinikan A-osan laite- ja kalustovaruus	997			0	-997
YHTEENSÄ	3 793	2 850	2 151	-699	-1 642

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%		Muutos-%	
				TP 2025/TA 2025	TP 2025/TP 2024		
Henkilöstömäärä 31.12.	3 422	3 364	3 397	1,0 %	-0,7 %		
Henkilötyövuodet	2 586	2 543	2 573	1,2 %	-0,5 %		
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	82 162		87 265		6,2 %		
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	17 142	17 285	18 383	6,4 %	7,2 %		
Henkilöstökulujen hinta-määräero							
Määräero, %				1,2 %	-0,5 %		
Hintaero, %				1,5 %	6,2 %		

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	2 543,0		2 586,1	
Yhteistoimintamenettelyn mukaiset vähennykset		0,0 %	-35,7	-1,4 %
Synnytystoiminnan ja synnyttäneiden hoidon ja puhelinpalvelun resurssoin vahvistaminen	13,4	0,5 %	17,4	0,7 %
Naistentaudit ja synnytykset tutkimustoiminnan henkilökunta	0,8	0,0 %	-6,1	-0,2 %
Naistentaudit ja synnytykset hallinnon henkilökunta	-1,7	-0,1 %	-1,3	-0,1 %
Lasten ja nuorten sairauksien SERI-yksikön vahvistunut henkilöstöresurssi	1,5	0,1 %	1,5	0,1 %
Lastenpsykiatrian erityistyöntekijät	-4,7	-0,2 %	-6,7	-0,3 %
Lahjoitusvaroilla maksetut henkilöstöresurssit	1,3	0,1 %	4,0	0,2 %
Lasten ja nuorten sairauksien parantunut hoitohenkilökunnan saatavuus	20,2	0,8 %	14,5	0,6 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	-1,2	0,0 %	-1,1	0,0 %
TP 2025	2 572,6	1,2 %	2 572,6	-0,5 %

LIITE 6.3 Medisiiniset palvelut

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos*	-16 716	0	-9 722
Säästö- ja sopeuttamisohjelma		8 322	7 414
Hoitonpääsy (yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista % vrt. TP 2024)	12,3 %		7,0 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Jäsenmaksuosuus	333 701	338 282	338 282	0,0 %	1,4 %
Toimintatuotot	486 962	480 969	476 864	-0,9 %	-2,1 %
Toimintakulut	487 466	478 007	470 226	-1,6 %	-3,5 %
Poistot	3 109	2 962	2 858	-3,5 %	-8,1 %
Tilikauden tulos	-3 621	0	3 765		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	13 095		13 487		3,0 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoitopäivätuotteet	4 456	6 497	5 633	-13,3 %	26,4 %
NordDRG-tuotteet	79 735	74 912	79 161	5,7 %	-0,7 %
DRG-ryhmät	31 410	28 512	30 758	7,9 %	-2,1 %
DRG-O-ryhmät	14 626	13 732	15 571	13,4 %	6,5 %
Tähystykset	856	760	872	14,7 %	1,9 %
Pientoimenpiteet	10 740	10 482	9 424	-10,1 %	-12,3 %
900-ryhmä	21 376	20 572	21 719	5,6 %	1,6 %
Kustannusperusteinen jakso	727	854	817	-4,4 %	12,4 %
Käynnit käyntityyppiin mukaan	341 552	320 029	344 809	7,7 %	1,0 %
eKäynnit	22 924	18 006	29 137	61,8 %	27,1 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	577		10	0,0 %	-98,3 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskushoitopäivä	5		45	0,0 %	800,0 %
Terveyskeskuspäivystys	714	659	883	34,0 %	23,7 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritusmyynti	409		476	0,0 %	16,4 %
Vertailukelpoinen volyyymi				6,9 %	0,3 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ	383 258	377 532	394 711	4,6 %	3,0 %
Oma palvelutuotanto	353 830	350 692	367 008	4,7 %	3,7 %
Hoitopäivä tuotteet	4 009	7 603	6 177	-18,8 %	54,1 %
NordDRG-tuotteet	263 511	259 317	273 954	5,6 %	4,0 %
DRG-ryhmät	220 538	216 638	225 852	4,3 %	2,4 %
DRG-O-ryhmät	17 852	17 706	21 012	18,7 %	17,7 %
Tähystykset	660	636	658	3,4 %	-0,3 %
Pientoimenpiteet	6 191	6 007	6 358	5,8 %	2,7 %
900-ryhmä	17 277	17 392	18 961	9,0 %	9,7 %
Kustannusperusteinen jakso	993	937	1 114	18,9 %	12,2 %
Käynnit käyntiä yppin mukaan	80 954	79 450	80 260	1,0 %	-0,9 %
eKäynnit	4 599	4 320	6 330	46,5 %	37,6 %
Potilashotelli palvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirot viivahoitopäivät	529		-15	0,0 %	-102,9 %
Terveyskeskushoitopäivä	4		39	0,0 %	827,2 %
Terveyskeskuspäivystys	66	1	85	6767,7 %	28,0 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritusmyynti	157		179	0,0 %	13,8 %
Muu palvelutuotanto	29 435	26 840	27 703	3,2 %	-5,9 %
Ostopalvelut	16 382	13 968	13 985	0,1 %	-14,6 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	11 260	10 990	11 953	8,8 %	6,2 %
Palveluseteli	401	443	399	-9,9 %	-0,5 %
Potilashotelli	1 341	1 350	1 264	-6,4 %	-5,7 %
Projektituotteet	51	90	102	13,2 %	100,6 %
Tartuntatauti lääkkeet				0,0 %	0,0 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät				0,0 %	0,0 %
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja filikauden tasaukset*	-8	0	-1	0,0 %	-83,0 %
PALVELUTUOTANNON LASKUTUS MAKSAJITTAIN	383 258	377 532	394 711	4,6 %	3,0 %
UUDENMAAN HYVINVOINTIALUEET	348 025	339 099	359 797	6,1 %	3,4 %
Jäsenmaksuosuus yhteensä	347 063	338 282	359 086	6,2 %	3,5 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	0		0	0,0 %	-40,1 %
Terveyskeskushoitopäivä	4		37	0,0 %	764,9 %
JÄSEN LASKUTUKSEN KEHYS	347 068	338 282	359 123	6,2 %	3,5 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu myynti jäsenille yhteensä	957	818	675	-17,5 %	-29,5 %
YHTEISYÖALUEET	15 573	16 846	15 462	-8,2 %	-0,7 %
Päijät-Hämeen hyvinvointialue	4 228	4 583	4 218	-8,0 %	-0,2 %
Kymenlaakson hyvinvointialue	7 414	7 799	6 618	-15,1 %	-10,7 %
Etelä-Karjalan hyvinvointialue	3 931	4 464	4 626	3,6 %	17,7 %
MUUT HYVINVOINTIALUEET	14 106	15 917	14 115	-11,3 %	0,1 %
MUUT**	5 555	5 670	5 337	-5,9 %	-3,9 %

*) Sisältää mm. ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset

**) Sisältää mm. vakuutusyhtiöt, Puolustusvoimat, Kela

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	58 738		62 167		5,8 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	202		163		-19,3 %
- Hoidon tarpeen arviointi odottavat potilaat	4 883		5 154		5,5 %
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	231		129		-44,2 %
kaikki	1 352		1 175		-13,1 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					0,0 %
> 6 kk	58		11		-81,0 %
kaikki	989		818		-17,3 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	495 447	508 006	499 242	486 962	480 969	476 292	476 864	-0,9 %	-2,1 %
Myyntituotot	445 305	491 361	482 066	467 716	457 592	453 731	453 839	-0,8 %	-3,0 %
Jäsenmaksuosuus	326 984	371 397	345 852	333 701	338 282	338 282	338 282	0,0 %	1,4 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	6 725	11 957	13 271	9 720	9 054	8 586	9 165	1,2 %	-5,7 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	36 906	32 396	34 526	35 257	38 433	35 731	34 963	-9,0 %	-0,8 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	64 671	65 029	70 524	68 361	53 913	53 047	53 046	-1,6 %	-22,4 %
Myyntituotot sh toiminta	108 303	109 382	118 321	113 338	101 401	97 364	97 174	-4,2 %	-14,3 %
Muut myyntitulot	6 008	6 836	14 525	16 891	14 459	14 324	14 559	0,7 %	-13,8 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	4 010	3 745	3 368	3 787	3 451	3 761	3 825	10,8 %	1,0 %
Maksutuotot	16 372	15 681	15 834	17 733	22 006	21 591	21 426	-2,6 %	20,8 %
Tuet ja avustukset	33 680	881	1 148	1 257	1 142	880	1 454	27,3 %	15,6 %
Muut toimintatuotot	90	83	193	256	229	91	145	-36,7 %	-43,4 %
Toimintakulut yhteensä	498 311	500 263	493 684	487 466	478 007	477 764	470 226	-1,6 %	-3,5 %
Henkilöstökulut	164 566	158 353	164 549	168 877	168 589	169 188	169 391	0,5 %	0,3 %
Palveluiden ostot yhteensä	214 170	223 457	211 405	208 431	202 727	201 025	193 151	-4,7 %	-7,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	87 400	84 518	83 205	77 678	73 717	75 236	75 808	2,8 %	-2,4 %
Avustukset	647	643	891	1 605	117	139	264	125,2 %	-83,6 %
Muut toimintakulut yhteensä	31 852	33 613	34 079	31 677	32 856	32 175	31 744	-3,4 %	0,2 %
Toimintakate	-2 864	7 743	5 557	-504	2 962	-1 472	6 638		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-10	-13	-2	-7		-13	-14	0,0 %	93,2 %
Vuosikate	-2 875	7 730	5 555	-512	2 962	-1 484	6 624		
Poistot ja arvonalentumiset	3 588	3 420	3 327	3 109	2 962	2 859	2 858	-3,5 %	-8,1 %
Tilikauden tulos	-6 463	4 310	2 228	-3 621	0	-4 344	3 765		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	501 900	503 683	497 011	490 576	480 969	480 623	473 084	-1,6 %	-3,6 %

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	480 969		486 962	
Jäsenmaksusuus	0	0,0 %	4 581	0,9 %
Myyntituotot sairaanhoidollisista palveluista muilta maksajilta	-3 470	-0,7 %	-294	-0,1 %
Myyntituotot sairaanhoidollisista palveluista jäseniltä	111	0,0 %	-555	-0,1 %
Sisäiset tuotot pois siirtyneiltä yksiköiltä (liikkeenluovutukset)	0	0,0 %	-11 565	-2,4 %
Sisäiset tuotot Neurokeskukselta	27	0,0 %	-1 801	-0,4 %
Sisäiset tuotot Tukielin- ja plastiikkakirurgialta	-317	-0,1 %	-1 206	-0,2 %
Sisäiset tuotot Vatsakeskukselta	-953	-0,2 %	-2 272	-0,5 %
Sisäiset tuotot Konsernihallinnolta	204	0,0 %	-540	-0,1 %
Maksutuotot (maksujen korotus vuonna 2025)	-580	-0,1 %	3 693	0,8 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	374	0,1 %	38	0,0 %
Tuet ja avustukset (pääasiassa tutkimustoimintaan liittyvät)	312	0,1 %	197	0,0 %
Muut muutokset	187	0,0 %	-375	-0,1 %
TP 2025	476 864	-0,9 %	476 864	-2,1 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	480 969		490 576	
Säännöllisen työajan palkat	836	0,2 %	1 589	0,3 %
Lisä- ja ylityöt	-358	-0,1 %	-885	-0,2 %
Epämukavan työajan korvaukset	-450	-0,1 %	14	0,0 %
Jakotetut lomapalkkavaraukset	498	0,1 %	-631	-0,1 %
Muut henkilöstökulujen muutokset	276	0,1 %	427	0,1 %
Palveluiden ostot Neurokeskukselta	-39	0,0 %	-529	-0,1 %
Palveluiden ostot Vatsakeskukselta	-413	-0,1 %	-337	-0,1 %
Palveluiden ostot Akuutilta	-378	-0,1 %	-592	-0,1 %
Palveluiden ostot Leikkaus- ja tehohoitokeskukselta	-3 183	-0,7 %	313	0,1 %
Palveluiden ostot Diagnostiikkakeskukselta	-1 693	-0,4 %	19	0,0 %
Palveluiden ostot Tietohallinnolta	-3 006	-0,6 %	-3 512	-0,7 %
Palveluiden ostot Runkopalveluilta	-3 561	-0,7 %	-401	-0,1 %
Sisäiset palveluiden ostot pois siirtyneiltä yksiköiltä (liikkeenluovutukset)	0	0,0 %	-6 690	-1,4 %
Ulkoiset sairaanhoidolliset palvelut	3 526	0,7 %	1 767	0,4 %
Hengityshalvauksipotilaiden työvoiman vuokraus	1 145	0,2 %	-3 369	-0,7 %
Muu ulkoinen työvoiman vuokraus	-666	-0,1 %	-1 000	-0,2 %
Muut ulkoiset palvelut	-546	-0,1 %	-431	-0,1 %
Tarvikeostot Apteekiltä	-756	-0,2 %	-2 130	-0,4 %
Tarvikeostot Runkopalveluilta	3 768	0,8 %	2 275	0,5 %
Tarvikeostot Leikkaus- ja tehohoitokeskukselta	675	0,1 %	800	0,2 %
Apuvälinekeskuksen apuvälinehankinnat ja -tarvikkeet (ulkoiset)	-951	-0,2 %	-2 605	-0,5 %
Muut ulkoiset tarvikeostot	-388	-0,1 %	-21	0,0 %
Toimitilojen vuokrat	-1 000	-0,2 %	182	0,0 %
Muut muutokset	-1 222	-0,3 %	-1 746	-0,4 %
TP 2025	473 084	-1,6 %	473 084	-3,6 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Hyvinkään sydänasema	600			0	-600
TORNI lab1	853			0	-853
Pienet laite- ja kalustohankinnat	1 385	1 400	1 301	-99	-84
YHTEENSÄ	2 839	1 400	1 301	-99	-1 537

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	2 832	2 767	2 712	-2,0 %	-4,2 %
Henkilötövuodet	2 246	2 148	2 110	-1,7 %	-6,0 %
Henkilötövuoden hinta (koko henkilöstö)	75 196		80 270		6,7 %
Vuokratyöv oiman käyttö (1000 €)	12 674	7 452	7 725	3,7 %	-39,0 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-1,7 %	-6,0 %
Hintaero, %				2,2 %	6,3 %

Henkilötövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	2 147,7		2 245,8	
Hoitohenkilökunta	-23,9	-1,1 %	-98,7	-4,4 %
Lääkärit	-12,0	-0,6 %	-16,0	-0,7 %
Muu henkilökunta	3,5	0,2 %	-4,1	-0,2 %
Erityistyöntekijät	-5,0	-0,2 %	-16,7	-0,7 %
TP 2025	2 110,3	-1,7 %	2 110,3	-6,0 %

LIITE 6.4 Operatiiviset palvelut

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos*	-68 832	0	-168
Säästö- ja sopeuttamisohjelma	7 962	13 053	13 212
Hoitoonpääsy (yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista % vrt. TP 2024)	22,3 %		20,1 %
*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia			

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Jäsenmaksuosuus	816 731	878 705	878 705	0,0 %	7,6 %
Toimintatuotot	1 007 535	1 080 567	1 071 344	-0,9 %	6,3 %
Toimintakulut	1 035 951	1 072 023	1 025 166	-4,4 %	-1,0 %
Poistot	10 170	8 544	10 330	20,9 %	1,6 %
Tilikauden tulos	-38 599	0	35 830		
					0,0 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	30 233		35 998		19,1 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoitopäivätuotteet				0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	475 490	464 937	470 035	1,1 %	-1,1 %
DRG-ryhmät	64 657	61 557	63 940	3,9 %	-1,1 %
DRG-O-ryhmät	151 324	154 434	155 593	0,8 %	2,8 %
Tähystykset	25 107	24 391	25 319	3,8 %	0,8 %
Pientoimenpiteet	55 088	49 869	60 776	21,9 %	10,3 %
900-ryhmä	178 161	173 560	162 906	-6,1 %	-8,6 %
Kustannusperusteinen jakso	1 153	1 125	1 501	33,4 %	30,2 %
Käynnit käynnittyypin mukaan	604 802	593 150	618 547	4,3 %	2,3 %
eKäynnit	34 618	34 837	31 691	-9,0 %	-8,5 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtovivehoitopäivät	691		85	0,0 %	-87,7 %
Seulonnat (TK)	2 526	2 432	2 452	0,8 %	-2,9 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	8 833	8 720	8 496	-2,6 %	-3,8 %
Kliininen hammashoito (TK)	10 964	10 387	12 224	17,7 %	11,5 %
Muu suoritemyynni	73		20	0,0 %	-72,6 %
Vertailukelpoinen valyymi				1,8 %	-0,4 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ	1 028 940	999 865	1 031 945	3,2 %	0,3 %
Oma palvelutuotanto	934 867	908 605	952 267	4,8 %	1,9 %
Hoitopäivätuotteet				0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	755 674	734 065	772 819	5,3 %	2,3 %
DRG-ryhmät	442 326	435 457	450 437	3,4 %	1,8 %
DRG-O-ryhmät	138 888	135 702	144 799	6,7 %	4,3 %
Tähystykset	16 531	15 402	17 284	12,2 %	4,6 %
Pientoimenpiteet	36 312	30 908	39 393	27,5 %	8,5 %
900-ryhmä	119 330	113 282	118 639	4,7 %	-0,6 %
Kustannusperusteinen jakso	2 288	3 315	2 267	-31,6 %	-0,9 %
Käynnit käyntityypin mukaan	162 662	158 484	163 885	3,4 %	0,8 %
eKäynnit	9 944	9 862	9 633	-2,3 %	-3,1 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	641		77	0,0 %	-88,0 %
Terveyskeskushoitopäivä				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	3 490	3 658	3 267	-10,7 %	-6,4 %
Seulonnat (TK)	1 424	1 477	1 371	-7,2 %	-3,7 %
Kliininen hammashoito (TK)	1 019	1 058	1 212	14,5 %	18,9 %
Muu suoritusmyynti	13		4	0,0 %	-69,8 %
Muu palvelutuotanto	94 046	91 260	79 667	-12,7 %	-15,3 %
Ostopalvelut	44 575	44 358	38 180	-13,9 %	-14,3 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	30 513	28 130	31 893	13,4 %	4,5 %
Palveluseteli	18 708	18 474	9 311	-49,6 %	-50,2 %
Potilashotelli	0	2		0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	251	297	283	-4,6 %	12,7 %
Tartuntatatautiiläkkeet				0,0 %	0,0 %
Kapitaalioperusteisesti laskutettavat erät				0,0 %	0,0 %
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasaukset*	27	0	11	-73588,0 %	-60,1 %

Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

Sairanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	183 324		180 748		-1,4 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	7 675		5 502		-28,3 %
- Hoidon tarpeen arviointi odottavat potilaat	24 674		25 552		3,6 %
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	4 991		4 021		-19,4 %
kaikki	20 948		17 723		-15,4 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	1 127		964		-14,5 %
kaikki	6 536		7 066		8,1 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	847 015	898 370	945 645	1 007 535	1 080 567	1 069 008	1 071 344	-0,9 %	6,3 %
Myyntituotot	800 873	869 266	913 586	969 592	1 036 322	1 020 757	1 022 500	-1,3 %	5,5 %
Jäsenmaksuosuus	665 357	732 957	763 036	816 731	878 705	878 705	878 705	0,0 %	7,6 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	5 098	7 579	10 771	8 372	6 851	7 012	7 243	5,7 %	-13,5 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	90 434	86 534	102 010	107 514	114 308	100 378	101 376	-11,3 %	-5,7 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	23 433	24 574	7 786	7 503	7 575	7 733	7 947	4,9 %	5,9 %
Myyntituotot sh toiminta	118 966	118 687	120 566	123 389	128 734	115 123	116 566	-9,5 %	-5,5 %
Muut myyntitulot	9 918	11 181	23 034	22 421	22 263	20 651	20 761	-6,7 %	-7,4 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	6 632	6 441	6 949	7 051	6 620	6 278	6 467	-2,3 %	-8,3 %
Maksutuotot	29 346	28 254	30 281	35 207	42 503	45 696	45 670	7,4 %	29,7 %
Tuet ja avustukset	16 754	787	1 701	2 672	1 731	2 518	3 114	79,9 %	16,6 %
Muut toimintatuotot	42	63	78	64	10	36	61	507,5 %	-5,6 %
Toimintakulut yhteensä	832 218	895 887	994 146	1 035 951	1 072 023	1 048 824	1 025 166	-4,4 %	-1,0 %
Henkilöstökulut	215 045	219 051	245 434	256 599	265 459	261 304	262 098	-1,3 %	2,1 %
Palveluiden ostot yhteensä	427 643	487 280	527 277	548 982	564 622	548 444	525 130	-7,0 %	-4,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	148 415	145 471	171 513	182 318	186 050	183 403	183 282	-1,5 %	0,5 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	41 116	44 085	49 922	48 052	55 893	55 673	54 656	-2,2 %	13,7 %
Toimintakate	14 797	2 483	48 500	28 416	8 544	20 183	46 178		
Rahoitusuotot ja -kulut yht.	-14	-16	-9	-13		-13	-18	0,0 %	37,7 %
Vuosikate	14 784	2 466	-48 509	-28 429	8 544	20 170	46 161		
Poistot ja arvonalentumiset	7 659	8 008	10 107	10 170	8 544	10 305	10 330	20,9 %	1,6 %
Tilikauden tulos	7 124	-5 542	-58 616	-38 599	0	9 865	35 830		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	839 877	903 895	1 004 253	1 046 121	1 080 567	1 059 130	1 035 496	-4,2 %	-1,0 %

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	1 080 567		1 007 535	
Jäsenmaksuosuus	0	0,0 %	61 974	6,2 %
Tuotot vakuutusyhtiöiltä	-676	-0,1 %	355	0,0 %
Tuotot yhteistoiminta-alueelta (Päijät-Hämeen, Kymenlaakson ja Etelä-Karjalan hyvinvointialueet)	-6 666	-0,6 %	-4 923	-0,5 %
Tuotot muilta hyvinvointialueilta	-4 866	-0,5 %	-2 371	-0,2 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	-153	0,0 %	-584	-0,1 %
Maksutuotot	3 112	0,3 %	10 340	1,0 %
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta jäseniltä	391	0,0 %	-1 129	-0,1 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	-366	0,0 %	147	0,0 %
TP 2025	1 071 344	-0,9 %	1 071 344	6,3 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	1 080 567		1 046 121	
Vakinaisten ja määräaikaisten palkat	523	0,0 %	6 709	0,6 %
Epämukavan työajan korvaukset	-1 228	-0,1 %	-599	-0,1 %
Lisä- ja ylityöt	-3 216	-0,3 %	-2 404	-0,2 %
Päivystyskorvaukset	123	0,0 %	413	0,0 %
Jaksotetut palkat ja henkilöstökorvaukset	541	0,1 %	-602	-0,1 %
Ulkoiset sairaanhoidolliset palvelut (pl. palvelusetelit)	-2 361	-0,2 %	-4 436	-0,4 %
Palvelusetelien ostot	-5 879	-0,5 %	-8 459	-0,8 %
Sairaanhoidollisten palvelujen ostot Leikkaus- ja tehohoitokeskuksesta	609	0,1 %	4 255	0,4 %
Asiakashyvitykset Leikkaus- ja tehohoitokeskuksesta	-14 026	-1,3 %	-2 508	-0,2 %
Sairaanhoidollisten palvelujen ostot Diagnostiikkakeskuksesta	5 654	0,5 %	6 942	0,7 %
Asiakashyvitykset Diagnostiikkakeskuksesta	-11 525	-1,1 %	-6 883	-0,7 %
Sairaanhoidolliset palvelut Sisätaudit ja kuntoutus tulosyksiköstä	-1 974	-0,2 %	-2 084	-0,2 %
Sairaanhoidolliset palvelut Lasten ja nuorten sairauksien tulosyksiköstä	407	0,0 %	-597	-0,1 %
Leikkaussalitarvikkeet Leikkaus- ja tehohoitokeskuksesta	4 280	0,4 %	3 290	0,3 %
Palvelujen ostot Apteekista	144	0,0 %	140	0,0 %
Lääkeostot Apteekista	-5 519	-0,5 %	-5 625	-0,5 %
Asiakashyvitykset Apteekista	-2 342	-0,2 %	-1 031	-0,1 %
Ostot Tietohallinnosta	625	0,1 %	-3 201	-0,3 %
Asiakashyvitykset Tietohallinnosta	-4 126	-0,4 %	-440	0,0 %
Ostot Runkopalveluista	342	0,0 %	2 571	0,2 %
Asiakashyvitykset Runkopalveluista	-2 392	-0,2 %	497	0,0 %
Tilavuokrat Kiinteistö- ja toimitilapalveluista	336	0,0 %	7 154	0,7 %
Asiakashyvitykset Kiinteistö- ja toimitilapalveluista	-1 322	-0,1 %	-419	0,0 %
Lääkeostot Sisätautien ja Kuntoutuksen tulosyksiköiltä	-654	-0,1 %	-518	0,0 %
Muut ulkoiset kulut	-4 695	-0,4 %	-765	-0,1 %
Poistot	1 787	0,2 %	160	0,0 %
Muut muutokset toimintakuluissa	820	0,1 %	-2183	-0,2 %
TP 2025	1 035 496	-4,2 %	1 035 496	-1,0 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	Erotus
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Pienet laiteinvestoinnit	2 537	2 350	2 355	5	-182
SYÖP Lineaarikiilhytyn 3	299	1 800	2 059	259	1 761
YHTEENSÄ	2 835	4 150	4 414	264	1 579

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	3 930	3 880	3 869	-0,3 %	-1,6 %
Henkilötyövuodet	3 061	2 956	2 960	0,2 %	-3,3 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	83 832		88 540		5,6 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	16 015		17 170	0,0 %	7,2 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				0,20 %	-3,30 %
Hintaero, %				-1,40 %	5,40 %

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	2 955,8		3 060,9	
Määräaikaisen hoitohenkilökunnan vähentäminen	0,0	0,0 %	-70,2	-2,3 %
Muun henkilökunnan vähempi lukumäärä	0,0	0,0 %	-16,0	-0,5 %
Erityistyöntekijöiden osa-aikaisuuksien lisääntyminen ja lyhyemmät tutkimusjaksot	0,0	0,0 %	-13,1	-0,4 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	4,4	0,1 %	-1,4	0,0 %
TP 2025	2 960,2	0,1 %	2 960,2	-3,3 %

LIITE 6.5 Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos*	770	0	16 833
Säästö- ja sopeuttamisohjelma	5 940	8 793	9 380
Hoitoonpääsy (yli 180 vrk kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista % vrt. TP 2024)	0,0 %		0,0 %

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sisäisiä asiakaspalautuksia

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Jäsenmaksuosuus	180 609	181 067	181 067	0,0 %	0,3 %
Toimintatuotot	678 486	715 913	698 448	-2,4 %	2,9 %
Toimintakulut	667 852	704 251	675 858	-4,0 %	1,2 %
Poistot	11 470	11 661	10 890	-6,6 %	-5,1 %
Tilikauden tulos	-841	0	11 683		0,0 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-1 611		-5 150		219,6 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoitopäivätuotteet				0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	70 936	76 620	81 623	6,5 %	15,1 %
DRG-ryhmät	8 166	8 563	8 599	0,4 %	5,3 %
DRG-O-ryhmät	4 645	5 381	11 999	123,0 %	158,3 %
Tähystykset	523	505	561	11,0 %	7,3 %
Pientoimenpiteet	9 873	10 727	10 888	1,5 %	10,3 %
900-ryhmä	43 297	46 531	45 565	-2,1 %	5,2 %
Kustannusperusteinen jakso	4 432	4 911	4 011	-18,3 %	-9,5 %
Käynnit käyntityyppiin mukaan	128 492	132 623	127 959	-3,5 %	-0,4 %
eKäynnit	3 192	3 006	2 555	-15,0 %	-20,0 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	19		-6	0,0 %	-131,6 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskushoitopäivä	1 334			0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	182 588	184 373	155 925	-15,4 %	-14,6 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti	-26		5	0,0 %	-119,2 %
Vertailukelpoinen volyymi				-4,0 %	-0,3 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ	306 615	308 737	315 440	2,2 %	2,9 %
Oma palvelutuotanto	242 772	238 874	245 390	2,7 %	1,1 %
Hoitopäivätuotteet				0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	103 565	107 793	115 003	6,7 %	11,0 %
DRG-ryhmät	37 094	37 646	38 048	1,1 %	2,6 %
DRG-O-ryhmät	7 231	9 878	13 384	35,5 %	85,1 %
Tähystykset	803	796	900	13,1 %	12,0 %
Pientoimenpiteet	10 712	11 179	11 661	4,3 %	8,9 %
900-ryhmä	45 829	46 618	49 719	6,7 %	8,5 %
Kustannusperusteinen jakso	1 895	1 676	1 291	-22,9 %	-31,9 %
Käynnit käyntityyppiin mukaan	82 718	81 038	82 861	2,3 %	0,2 %
eKäynnit	455	423	337	-20,2 %	-25,9 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	18		-6	0,0 %	-131,6 %
Terveyskeskushoitopäivä	946			0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	55 072	49 621	47 193	-4,9 %	-14,3 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti	-1		0	0,0 %	-134,8 %
Muu palvelutuotanto	6 071	5 398	6 944	28,6 %	14,4 %
Ostopalvelut	156	140	176	25,7 %	12,5 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	5 878	5 208	6 768	29,9 %	15,1 %
Palveluseteli	36	50		0,0 %	0,0 %
Potilashotelli				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	0			0,0 %	0,0 %
Tartuntatautautiläkkeet				0,0 %	0,0 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät	57 773	64 465	63 106	-2,1 %	9,2 %
Päivystysapu	3 214	3 209	3 051	-4,9 %	-5,1 %
Ensihoito	51 212	57 800	56 476	-2,3 %	10,3 %
Myrkytystietokeskus	1 938	1 943	1 913	-1,5 %	-1,3 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 409	1 513	1 666	10,1 %	18,3 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Korjaukset ja tilikauden tasaukset*	-1	0	1	0,0 %	-195,9 %
PALVELUTUOTANNON LASKUTUS MAKSAJITTAIN	306 615	308 737	315 440	2,2 %	2,9 %
UUDENMAAN HYVINVOINTIALUEET	289 442	287 730	298 869	3,9 %	3,3 %
Jäsenmaksuosuus yhteensä	183 745	181 067	196 402	8,5 %	6,9 %
Ensihoito	51 212	57 800	56 476	-2,3 %	10,3 %
Myrkytystietokeskus	689	610	580	-4,9 %	-15,8 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 409	1 412	1 413	0,1 %	0,3 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys	50 179	46 841	43 938	-6,2 %	-12,4 %
Terveyskeskushoitopäivä	938			0,0 %	0,0 %
JÄSEN LASKUTUKSEN KEHYS	288 172	287 730	298 810	3,9 %	3,7 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu myynti jäsenille yhteensä	1 270	0	59	0,0 %	-95,3 %
YHTEISTYÖALUEET	2 567	2 919	2 520	-13,7 %	-1,8 %
Päijät-Hämeen hyvinvointialue	1 026	1 136	855	-24,8 %	-16,7 %
Kymenlaakson hyvinvointialue	999	1 158	1 077	-7,0 %	7,8 %
Etelä-Karjalan hyvinvointialue	542	625	589	-5,8 %	8,6 %
MUUT HYVINVOINTIALUEET	4 773	4 957	5 047	1,8 %	5,7 %
MUUT**	9 833	13 132	9 004	-31,4 %	-8,4 %

*) Sisältää mm. ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset

***) Sisältää mm. vakuutusyhtiöt, Puolustusvoimat, Kela

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Hoidon saatavuus, hoitoon pääsy ja siirtoviiveet

Sairanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy					
- Lähetteiden määrä (elektiiviset)	796		870		9,3 %
- Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	14		7		-50,0 %
- Hoidon tarpeen arviointi odottavat potilaat	1		1		0,0 %
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	0		0		0,0 %
kaikki	0		0		0,0 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					0,0 %
> 6 kk					0,0 %
kaikki					0,0 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025 ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	602 142	618 487	644 219	678 486	715 913	713 340	-2,4 %	2,9 %
Myyntituotot	576 462	604 388	629 678	662 883	696 648	692 378	-2,8 %	2,2 %
Jäsenmaksuosuus	140 877	161 856	169 214	180 609	181 067	181 067	0,0 %	0,3 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	80 528	89 573	91 815	101 515	106 959	107 083	0,2 %	5,5 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	11 271	13 303	15 799	17 358	21 407	16 759	-21,2 %	-2,8 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	313 932	309 328	299 619	306 646	328 683	328 280	-4,8 %	2,1 %
Myyntituotot sh toiminta	405 731	412 204	407 233	425 520	457 049	452 122	-4,4 %	2,7 %
Muut myyntitulot	27 723	28 386	51 147	54 634	56 794	56 965	0,2 %	4,2 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	2 132	1 942	2 083	2 121	1 738	2 224	32,3 %	8,5 %
Maksutuotot	12 554	13 281	13 843	14 759	18 847	20 187	7,0 %	36,6 %
Tuet ja avustukset	12 988	640	648	766	384	668	105,5 %	3,1 %
Muut toimintatuotot	137	177	51	78	34	107	333,9 %	90,3 %
Toimintakulut yhteensä	586 190	617 012	658 672	667 852	704 251	686 220	-4,0 %	1,2 %
Henkilöstökulut	249 252	255 609	270 283	280 229	298 254	289 636	-2,6 %	3,7 %
Palveluiden ostot yhteensä	193 782	226 676	245 920	241 691	251 574	244 229	-6,4 %	-2,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	106 063	95 139	99 620	103 605	109 140	108 876	-1,7 %	3,5 %
Avustukset	0						0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	37 092	39 588	42 849	42 327	45 284	43 479	-6,1 %	0,5 %
Toimintakate	15 952	1 474	14 453	10 634	11 661	27 120		22 590
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-1	-7	-5	-5		-8	0,0 %	228,8 %
Vuosikate	15 951	1 467	-14 458	10 629	11 661	27 112		22 573
Poistot ja arvonalentumiset	8 041	8 807	11 760	11 470	11 661	10 809	-6,6 %	-5,1 %
Tilikauden tulos	7 909	-7 340	-26 218	-841	0	16 303		11 683
Toimintakulut ja poistot yhteensä	594 231	625 819	670 432	679 322	715 913	697 029	-4,1 %	1,1 %

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	715 913		678 486	
Ulkoiset				
Sairaanhoidollinen myynti muille maksajille ja korjaukset	-4 529	-0,6 %	-480	-0,1 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvauksen tuloutuskasvu	562	0,1 %	179	0,0 %
Maksutuottojen maltillinen budjetti korotukset huomioiden	1 320	0,2 %	5 408	0,8 %
Sisäiset				
Päivystyslinjan palvelun käyttö ja kirjautarkennukset toimenpiteissä	-347	0,0 %	-899	-0,1 %
Sairaankuljetuspalvelujen kustannuskehityksen nostama laskutus	716	0,1 %	430	0,1 %
Leikkaustoiminnan kasvu	7 365	1,0 %	11 950	1,8 %
Tehohoidon maltillinen käyttö	-3 642	-0,5 %	-321	0,0 %
Asiakashyvitykset	-19 822	-5,4 %	-3 514	-1,0 %
Muut	913	0,1 %	7 210	1,1 %
TP 2025	698 448	-2,4 %	698 448	2,9 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	715 913		679 322	
Henkilöstö		0,0 %		0,0 %
Päivystyslinjan määräaikaisen hoitohenkilöstön vähennys	-2 301	-0,3 %	-1 979	-0,3 %
Päivystyslinjan hoitohenkilökunnan lisä- ja ylittöiden palkat	-112	0,0 %	-356	-0,1 %
Päivystyslinjan päivystysrynkien järjestelyt	-673	-0,1 %	-42	0,0 %
Leikkaussalit linjojen henkilöstökulut	-4 962	-0,7 %	5 536	0,8 %
Teholinjan henkilöstökulut	-1 180	-0,2 %	945	0,1 %
Välinehuollon henkilöstökulut	1 445	0,2 %	2 026	0,3 %
Muut ulkoiset				
Vuokratyövoiman karsinta	-2 076	-0,3 %	-2 892	-0,4 %
Palvelut hyvinvointialueilta	1 341	0,2 %	880	0,1 %
Ensihoidon palveluosto	-944	-0,1 %	4 467	0,7 %
Sairaankuljetuksen palveluostot	1 148	0,2 %	690	0,1 %
Koneiden ja laitteiden vuokraus	-663	-0,1 %	-485	-0,1 %
Koulutusarvot	-1 052	-0,1 %	-70	0,0 %
Sisäiset				
Konserniopalvelujen säästöhankeet pl. tarvikkeet	-1 067	-0,1 %	-3 828	-0,6 %
Aineet ja tarvikkeet, keskeisesti leikkaustoiminnassa	-2 128	-0,3 %	3 270	0,5 %
Tuloksen tasaus	-14 385	-2,0 %	92	0,0 %
Kliinisten yksiköiden palvelutuotanto	-437	-0,1 %	178	0,0 %
Muut	-1 117	-0,2 %	-1 006	-0,1 %
TP 2025	686 748	-4,1 %	686 748	1,1 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Kuljetusvälineet	367	554	539	-15	172
Lääkintölaitteet	3 612	4 585	3 268	-1 317	-344
Angiografialaitteisto, hybridisali 3	0	1 250	1 125	-125	1 125
Muut	393	0	44	44	-349
YHTEENSÄ	4 372	6 389	4 976	-1 413	604

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	4 042	4 098	4 007	-2,2 %	-0,9 %
Henkilötövuodet	3 372	3 294	3 269	-0,8 %	-3,1 %
Henkilötövuoden hinta (koko henkilöstö)	83 112		88 899		7,0 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	22 514	21 727	19 239	-11,5 %	-14,5 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-0,8 %	-3,1 %
Hintaero, %				-1,8 %	6,8 %

Henkilötövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	3 294,4		3 371,7	
		0,0 %		0,0 %
Hallinnon yksiköt				
Hallinnon henkilöstön vähennys	0,1	0,0 %	-2,5	-0,1 %
Päivystys				
Hoitotyön sijaismäärän lasku	-35,6	-1,1 %	-61,1	-1,8 %
Hoitotyön opiskelijamäärän lasku muiden kuin sijaisten osalta	-2,7	-0,1 %	-3,4	-0,1 %
Lääkäriresurssin edellisvuoden vahvistusten osittainen purku	-2,4	-0,1 %	-5,3	-0,2 %
Muun henkilöstön harjoittelujen karsinta	-2,6	-0,1 %	-3,2	-0,1 %
Ensihoito				
Hoitotyön säästöt ja liikennevutuksen peruuntuminen, netto	5,6	0,2 %	-3,2	-0,1 %
Sairaankuljetus				
Hallinnon kevennys ja autonkuljettajaresurssi	-4,2	-0,1 %	-3,5	-0,1 %
Leikkaussallinjat				
Kokonaismuutos	15,8	0,5 %	18,3	0,5 %
Tehohoito				
Kokonaismuutos	1,0	0,0 %	-26,3	-0,8 %
Välinehuolto				
Kokonaismuutos	4,6	0,1 %	-1,8	-0,1 %
Muut henkilötövuosimuutokset				
	-5,0	-0,2 %		0,0 %
TP 2025	3 268,8	-0,8 %	3 268,8	-3,1 %

LIITE 6.6 Diagnostiikkakeskus

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	4 926	0	23 768
Säästö- ja sopeuttamishjelma	4 586	5 500	8 020
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	257 834	273 263	255 830
Aivokeskus	23 871	27 104	23 789
Aivokeskuksen johto			
Psykiatria	3 901	4 320	3 767
Neurokeskus	19 971	22 784	20 022
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	33 669	34 910	34 967
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto			
Naistentaudit ja synnytykset	13 925	14 884	15 216
Lasten ja nuorten sairaudet	19 744	20 026	19 751
Medisiiniset palvelut	40 998	42 845	40 882
Medisiinisten palvelujen johto			
Sisätaudit ja kuntoutus	8 626	9 015	8 523
Sydän- ja keuhkokeskus	22 332	23 658	22 127
Tulehduskeskus	10 040	10 172	10 233
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	100 904	107 160	101 719
Operatiivisten palvelujen johto			
Pää- ja kaulakeskus	7 761	8 554	7 513
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	12 923	13 716	12 765
Syöpäkeskus	35 066	36 990	35 721
Vatsakeskus	45 154	47 900	45 719
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	58 391	61 244	54 473
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto			
Akuutti	57 755	60 525	53 854
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	636	718	619
Diagnostiikkakeskus			
Konsernipalvelut yhteensä	2 498	2 030	2 087
Ulkoinen tarkastus tulosalue			
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä			
Konsernipalvelut	2 498	2 030	2 087
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut			
Konsernihallinto	1 567	1 112	1 058
Työterveys	917	918	1 011
Tietohallinto	1		
Apteekki	2		2
Runkopalvelut	11		17

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsernihallinnon tulosyksikön ylijäämän käsittelyä

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Jäsenmaksuosuus	4 483	4 427	4 427	0,0 %	-1,2 %
Toimintatuotot	450 602	475 169	453 778	-4,5 %	0,7 %
Toimintakulut	445 240	471 043	449 477	-4,6 %	1,0 %
Poistot	4 483	4 126	4 288	3,9 %	-4,3 %
Tilikauden tulos	872	0	0		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-4 054		-23 768		486,3 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	260 364	275 293	257 917	-6,3 %	-0,9 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muulle	190 237	199 877	195 861	-2,0 %	3,0 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	450 602	475 169	453 778	-4,5 %	0,7 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN
Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	257 866	273 263	255 830	-6,4 %	-0,8 %
Aivokeskus	23 871	27 104	23 789	-12,2 %	-0,3 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	33 669	34 910	34 967	0,2 %	3,9 %
Medisiiniset palvelut	40 998	42 845	40 882	-4,6 %	-0,3 %
Operatiiviset palvelut	100 904	107 160	101 719	-5,1 %	0,8 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	58 391	61 244	54 473	-11,1 %	-6,7 %
Diagnostiikkakeskus				0,0 %	0,0 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	32			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	2 498	2 030	2 087	2,8 %	-16,5 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet				0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	433		485	0,0 %	11,8 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt				0,0 %	0,0 %
Jäsenhyvinvointialueet	95 239		99 541	0,0 %	4,5 %
Muut asiakkaat	94 565	199 877	95 836	-52,1 %	1,3 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Radiologiset tutkimukset ja toimenpiteet	1 178 368	1 204 656	1 181 984	-1,9 %	0,3 %
Patologia	529 985	556 712	543 504	-2,4 %	2,6 %
Näytteenotto	3 481 087	3 516 818	3 487 003	-0,8 %	0,2 %
Kliinisen fysiologian tutkimukset ja isotoopit	797 416	802 505	726 469	-9,5 %	-8,9 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset	28 851	31 090	29 990	-3,5 %	3,9 %
Genetiikka	57 191	60 695	63 893	5,3 %	11,7 %
Kemia ja hematologia	18 885 969	19 090 691	18 820 543	-1,4 %	-0,3 %
Verituotteet	78 964	79 750	74 267	-6,9 %	-5,9 %
Mikrobiologia	1 685 705	1 699 189	1 652 798	-2,7 %	-2,0 %
Kliinisen genetiikan pkl-käynnit	8 139	7 635	9 640	26,3 %	18,4 %
YHTEENSÄ	26 731 675	27 049 740	26 590 091	-1,7 %	-0,5 %

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Radiologiset tutkimukset ja toimenpiteet	160 532	167 908	170 685	1,7 %	6,3 %
Patologia	34 876	37 536	36 720	-2,2 %	5,3 %
Näytteenotto	46 753	48 939	48 775	-0,3 %	4,3 %
Kliinisen fysiologian tutkimukset ja isotoopit	27 681	28 720	27 930	-2,8 %	0,9 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset	10 127	10 831	10 680	-1,4 %	5,5 %
Genetiikka	14 470	15 782	16 759	6,2 %	15,8 %
Kemia ja hematologia	83 422	85 713	86 407	0,8 %	3,6 %
Verituotteet	14 319	14 826	14 417	-2,8 %	0,7 %
Mikrobiologia	46 946	48 463	46 518	-4,0 %	-0,9 %
Kliinisen genetiikan pkl-käynnit	6 797	6 172	7 881	27,7 %	15,9 %
YHTEENSÄ	445 924	464 890	466 772	0,4 %	4,7 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	571 295	479 935	437 737	450 602	475 169	471 200	453 778	-4,5 %	0,7 %
Myyntituotot	569 908	475 217	434 422	446 304	473 084	467 964	449 645	-5,0 %	0,7 %
Jäsenmaksuosuus	4 203	3 742	4 437	4 483	4 427	4 427	4 427	0,0 %	-1,2 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	291 929	133 396	82 458	90 722	97 156	95 711	95 080	-2,1 %	4,8 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	107 500	94 362	84 531	87 240	93 035	88 597	88 829	-4,5 %	1,8 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	160 511	238 185	256 527	256 927	272 515	273 190	254 969	-6,4 %	-0,8 %
Myyntituotot sh toiminta	559 940	465 942	423 516	434 890	462 705	457 497	438 877	-5,1 %	0,9 %
Muut myyntitulot	2 843	3 105	3 488	3 635	2 778	3 119	3 193	14,9 %	-12,2 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	2 922	2 428	2 981	3 296	3 173	2 920	3 148	-0,8 %	-4,5 %
Maksutuotot	499	1 680	1 929	2 031	1 885	2 121	2 224	18,0 %	9,5 %
Tuet ja avustukset	441	436	703	839		845	1 219	0,0 %	45,2 %
Muut toimintatuotot	446	2 603	684	1 428	200	270	689	244,7 %	-51,7 %
Toimintakulut yhteensä	557 158	474 928	447 153	445 240	471 043	454 075	449 477	-4,6 %	1,0 %
Henkilöstökulut	200 435	207 328	217 547	217 307	231 316	222 445	222 700	-3,7 %	2,5 %
Palveluiden ostot yhteensä	238 303	148 372	108 752	105 031	112 840	109 233	104 570	-7,3 %	-0,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	80 150	75 072	73 232	72 089	73 603	69 984	70 896	-3,7 %	-1,7 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	38 270	44 156	47 623	50 812	53 284	52 414	51 312	-3,7 %	1,0 %
Toimintakate	14 137	5 007	- 9 416	5 362	4 126	17 125	4 301		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-2	-5	-3	-7		-11	-12	0,0 %	79,3 %
Vuosikate	14 134	5 002	- 9 419	5 355	4 126	17 114	4 288		
Poistot ja arvonalentumiset	12 334	6 358	4 433	4 483	4 126	4 114	4 288	3,9 %	-4,3 %
Tilikauden tulos	1 800	-1 357	-13 852	872	0	13 000	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	569 492	481 287	451 587	449 723	475 169	458 189	453 766	-4,5 %	0,9 %

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	475 169		450 602	
Jäsenkuntien maksuosuus	0	0,0 %	-56	0,0 %
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta sisäisiltä yksiköiltä	11 438	2,4 %	15 179	3,4 %
Jaetut asiakashyvitykset	-28 984	-6,1 %	-17 137	-3,8 %
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta jäseniltä	-2 076	-0,4 %	4 357	1,0 %
Myyntituotot sairaanhoidollisesta muilta maksajilta	-4 206	-0,9 %	1 588	0,4 %
Valtion opeus- ja tutkimuskorvaus	-25	0,0 %	-148	0,0 %
Maksutuotot	339	0,1 %	194	0,0 %
Tuet ja avustukset	1 219	0,3 %	380	0,1 %
Muut myyntitulot ja toimintatuotot	904	0,2 %	-1 181	-0,3 %
TP 2025	453 778	-4,5 %	453 778	0,7 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	475 169		449 723	
Henkilöstökulut	-8 616	-1,8 %	5 393	1,2 %
Ulkoiset sairaanhoidollisten palveluiden ostot	-1 114	-0,2 %	-705	-0,2 %
Asiantuntija- ja konsulttipalvelut	375	0,1 %	43	0,0 %
Ulkoinen työvoiman vuokraus	-1 252	-0,3 %	-1 232	-0,3 %
Sisäinen työvoiman vuokraus	1 326	0,3 %	1 326	0,3 %
Välinehuoltopalvelut	-1 140	-0,2 %	-1 056	-0,2 %
Muut puhtaanapito- ja pesulapalvelut	-1 366	-0,3 %	24	0,0 %
ICT-palvelut ulkoiset	-27	0,0 %	519	0,1 %
ICT-palvelut sisäiset	-1 991	-0,4 %	-3 656	-0,8 %
Konsernin laskuttamat tulosalueiden väliset vuosisopimukset	0	0,0 %	3 752	0,8 %
Ulkoiset koulutus ja terveyspalvelut	-1 258	-0,3 %	59	0,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 707	-0,6 %	-1 194	-0,3 %
Toimitilojen vuokrat	-1 502	-0,3 %	407	0,1 %
Koneiden ja laitteiden vuokrat	-189	0,0 %	-906	-0,2 %
ICT laitteiden vuokrat	-282	-0,1 %	977	0,2 %
Poistot ja arvonalantumiset	162	0,0 %	-195	0,0 %
Muut toimintatuottomuutokset	-1 824	-0,4 %	487	0,1 %
TP 2025	453 766	-4,5 %	453 766	0,9 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Pienet, alle 500 t€ hankkeet yhteensä	2 393	2 100	1 955	145	438
Leasingrahoitteiset laitehankinnat	8 763	6 230	6 023	207	2 740
YHTEENSÄ	11 156	8 330	7 978	352	3 178

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	3 304	3 480	3 363	-3,4 %	1,8 %
Henkilötyövuodet	2 667	2 774	2 607	-6,0 %	-2,3 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	81 475	83 393	85 421	2,4 %	4,8 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	4 481	4 500	4 574	1,6 %	2,1 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-6,0 %	-2,3 %
Hintaero, %				2,3 %	4,7 %

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	2 773,8		2 667,2	
Erikoislääkärit ja hammaslääkärit	-1,6	-0,1 %	11,3	0,4 %
Erikoistuvat lääkärit	0,0	0,0 %	-0,4	0,0 %
Sairaalaalääkärit	-0,6	0,0 %	-3,0	-0,1 %
Erityistyöntekijät	0,7	0,0 %	-10,5	-0,4 %
Hallinto- ja taloushenkilökunta	-16,8	-0,6 %	-15,4	-0,6 %
Näytteenoton ja kemian sairaanhoitajat	-60,4	-2,2 %	1,2	0,0 %
Näytteenoton ja kemian muu hoitohenkilökunta	-41,0	-1,5 %	-36,4	-1,4 %
Muut sairaanhoitajat ja muu hoitohenkilökunta	-47,0	-1,7 %	-6,9	-0,3 %
TP 2025	2 607,1	-6,0 %	2 607,1	-2,3 %

LIITE 6.7 Kiinteistö- ja toimitilapalvelut

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	4 490	0	6 164
Säästö- ja sopeuttamishjelma	3296	3 095	3 174
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	214 698	235 516	227 531
Aivokeskus	31 759	33 480	32 286
Aivokeskuksen johto	14	33	20
Psykiatria	25 068	26 425	25 356
Neurokeskus	6 677	7 023	6 911
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	32 312	37 889	36 481
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto	17	22	16
Naistentaudit ja synnytukset	13 692	15 887	15 345
Lasten ja nuorten sairaudet	18 603	21 980	21 119
Medisiiniset palvelut	29 156	30 332	29 342
Medisiinisten palvelujen johto	17	34	50
Sisätaudit ja kuntoutus	12 530	12 419	12 006
Sydän- ja keuhkokeskus	9 846	10 827	10 614
Tulehduskeskus	6 763	7 053	6 671
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	44 909	52 630	51 644
Operatiivisten palvelujen johto	117	120	76
Pää- ja kaulakeskus	10 781	16 701	16 804
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	8 944	9 605	9 316
Syöpäkeskus	12 035	11 950	11 613
Vatsakeskus	13 031	14 254	13 835
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	38 524	41 237	39 332
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto	24	42	30
Akuutti	12 381	13 546	12 663
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	26 119	27 648	26 640
Diagnostiikkakeskus	38 039	39 948	38 446
Diagnostiikkakeskus tulosalueen hallinto	975		966
Radiologia ja patologia	17 072		17 224
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	11 036		11 156
Kemia ja mikrobiologia	8 955		9 100
Konsernipalvelut yhteensä	22 991	24 233	23 542
Ulkoisen tarkastus tulosalue	8	8	8
Ulkoisen tarkastus, hus-yhtymä	8		8
Konsernipalvelut	22 983	24 226	23 534
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut			
Konsernihallinto	4 421	4 514	4 369
Työterveys	1 404	1 293	1 266
Tietohallinto	2 090	2 022	1 936
Apteekki	3 067	3 416	3 349
Runkopalvelut	12 001	12 980	12 614

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsernihallinnon tulosyksikön ylijäämän käsittelyä

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	239 015	259 749	251 073	-3,3 %	5,0 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	13 410	14 751	14 679	-0,5 %	9,5 %
Toimintatuotot yhteensä	252 425	274 500	265 752	-3,2 %	5,3 %
Toimintakulut	170 510	186 029	176 151	-5,3 %	3,3 %
Poistot	65 018	71 941	73 072	1,6 %	12,4 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvikyksiä	4 490	0	6 164		
Asiakashyvikykset netto	-4 461		-6 164	0,0 %	38,2 %
Tilikauden tulos	29	0	0	0,0 %	0,0 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-4 461		-6 164		38,2 %

Toiminnan tunnusluvut

Tilamäärät hum ²	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TP 2024	TP 2025/ TP 2024
HUSin omistamat rakennukset	648 065	667 000	667 176	0,0 %	2,9 %
Vuokrakohteet	262 513	263 000	262 178	-0,3 %	-0,1 %
Tilamäärä yhteensä	910 579	930 000	929 354	-0,1 %	2,1 %
Käytössä olevat tilat	844 225	856 500	850 799	-0,7 %	0,8 %
Ei käytössä olevat tilat yht.	66 354	73 500	78 556	6,9 %	18,4 %
Vapaat tilat	5 086	9 000	9 876	9,7 %	94,2 %
Päätöksiä odottavat tilat	3 147	12 500	16 087	28,7 %	411,1 %
Peruskorjattavat tilat	15 081	9 000	8 833	-1,9 %	-41,4 %
Käyttökielletyt ja -rajoitetut tilat	10 545	11 000	11 008	0,1 %	4,4 %
Lastenlinna	15 035	15 000	15 186	1,2 %	1,0 %
Kellokosken sairaala	17 459	17 000	17 566	3,3 %	0,6 %
Yhteensä	910 579	930 000	929 354	-0,1 %	2,1 %

*Hallintokeskuksen purku käynnistynyt 8/2024, tilamäärä 10 835 m², huomioitu neliömäärissä 8/2024 alkaen

**Logistiikkakeskus siirtynyt vuokrakohteeksi 1.1.2025 alkaen, 6794 m²

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	215 617	235 516	227 531	-3,4 %	5,5 %
Aivokeskus	31 759	33 480	32 286	-3,6 %	1,7 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	32 312	37 889	36 481	-3,7 %	12,9 %
Medisiiniset palvelut	29 156	30 332	29 342	-3,3 %	0,6 %
Operatiiviset palvelut	44 909	52 630	51 644	-1,9 %	15,0 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	38 524	41 237	39 332	-4,6 %	2,1 %
Diagnostiikkakeskus	38 039	39 948	38 446	-3,8 %	1,1 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	919			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	23 397	24 233	23 542	-2,9 %	0,6 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	407			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	5 149	4 983	5 136	3,1 %	-0,3 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt	1 218	2 137	1 846	-13,6 %	51,6 %
Jäsenhyvinvointialueet	3 434		4 506	0,0 %	31,2 %
Muut asiakkaat	3 609	7 631	3 191	-58,2 %	-11,6 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	252 425	274 500	265 752	-3,2 %	5,3 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat) 1 000 euroa				Poikkeama-%	Muutos-%
	TP 2024	TA 2025	TP 2025	TP 2025/ TP 2024	TP 2025/ TP 2024
Ylläpitovuokrat	178 323	184 986	182 086	-1,6 %	2,1 %
Pääomavuokrat	78 816	89 490	89 830	0,4 %	14,0 %
Asiakashyvytykset	-4 714	0	-6 164	0,0 %	30,7 %
Yhteensä	252 425	274 476	265 752	-3,2 %	5,3 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)							Poikkeama-%	Muutos-%	
	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	220 016	226 990	241 739	252 425	274 500	269 562	265 752	-3,2 %	5,3 %
Myyntituotot	600	705	358	200		76	73	0,0 %	-63,5 %
Maksutuotot		1						0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	14	1	13	2			2	0,0 %	2,2 %
Muut toimintatuotot	219 402	226 283	241 368	252 222	274 500	269 486	265 677	-3,2 %	5,3 %
Toimintakulut yhteensä	161 799	167 670	176 535	170 510	186 029	180 703	176 151	-5,3 %	3,3 %
Henkilöstökulut	2 242	2 386	2 532	2 632	2 632	2 758	2 729	3,7 %	3,7 %
Palveluiden ostot yhteensä	45 464	44 300	47 536	47 493	53 683	51 139	47 888	-10,8 %	0,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	26 218	32 945	32 146	30 962	33 122	30 028	29 048	-12,3 %	-6,2 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	87 874	88 038	94 321	89 422	96 592	96 778	96 486	-0,1 %	7,9 %
Toimintakate	58 217	59 320	65 204	81 915	88 471	88 859	89 602		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-12 039	-11 762	-5 478	-16 868	-16 530	-16 530	-16 530	0,0 %	-2,0 %
Vuosikate	46 178	47 558	59 726	65 047	71 941	72 329	73 072		
Poistot ja arvonalentumiset	46 108	47 557	59 726	65 018	71 941	73 278	73 072	1,6 %	12,4 %
Tilikauden tulos	70	1	0	29	0	-948	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	207 906	215 227	236 261	235 527	257 970	253 980	249 222	-3,4 %	5,8 %
Sisäiset toimintatuotot %	98,0 %	96,9 %	97,3 %	94,7 %	94,6 %	97,1 %	94,5 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	2,0 %	3,1 %	2,7 %	5,3 %	5,4 %	2,9 %	5,5 %		

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA 2025 / Edellinen vuosi	274 500		252 425	
Uuden lastensairaalan tilav uokrien muutos hoito- ja pääomavuokrien hyvityksen seurauksena	-635	-0,2 %	1 650	0,7 %
Tammisairaalan pääoma-(06/25 alkaen) ja ylläpito vuokrat (01/2025 alkaen)	-220	-0,1 %	9 800	3,9 %
Korkokulujen muutos edelliseen vuoteen verrattuna	0	0,0 %	-470	-0,2 %
KOY Hyvinkään sairaalamäen Ylläpito sopimuksen toteutuminen	-564	-0,2 %	360	0,1 %
KOY Hyvinkään sairaalamäen ylimääräistä hoitovuokrien laskutus käyttäjiltä yht. 9 kpl	882	0,3 %	882	0,3 %
Naistenklinikan A-osan poistot	0	0,0 %	972	0,4 %
Kiinteistöveron muutos (huom, vuonna 2024 saatiin kiinteistöveropalaus)	0	0,0 %	3 300	1,3 %
Psykiaatrian vuokratilojen irtisanomiset ja vuokranalennukset	-760	-0,3 %	-808	-0,3 %
Akuutin tilamuutosten ja -tiivistysten vaikutukset	-457	-0,2 %	-500	-0,2 %
HUSin sisäiset asiakashyvytykset	-6 163	-2,2 %	-1 702	-0,7 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	-831	-0,3 %	-156	-0,1 %
TP 2025	265 752	-3,2 %	265 752	5,3 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 / Edellinen vuosi	257 970		235 527	
Kiinteistöjen ylläpito-, kunnossapito- ja turvapaiv elusopimus	-478	-0,2 %	1 346	0,6 %
Rakennusten kiinteistökorjaukset	-2 274	-0,9 %	-221	-0,1 %
HUS Kiinteistöryhmän vuosihyvitys	-2 528	-1,0 %	-500	-0,2 %
Kiinteistöjen energiakulut	-4 219	-1,6 %	-2 016	-0,9 %
Uuden lastensairaalan tilavuokrien muutos hoito- ja pääomavuokrien hyvityksen seurauksena	-635	-0,2 %	1 650	0,7 %
Tammisairaalan pääomavuokrat (06/2025 alkaen)	-220	-0,1 %	4 200	1,8 %
Psykiatrician vuokratilojen irtisanomiset ja vuokralennukset	-760	-0,3 %	-808	-0,3 %
KOY Hyvinkään sairaalamäen Ylläpitosopimuksen toteutuminen	-564	-0,2 %	360	0,2 %
KOY Hyvinkään sairaalamäen ylimääräistä hoitovuokrien maksaminen yht. 11 kpl	1 070	0,4 %	1 070	0,5 %
Korvasairaalan kertapoisto	2 000	0,8 %	3 125	1,3 %
Kiinteistöverojen muutos (huom.2024 saatiin hyvitys)	644	0,2 %	5 400	2,3 %
Korkokulujen muutos edelliseen vuoteen verrattuna	0	0,0 %	-470	-0,2 %
Muut muutokset toimintakuluissa ja poistoissa	-783	-0,3 %	559	0,2 %
TP 2025	249 222	-3,4 %	249 222	5,8 %

Rakennusinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025*	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Rakennushankkeet	187 442	154 125	152 906	-1 219	-34 536
YHTEENSÄ	187 442	154 125	152 906	-1 219	-34 536

*Yhtymähallitus 3.11.2025

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	32	31	29	-6,5 %	-9,4 %
Henkilötyövuodet	27	27	26	-4,5 %	-4,9 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	97 846	101 823	106 638	4,7 %	9,0 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)				0,0 %	0,0 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-4,5 %	-4,9 %
Hintaero, %				8,2 %	8,5 %

LIITE 6.8 Konsernihallinto

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	25 141	141 665	109 969
Säästö- ja sopeuttamishjelma	638,0	3 088,0	3 505,0
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	69 585	75 183	75 516
Aivokeskus	9 791	10 999	11 034
Aivokeskuksen johto	91	17	18
Psykiatria	7 115	8 682	8 696
Neurokeskus	2 586	2 299	2 320
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	10 791	10 983	11 027
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto	29	18	18
Naistentaudit ja synnytykset	4 473	4 457	4 472
Lasten ja nuorten sairaudet	6 289	6 508	6 537
Medisiiniset palvelut	10 410	10 531	10 553
Medisiinisten palvelujen johto	29	18	19
Sisätaudit ja kuntoutus	4 465	4 689	4 697
Sydän- ja keuhkokeskus	3 722	3 622	3 635
Tulehduskeskus	2 194	2 201	2 202
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	17 788	17 480	17 568
Operatiivisten palvelujen johto	56	42	43
Pää- ja kaulakeskus	5 072	4 993	5 022
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	3 677	3 645	3 650
Syöpäkeskus	3 009	2 898	2 905
Vatsakeskus	5 975	5 901	5 949
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	12 873	13 670	13 706
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto	23	20	20
Akuutti	7 416	7 829	7 838
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	5 433	5 822	5 848
Diagnostiikkakeskus	7 932	11 519	11 628
Diagnostiikkakeskus tulosalueen hallinto	12		14
Radiologia ja patologia	3 420		5 048
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	1 834		2 801
Kemia ja mikrobiologia	2 666		3 765
Konsernipalvelut yhteensä	9 787	11 831	11 882
Ulkoinen tarkastus tulosalue	16	19	19
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä	16		19
Konsernipalvelut	9 771	11 812	11 863
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	301	392	396
Konsernihallinto			
Työterveys	158	222	224
Tietohallinto	1 226	1 609	1 613
Apteekki	1 137	1 339	1 342
Runkopalvelut	6 950	8 250	8 288

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsernihallinnon tulosyksikön ylijäämän käsittelyä

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	79 681	87 014	87 398	0,4 %	9,7 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	58 395	210 430	167 965	-20,2 %	187,6 %
Toimintatuotot yhteensä	138 076	297 444	255 362	-14,1 %	84,9 %
Toimintakulut	141 760	155 055	151 221	-2,5 %	6,7 %
Poistot	92	73	92	25,6 %	0,5 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	25 141	141 665	109 969		
Asiakashyvitykset netto	-24 497		0	0,0 %	-100,0 %
Tilikauden tulos	644	141 665	109 969		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-24 497		0		-100,0 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	79 681	87 014	87 398	0,4 %	9,7 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	58 395	210 430	167 965	-20,2 %	187,6 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	138 076	297 444	255 362	-14,1 %	84,9 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	69 819	75 183	75 516	0,4 %	8,2 %
Aivokeskus	9 791	10 999	11 034	0,3 %	12,7 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	10 791	10 983	11 027	0,4 %	2,2 %
Medisiiniset palvelut	10 410	10 531	10 553	0,2 %	1,4 %
Operatiiviset palvelut	17 788	17 480	17 568	0,5 %	-1,2 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	12 873	13 670	13 706	0,3 %	6,5 %
Diagnostiikkakeskus	7 932	11 519	11 628	0,9 %	46,6 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	233			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	9 862	11 831	11 882	0,4 %	20,5 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	75			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	178		36	0,0 %	-79,6 %
Osakkuus- ja yhteisyritykset				0,0 %	0,0 %
Jäsenhyvinvointialueet	40 232		154 186	0,0 %	283,2 %
Muut asiakkaat	17 985	210 430	13 742	-93,5 %	-23,6 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	138 076	297 444	255 362	-14,1 %	84,9 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Muu palvelutuotanto	18 389	18 800	18 800	0,0 %	2,2 %
Tartuntatautilääkkeet	18 389	18 800	18 800	0,0 %	2,2 %
Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät	11 369	16 443	22 837	38,9 %	100,9 %
Potilasvakuutus	10 181	14 126	20 520	45,3 %	101,6 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus:	1 188	1 207	1 207	0,0 %	1,6 %
Terveyskylä	0	1 110	1 110	0,0 %	0,0 %
Tilinpäätöksen tasauserät	0	111 243	141 665	27,3 %	0,0 %
Lisäveloitus	0	111 243	141 665	27,3 %	0,0 %
Oman toiminnan laskutus	0	0	0	0,0 %	0,0 %
YHTEENSÄ	29 758	146 486	183 302	25,1 %	516,0 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	134 506	162 176	135 149	138 076	297 444	285 193	255 362	-14,1 %	84,9 %
Myyntituotot	131 776	150 927	130 240	128 100	281 258	278 810	249 264	-11,4 %	94,6 %
Jäsenmaksuosuus	32 808	38 766	36 000	37 551	180 985	180 985	150 563	-16,8 %	301,0 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	1 100	1 100	1 134	1 188	2 318	2 318	2 343	1,1 %	97,2 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	160	384	583	1 079	630	856	943	49,7 %	-12,6 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	98	147	60	118		55	71	0,0 %	-39,6 %
Myyntituotot sh toiminta	1 358	1 631	1 777	2 385	2 948	3 228	3 357	13,9 %	40,7 %
Muut myyntitulot	93 345	105 393	88 776	83 920	92 584	89 739	90 760	-2,0 %	8,2 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	4 265	5 137	3 688	4 244	4 741	4 858	4 584	-3,3 %	8,0 %
Maksutuotot	348	230	306	247	108	117	121	11,7 %	-51,2 %
Tuet ja avustukset	1 841	3 028	3 908	4 363	5 164	4 880	4 554	-11,8 %	4,4 %
Muut toimintatuotot	541	7 991	694	5 365	10 913	1 386	1 424	-87,0 %	-73,5 %
Toimintakulut yhteensä	135 344	147 093	135 690	141 760	155 055	166 907	151 221	-2,5 %	6,7 %
Henkilöstökulut	42 753	46 885	50 619	53 039	54 139	52 484	51 814	-4,3 %	-2,3 %
Palveluiden ostot yhteensä	66 817	73 971	59 204	58 984	69 725	71 218	59 588	-14,5 %	1,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	19 698	20 076	20 093	20 009	20 566	24 355	20 201	-1,8 %	1,0 %
Avustukset	100	110	96	114	120	79	99	-17,5 %	-13,2 %
Muut toimintakulut yhteensä	5 977	6 050	5 678	9 614	10 505	18 770	19 520	85,8 %	103,0 %
Toimintakate	838	15 083	542	3 684	142 388	118 286	104 141	-1010,8 %	33,9 %
Rahautustuotot ja -kulut yht.	1 888	-507	637	4 420	-650	5 581	5 920		
Vuosikate	1 049	14 576	96	736	141 738	123 867	110 061	25,6 %	0,5 %
Poistot ja arvonalentumiset	66	1 082	96	92	73	92	92		
Tilikauden tulos	983	13 494	0	644	141 665	123 775	109 969		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	135 411	148 175	135 786	141 852	155 129	166 999	151 314	-2,5 %	6,7 %
Sisäiset toimintatuotot %	64,7 %	60,7 %	61,4 %	57,7 %	29,3 %	30,3 %	34,2 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	35,3 %	39,3 %	38,6 %	42,3 %	70,7 %	69,7 %	65,8 %		

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	297 444		138 076	
Vuoden 2024 alijäämän laskuttamatta jättäminen TP 2025 yhteydessä	-30 422	-10,2 %	113 012	81,8 %
Terveystyö -palveluiden myynti	25	0,0 %	1 135	0,8 %
Tartuntatautiiläkkeiden myynti jäsenhyvinvointialuiden ulkopuolelle	-68	0,0 %	-63	0,0 %
Biopankkitoiminta	-837	-0,3 %	-94	-0,1 %
Innovaatiotoiminta	-279	-0,1 %	-7	0,0 %
Perusterveydenhuollon koulutustoiminnan kumppanien laskutus	-27	0,0 %	74	0,1 %
Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Socca toiminta	-42	0,0 %	-101	-0,1 %
Valtion koulutus- ja tutkimuskorvaus	-157	-0,1 %	340	0,2 %
Saadut tuet ja avustukset	-991	-0,3 %	-24	0,0 %
Käyttöomaisuusmyynnit	-9 422	-3,2 %	-3 984	-2,9 %
Muiden sekalaisen tuottojen muutos	-178	-0,1 %	-652	-0,5 %
Konsernihallinnon sisäinen veloitus HUSin yksiköiltä	317	0,1 %	7 650	5,5 %
TP 2025	255 362	-14,1 %	255 362	84,9 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	155 129		141 852	
Henkilöstökulut (mm. rekrytointikiellon vaikutusta)	-2 325	-1,5 %	-1 226	-0,9 %
Asiantuntija- ja ICT -palveluhankinnat (ulkoiset)	-2 051	-1,3 %	-812	-0,6 %
Posti- ja kuriiri-, painatuspalveluhankinnat	-646	-0,4 %	-410	-0,3 %
Vakuutukset (mm. potilas- ja tapaturmavakuutukset)	-6 461	-4,2 %	4 001	2,8 %
Koulutus-, matkustus- ja majoituspalveluhankinnat	-531	-0,3 %	127	0,1 %
Muiden palveluiden ostot (mm. Yhteistoimintasuudet- ja jäsenmaksut)	-306	-0,2 %	114	0,1 %
Tavaroiden ja tarvikkeiden ostot (mm- toimistotarvikkeet, kalusto), ulkoiset	-192	-0,1 %	-119	-0,1 %
Luottotappiot ja -kursserot	146	0,1 %	1 049	0,7 %
Liiketoiminnan muut kulut (mm. Valviran uhkasakko)	9 030	5,8 %	9 007	6,3 %
Myynnit Ydinpalveluyksiköille (mm. HUSin tutkimusmääräraha)	108	0,1 %	-2 716	-1,9 %
Ostot tukipalveluyksiköiltä yht.	-570	-0,4 %	344	0,2 %
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	-145	-0,1 %	-52	0,0 %
Työterveys	3	0,0 %	37	0,0 %
Tietohallinto	-370	-0,2 %	123	0,1 %
Apteekki (mm. tartuntatautiiläkkeet)	-140	-0,1 %	356	0,3 %
Runkopalvelut	82	0,1 %	-120	-0,1 %
Muut sekalaiset kulut	-17	0,0 %	103	0,1 %
TP 2025	151 314	-2,5 %	151 314	6,7 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Pysyvien vastaavien sijoitukset (osakkeet)	5 684	9 450	9 440	-10	3 756
Osakkeiden ja osuuksien hankinta	5 684	7 500	7 500	0	1 816
Maankäyttömaksu	0	1 950	1 940	-10	1 940
Pienet laiteinvestoinnit yhteensä	115	450	123	-327	8
Biopankki, pienet laitehankkeet	17	150	30	-120	13
Tutkimustoiminnan pienet laitehankkeet *)	98	100	93	-7	-5
Muut varaukset laitteisiin	0	200	0	-200	0
YHTEENSÄ	5 799	9 900	9 564	-336	3 765

*) Tutkimustoiminnan pienten laitteiden määrärahasta toteutettavat laitehankinnat kohdistetaan HUSin toimialoille

Rahoitustuotot ja -kulut

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	1 888	-507	637	4 420	-650	5 581	5 920	-1010,8 %	33,9 %
Rahoitustuotot yht.	14 360	12 746	12 037	23 208	18 430	22 603	22 968	24,6 %	-1,0 %
Korkotuotot	1 944	1 520	11 440	22 657	18 230	22 123	22 461	23,2 %	-0,9 %
Muut rahoitustuotot	12 416	11 225	596	551	200	480	506	153,2 %	-8,2 %
Rahoituskulut yht.	12 472	13 252	11 399	18 788	19 080	17 022	17 047	-10,7 %	-9,3 %
Korkokulut	724	1 505	11 385	18 757	19 000	17 000	17 013	-10,5 %	-9,3 %
Muut rahoituskulut	11 748	11 748	14	30	80	22	34	-57,4 %	11,9 %

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	752	746	699	-6,3 %	-7,0 %
Henkilötyövuodet	630,6	599,3	568,4	-5,2 %	-9,9 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	84 111		91 162		8,4 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	74	50	64	28,4 %	-13,8 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-5,2 %	-9,9 %
Hintaero, %				0,9 %	7,6 %

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	599,3		630,6	
Konsernin johto ja yhteiset vastuualue	-0,7	-0,1 %	-0,1	0,0 %
Lääketieteellinen johto vastuualue	-0,7	-0,1 %	-1,2	-0,2 %
Strategia ja kehittäminen vastuualue	0,5	0,1 %	-2,4	-0,4 %
Tutkimus ja opetus vastuualue	-6,3	-1,1 %	-3,1	-0,5 %
Laki- ja hallintoasiat vastuualue	-2,0	-0,3 %	-2,3	-0,4 %
Hoitotyön johto vastuualue	-4,4	-0,7 %	-3,2	-0,5 %
Henkilöstöjohto vastuualue	-4,0	-0,7 %	-15,4	-2,4 %
Talousjohto vastuualue	-4,8	-0,8 %	-20,1	-3,2 %
Viestintä vastuualue	-2,1	-0,4 %	-3,5	-0,6 %
Hankintapalvelut vastuualue	-4,0	-0,7 %	-7,8	-1,2 %
Asiakkuushallinta vastuualue	-2,2	-0,4 %	-3,1	-0,5 %
Muut henkilötyövuosimuutokset		0,0 %		0,0 %
TP 2025	568,4	-5,2 %	568,4	-9,9 %

LIITE 6.9 Työterveys

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	606	0	1 797
Säästö- ja sopeuttamishjelma		101	146
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	4 141	5 538	3 489
Aivokeskus	585	742	512
Aivokeskuksen johto	0	1	0
Psykiatria	488	590	424
Neurokeskus	97	152	88
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	687	917	582
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto	1	2	1
Naistentaudit ja synnytykset	221	322	195
Lasten ja nuorten sairaudet	465	593	387
Medisiiniset palvelut	563	751	475
Medisiinisten palvelujen johto	3	3	2
Sisätaudit ja kuntoutus	242	350	211
Sydän- ja keuhkokeskus	189	245	155
Tulehduskeskus	130	153	107
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	710	887	567
Operatiivisten palvelujen johto	2	3	3
Pää- ja kaulakeskus	183	249	139
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	136	163	102
Syöpäkeskus	120	155	113
Vatsakeskus	270	317	212
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	834	1 080	730
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto	0	0	1
Akuutti	259	385	242
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	574	694	487
Diagnostiikkakeskus	761	1 162	622
Diagnostiikkakeskus tulosalueen hallinto	20		14
Radiologia ja patologia	266		193
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	295		260
Kemia ja mikrobiologia	180		155
Konsemipalvelut yhteensä	1 337	1 873	1 137
Ulkoinen tarkastus tulosalue	1	0	1
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä	1		1
Konsemipalvelut	1 337	1 873	1 136
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	4	6	5
Konsemihallinto	133	167	170
Työterveys			
Tietohallinto	85	102	70
Apteekki	114	166	79
Runkopalvelut	1 000	1 432	812

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsemihallinnon tulosyksikön ylijäämän käsittelyä

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	5 516	7 411	4 627	-37,6 %	-16,1 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	6 373	6 045	7 299	20,8 %	14,5 %
Toimintatuotot yhteensä	11 890	13 456	11 926	-11,4 %	0,3 %
Toimintakulut	11 867	13 456	11 926	-11,4 %	0,5 %
Poistot				0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvytyksiä	606	0	1 797		
Asiakashyvytykset netto	-584		-1 797	0,0 %	207,9 %
				0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	22	0	0		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-584		-1 797		207,9 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	5 516	7 411	4 627	-37,6 %	-16,1 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	6 373	6 045	7 299	20,8 %	14,5 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	11 890	13 456	11 926	-11,4 %	0,3 %

Toiminnan tunnusluvut

Tunnusluvut	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Palvelutuotanto (lkm)					
Käynnit, etävastaanotot, puhelut kpl	98 043		106 086		8,2 %
1 Lääkäri	24 834		31 085		25,2 %
25 Sairaanhoidtaja	22 093		21 572		-2,4 %
4 Työterveyshoitaja	39 371		42 538		8,0 %
5 Työfysioterapeutti	7 539		6 838		-9,3 %
6 Psykologi	4 206		4 053		-3,6 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	4 165	5 538	3 489	-37,0 %	-16,2 %
Aivokeskus	585	742	512	-31,0 %	-12,6 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	687	917	582	-36,5 %	-15,3 %
Medisiiniset palvelut	563	751	475	-36,8 %	-15,6 %
Operatiiviset palvelut	710	887	567	-36,0 %	-20,1 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	834	1 080	730	-32,4 %	-12,4 %
Diagnostiikkakeskus	761	1 162	622	-46,4 %	-18,3 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	24			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	1 351	1 873	1 137	-39,3 %	-15,8 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	14			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	102	111	121	8,8 %	18,3 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt				0,0 %	0,0 %
Jäsenhyvinvointialueet				0,0 %	0,0 %
Muut asiakkaat	6 271	5 934	7 179	21,0 %	14,5 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	11 890	13 456	11 926	-11,4 %	0,3 %

TALouden TOTEUTUMINEN

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	9 396	9 789	10 945	11 890	13 456	13 933	11 926	-11,4 %	0,3 %
Myyntituotot	3 381	4 522	4 960	5 632	7 535	6 789	4 757	-36,9 %	-15,5 %
Jäsenmaksuosuus								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksaja								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	3 295	4 409	4 842	5 516	7 411	6 658	4 613	-37,8 %	-16,4 %
Myyntituotot sh toiminta	3 295	4 409	4 842	5 516	7 411	6 658	4 613	-37,8 %	-16,4 %
Muut myyntitulot	86	113	118	114	124	132	145	16,6 %	27,0 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha				1		-1	-1	0,0 %	-150,0 %
Maksutuotot		1						0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	6 015	5 266	5 984	6 258	5 921	7 144	7 169	21,1 %	14,6 %
Muut toimintatuotot	0	0	0	0				0,0 %	0,0 %
Toimintakulut yhteensä	9 396	10 425	10 945	11 867	13 456	12 160	11 926	-11,4 %	0,5 %
Henkilöstökulut	3 689	3 792	4 296	4 872	5 968	5 117	5 035	-15,6 %	3,3 %
Palveluiden ostot yhteensä	4 564	5 419	5 362	5 433	6 003	5 545	5 439	-9,4 %	0,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	134	70	55	108	114	166	153	34,1 %	41,9 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	1 010	1 144	1 232	1 454	1 371	1 331	1 299	-5,3 %	-10,7 %
Toimintakate	-	637	0	22	0	1 773	0		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.			0			0	0	0,0 %	0,0 %
Vuosikate	0	-637	0	22	0	1 773	0		
Poistot ja arvonalentumiset								0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	0	-637	0	22	0	1 773	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	9 396	10 425	10 945	11 867	13 456	12 160	11 926	-11,4 %	0,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	35,4 %	45,6 %	44,7 %	46,4 %	55,1 %	48,2 %	38,8 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	64,6 %	54,4 %	55,3 %	53,6 %	44,9 %	51,8 %	61,2 %		

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	13 456		11 890	
Kelakorvauksen nousu ja arviojaksotukseen liittyvät 2025 vuodelle kohdistuneet poikkeukselliset jaksotusten purut sekä sisäiset asiakashyvytykset positiivisen tuloksen myötä	1 242	9,2 %	908	7,6 %
Rekrytointikampanjan siirtymisen ja rekrytointikiellon vaikutus TA:ssa aiotuun toiminnan volyymin kasvattamiseen	-894	-6,6 %		0,0 %
Toiminnan volyymin kasvu edelliseen vuoteen nähden		0,0 %	270	2,3 %
Positiivisen tuloksen myötä annetut sisäiset asiakashyvytykset (saadut ja annetut netto)	-1 904	-14,1 %	-1 173	-9,9 %
Muut muutokset	26	0,2 %	31	0,3 %
TP 2025	11 926	-11,4 %	11 926	0,3 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	13 456		11 867	
Henkilöstökulujen alitus rekrytointikiellon takia myöhentyneen lääkärirekrytointikampanjan ja ajoittaisen resurssipuutteiden myötä	-933	-6,9 %		0,0 %
Henkilöstökulujen kasvu palkkatason nousun ja henkilömäärän lisääntymisen (+9) myötä			163	
Työvoiman vuokrauskulujen kasvu ja tarpeen lisääntyminen aikataulullisesti myöhentyneen lääkärirekrytointikampanjan myötä	194	1,4 %	349	2,9 %
Maksusitoumuspalveluiden (ostopalveluvaltuutusten) käytön vähentäminen säästö- ja sopeuttamisohjelman kautta omia lääkäriresursseja vahvistamalla	-232	-1,7 %	-457	-3,9 %
ICT-palveluiden arvioitua alempi toteuma tietohallinnon säästötoimien myötä	-316	-2,3 %		0,0 %
Lääkkeiden kustannustason merkittävä nousu lakimuutoksen myötä (ennen ostot sisäisesti HUSin apteekilta, 1.9.2024 lähtien ulkoiselta toimittajalta)	87	0,6 %	32	0,3 %
Säästöt vuokratuluisissa	72	0,5 %	155	1,3 %
Lyhytterapia/mielen hyvinvointipalvelujen siirtyminen	-199	-1,5 %		0,0 %
Muut muutokset (mm. toimintavolyymin jäädessä TA:ssa suunniteltua matalammalle tasolle ja toisaalta sisäisten tuotteiden jäädessä edellisvuotta pienemmäksi suurempien sis. hyvitysten vuoksi)	-203	-1,5 %	-183	-1,5 %
TP 2025	11 926	-11,4 %	11 926	0,5 %

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	74	85	83	-2,4 %	12,2 %
Henkilötyövuodet	59	63	57	-10,1 %	-3,6 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	82 880		88 867		7,2 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	2 155	2 310	2 504	8,4 %	16,2 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-10,1 %	-3,6 %
Hintaero, %				-5,5 %	7,0 %

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	63,0		58,8	
Lääkärien rekrytointikampanjan viivästyminen TA:ssa suunnitellusta aikataulusta rekrytointikiellon vuoksi	-0,7	-1,1 %		0,0 %
Lääkärien rekrytointikampanjan käynnistymisen myötä henkilömääränousu			2,3	
Hoitohenkilöstön vaje johtuen pitkittyneistä poissaoloista ja henkilömuutoksista	-2,8	-4,4 %	-2,1	-3,6 %
Hallintohenkilöstön määrän pieneneminen muutosneuvottelujen ja rekrytointikiellon myötä	-2,8	-4,4 %	-2,3	-3,9 %
TP 2025	56,7	-10,0 %	56,7	-3,6 %

LIITE 6.10 Tietohallinto

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	16 970	0	18 822
Säästö- ja sopeuttamishjelma	10 844	26 905	26 905
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	187 606	185 713	168 905
Aivokeskus	27 179	27 530	25 216
Aivokeskuksen johto	37	34	34
Psykiatria	21 019	21 337	19 587
Neurokeskus	6 123	6 158	5 596
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	30 525	30 375	27 776
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto	31	29	27
Naistentaudit ja synnytykset	10 940	10 916	10 037
Lasten ja nuorten sairaudet	19 553	19 430	17 712
Medisiiniset palvelut	28 726	28 332	25 060
Medisiinisten palvelujen johto	31	29	33
Sisätaudit ja kuntoutus	12 813	12 822	11 042
Sydän- ja keuhkokeskus	9 668	9 460	8 568
Tulehduskeskus	6 215	6 021	5 418
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	43 385	43 245	39 744
Operatiivisten palvelujen johto	55	94	77
Pää- ja kaulakeskus	12 412	12 707	11 532
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	7 963	7 939	7 135
Syöpäkeskus	8 222	7 823	7 531
Vatsakeskus	14 732	14 682	13 468
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	34 856	34 774	32 143
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto	28	44	26
Akuutti	16 121	16 635	15 074
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	18 707	18 096	17 044
Diagnostiikkakeskus	22 935	21 457	18 966
Konsernipalvelut yhteensä	41 634	41 107	38 890
Ulkoinen tarkastus tulosalue	31	16	20
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä	31		20
Konsernipalvelut	41 604	41 091	38 870
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	1 019	973	855
Konsernihallinto	22 829	23 322	22 952
Työterveys	714	788	699
Tietohallinto			
Apteekki	2 954	2 755	2 517
Runkopalvelut	14 087	13 253	11 847

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakashyvityksiä ja ennen Konsernihallinnon tulosityksikön ylijäämän käsittelyä

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	230 096	226 820	207 796	-8,4 %	-9,7 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	32 477	22 549	24 498	8,6 %	-24,6 %
Toimintatuotot yhteensä	262 573	249 369	232 293	-6,8 %	-11,5 %
Toimintakulut	237 977	226 940	210 786	-7,1 %	-11,4 %
Poistot	24 585	22 430	21 506	-4,1 %	-12,5 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	16 970	0	18 822		
Asiakashyvitykset netto	-16 961		-18 822	0,0 %	11,0 %
Tilikauden tulos	9	0	0		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakashyvitykset netto	-16 961		-18 822		11,0 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	230 096	226 820	207 796	-8,4 %	-9,7 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	32 477	22 549	24 498	8,6 %	-24,6 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	262 573	249 369	232 293	-6,8 %	-11,5 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	188 400	185 713	168 905	-9,1 %	-10,3 %
Aivokeskus	27 179	27 530	25 216	-8,4 %	-7,2 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	30 525	30 375	27 776	-8,6 %	-9,0 %
Medisiiniset palvelut	28 726	28 332	25 060	-11,5 %	-12,8 %
Operatiiviset palvelut	43 385	43 245	39 744	-8,1 %	-8,4 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	34 856	34 774	32 143	-7,6 %	-7,8 %
Diagnostiikkakeskus	22 935	21 457	18 966	-11,6 %	-17,3 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	794			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	41 696	41 107	38 890	-5,4 %	-6,7 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	61			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	1 119	906	1 036	14,4 %	-7,4 %
Osakkuus- ja yhteisyyhteisöt	2 870	877	1 413	61,2 %	-50,8 %
Jäsenhyvinvointialueet	12 330		12 971	0,0 %	5,2 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	262 573	249 369	232 293	-6,8 %	-11,5 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Asiantuntija, koulutus ja muut palvelut	2 540	1 737	1 884	8,5 %	-25,8 %
Potilastietojärjestelmäpalvelu	104 565	101 407	101 258	-0,1 %	-3,2 %
Asiakkaan asiointipalvelut	16 522	15 025	15 169	1,0 %	-8,2 %
Hallinnolliset järjestelmäpalvelut	29 704	27 119	26 375	-2,7 %	-11,2 %
Toimintatiedon hallinta, analysointi ja raportointi	17 087	15 253	15 692	2,9 %	-8,2 %
Perusinfrastruktuuripalvelut, Mobiililaittepalvelut	61 440	51 652	50 539	-2,2 %	-17,7 %
Erillisjärjestelmät ja esitystekniikka	12 009	10 174	11 167	9,8 %	-7,0 %
Integraatiopalvelut	3 069	3 099	3 086	-0,4 %	0,6 %
Innovaatio- ja tuotekehityspalvelut	2 759	1 485	1 501	1,0 %	-45,6 %
Erillispalvelut	9 277	7 097	8 818	24,3 %	-4,9 %
Laittevuokrat	16 247	11 438	11 841	3,5 %	-27,1 %
Muut palvelut ja seuranta, muut avustukset ja tuotot	2 076	749	629	-16,1 %	-69,7 %
VM4 avustus	9 218	3 135	3 247	3,6 %	-64,8 %
Asiakaspalautus, säästötoimenpiteet 2024	-6 500	0	0	0,0 %	-100,0 %
Asiakashyvyys, palvelut ja muut tuotteet	-13 441	0	-17 411	0,0 %	29,5 %
Asiakashyvyys, laitevuokrat	-4 000	0	-1 500	0,0 %	-62,5 %
YHTEENSÄ	262 573	249 369	232 293	-6,8 %	-11,5 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	255 187	271 724	267 413	262 573	249 369	242 210	232 293	-6,8 %	-11,5 %
Myyntituotot	234 513	246 882	242 464	239 845	231 543	224 567	215 373	-7,0 %	-10,2 %
Maksutuotot								0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	3 709	6 117	11 901	10 459	3 782	3 703	3 819	1,0 %	-63,5 %
Muut toimintatuotot	16 966	18 726	13 048	12 268	14 044	13 940	13 101	-6,7 %	6,8 %
Toimintakulut yhteensä	230 890	245 320	243 044	237 977	226 940	214 013	210 786	-7,1 %	-11,4 %
Henkilöstökulut	26 648	28 294	32 851	34 829	31 782	31 800	30 421	-4,3 %	-12,7 %
Palveluiden ostot yhteensä	184 278	198 462	193 863	187 248	180 705	169 543	167 609	-7,2 %	-10,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	1 727	2 095	1 619	1 661	793	676	816	2,8 %	-50,9 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	18 237	16 469	14 712	14 240	13 660	11 994	11 941	-12,6 %	-16,1 %
Toimintakate	24 298	26 404	24 368	24 595	22 430	28 197	21 507		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-10	-4	-2	-1		-1	-1	0,0 %	-51,3 %
Vuosikate	24 287	26 400	24 367	24 594	22 430	28 196	21 506		
Poistot ja arvonalentumiset	24 217	26 456	24 367	24 585	22 430	21 402	21 506	-4,1 %	-12,5 %
Tiliikauden tulos	70	-56	0	9	0	6 795	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	255 107	271 776	267 411	262 562	249 369	235 414	232 293	-6,8 %	-11,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	91,0 %	90,5 %	89,8 %	87,6 %	91,0 %	91,4 %	89,5 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	9,0 %	9,5 %	10,2 %	12,4 %	9,0 %	8,6 %	10,5 %		

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintatuottojen ja –kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	249 369		262 573	
Asiantuntija, koulutus ja muut palvelut	147	0,1 %	-946	-0,4 %
Potilastietojärjestelmäpalvelu	-149	-0,1 %	-2 713	-1,0 %
Asiakkaan asiointipalvelut	144	0,1 %	-1 587	-0,6 %
Hallinnolliset järjestelmäpalvelut	-744	-0,3 %	-3 329	-1,3 %
Toimintatiedon hallinta, analysointi ja raportointi	439	0,2 %	-1 395	-0,5 %
Perusinfrastruktuuripalvelut	-2 153	-0,9 %	-10 866	-4,1 %
Mobiilipalvelut	1 040	0,4 %	-35	0,0 %
Erillisjärjestelmät ja esitystekniikka	993	0,4 %	-842	-0,3 %
Integraatio- ja koodistopalvelut	-13	0,0 %	17	0,0 %
Innovaatio- ja tuotekehityspalvelut	15	0,0 %	-1 259	-0,5 %
Erillispalvelut	1 721	0,7 %	-459	-0,2 %
Laittevuokrat	403	0,2 %	-4 405	-1,7 %
VM4 avustus	112	0,0 %	-5 971	-2,3 %
Muut palvelut ja muutokset, TA-jaksotuserot, sekalaiset tuotot	-121	0,0 %	-1 520	-0,6 %
Asiakshyvyys	-18 911	-7,6 %	5 030	1,9 %
TP 2025	232 293	-6,8 %	232 293	-11,5 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	249 369		262 562	
Henkilöstökulujen muutos	-1 361	-0,5 %	-4 408	-1,7 %
Potilastietojärjestelmäpalvelu	-8 416	-3,4 %	-6 309	-2,4 %
Asiakkaan asiointipalvelut	-384	-0,2 %	-2 310	-0,9 %
Hallinnolliset järjestelmäpalvelut	-2 820	-1,1 %	-2 393	-0,9 %
Toimintatiedon hallinta, analysointi ja raportointi	-739	-0,3 %	-3 895	-1,5 %
Perusinfrastruktuuripalvelut	1 658	0,7 %	-961	-0,4 %
Mobiilipalvelut	-236	-0,1 %	-151	-0,1 %
Erillisjärjestelmät ja esitystekniikka	-541	-0,2 %	-314	-0,1 %
Integraatio- ja koodistopalvelut	-67	0,0 %	101	0,0 %
Innovaatio- ja tuotekehityspalvelut	-136	-0,1 %	-248	-0,1 %
Tietohallinnon palveluiden tuki ja hallinnointi	-1 500	-0,6 %	-3 809	-1,5 %
Erillispalvelut	928	0,4 %	-98	0,0 %
Laittevuokrat	-1 908	-0,8 %	-2 668	-1,0 %
Poistotason muutos	-923	-0,4 %	-3 078	-1,2 %
Muut palvelut ja muutokset toimintakuluissa	-629	-0,3 %	272	0,1 %
TP 2025	232 293	-6,8 %	232 293	-11,5 %

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Suuret hankkeet				0	0
Potilasjärjestelmät ja integraatiot	162	900	382	-518	220
Tietoverkko, tietoturva, kapasiteetti ja muut tietotekniset hankkeet	5 223	3 800	3 464	-336	-1 759
Tietojohtaminen, tekoäly- ja tietopalvelut	2 796	3 750	3 137	-613	341
Digitaaliset palvelut ja alustaratkaisut	3 282	2 250	3 078	828	-204
Hallinnolliset ja toiminnanohjausjärjestelmät	150	2 800	74	-2 726	-76
Rakennushankkeet ja prosessinohjaus	3 185	6 800	4 940	-1 860	1 754
Pienet hankkeet	559	3 280	1 896	-1 384	1 338
YHTEENSÄ	15 357	23 580	16 970	-6 610	1 613

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	495	420	406	-3,3 %	-18,0 %
Henkilötyövuodet	427	338	347	2,7 %	-18,8 %
Henkilötyöv uoden hinta (koko henkilöstö)	81 531	94 165	87 746	-6,8 %	7,6 %
Vuokratyöv oiman käyttö (1000 €)				0,0 %	0,0 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				2,7 %	-18,8 %
Hintaero, %				-7,0 %	6,2 %

Henkilötyöv uodet	TA 2025 hiv	poikkeama %	TP 2024 hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	337,5		427,2	
Muutosneuv ottelut		0,0 %	-51,8	-12,1 %
Muut henkilötyöv uosimuutokset	9,2	2,7 %	-28,6	-6,7 %
TP 2025	346,7	2,7 %	346,7	-18,8 %

LIITE 6.11 Apteekki

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	1 607	0	3 729
Säästö- ja sopeuttamishjelma		7 000	7 311
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	165 860	168 552	157 997
Aivokeskus	5 289	5 804	5 590
Aivokeskuksen johto			
Psykiatria	2 048	2 087	2 092
Neurokeskus	3 241	3 717	3 498
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	17 902	19 413	18 321
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto			
Naistentaudit ja synnytykset	2 910	3 113	3 061
Lasten ja nuorten sairaudet	14 992	16 300	15 260
Medisiiniset palvelut	24 721	23 783	22 535
Medisiinisten palvelujen johto			
Sisätaudit ja kuntoutus	7 372	7 127	6 141
Sydän- ja keuhkokeskus	5 522	5 726	5 379
Tulehduskeskus	11 827	10 930	11 015
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	94 977	96 178	88 461
Operatiivisten palvelujen johto			
Pää- ja kaulakeskus	18 523	15 139	17 045
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	1 943	2 043	2 078
Syöpäkeskus	66 180	69 636	60 944
Vatsakeskus	8 331	9 359	8 393
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	16 736	17 471	16 529
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto			
Akuutti	5 027	5 252	5 046
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	11 710	12 219	11 483
Diagnostiikkakeskus	6 235	5 903	6 561
Diagnostiikkakeskus tulosalueen hallinto			
Radiologia ja patologia	3 689		4 119
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	1 131		1 096
Kemia ja mikrobiologia	1 416		1 346
Konsernipalvelut yhteensä	18 603	19 090	18 947
Ulkoinen tarkastus tulosalue			
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä			
Konsernipalvelut	18 603	19 090	18 947
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut			
Konsernihallinto	18 545	19 041	18 901
Työterveys	20	18	3
Tietohallinto	5		5
Apteekki			
Runkopalvelut	32	31	38

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsernihallinnon tulosyksikön ylijäämän käsittelyä

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	184 869	187 642	176 944	-5,7 %	-4,3 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	52 754	51 635	52 310	1,3 %	-0,8 %
Toimintatuotot yhteensä	237 624	239 277	229 254	-4,2 %	-3,5 %
Toimintakulut	236 663	238 436	228 404	-4,2 %	-3,5 %
Poistot	868	841	848	0,9 %	-2,3 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	1 607	0	3 729		
Asiakashyvitykset netto	-1 514		-3 729	0,0 %	146,2 %
Tilikauden tulos	93	0	0		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-1 514		-3 729		146,2 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	184 869	187 642	176 944	-5,7 %	-4,3 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	52 754	51 635	52 310	1,3 %	-0,8 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	237 624	239 277	229 254	-4,2 %	-3,5 %

Toiminnan tunnusluvut

Tunnusluvut	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Palvelutuotanto (lkm)					
Toimitusrivit kpl	1 175 653	1 156 886	1 156 322	0,0 %	-1,6 %
Lääkevalmistus kpl	241 578	249 200	250 407	0,5 %	3,7 %
Solunsalpaajat kpl	92 637	95 500	89 785	-6,0 %	-3,1 %
Annosjakelupalvelut (annospussi lkm)	1 852 412	1 637 000	1 730 523	5,7 %	-6,6 %
Osastofarmasia kpl/ kk	2 591	2 473	2 430	-1,8 %	-6,2 %
Infuusionesteavaunut täyttöpalvelu kpl	9 299	7 800	10 576	35,6 %	13,7 %
Älylääkekaapit täyttöpalvelu kpl		26 000	24 740	-4,8 %	0,0 %
Laatu-/asiakaslaus					
Lääkehoitosuunnitelman päivitys	353	300	256	-14,7 %	-27,5 %
Lääkityksen ajantasaistaminen	76 009	65 000	70 203	8,0 %	-7,6 %
HaiProjen käsittelyyn osallistuminen	497	420	490	16,7 %	-1,4 %
Potilaan lääkeohjaus	5 735	5 500	6 401	16,4 %	11,6 %
Lääkityksen turvatarkastuspalvelu kpl	793	1 000	881	-11,9 %	11,1 %
Lääkitysturvallisuusauditointi	24	20	57	185,0 %	137,5 %
Osastokäynnit	896	1 000	1 003	0,3 %	11,9 %
Palveluiden saatavuus					
Osastofarmasian toimitusvarmuus	98,1 %	99,0 %	98,7 %	-0,3 %	0,6 %
Lääkkeiden toimitusaste	99,7 %	99,0 %	99,8 %	0,8 %	0,0 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	166 267	168 552	157 997	-6,3 %	-5,0 %
Aivokeskus	5 289	5 804	5 590	-3,7 %	5,7 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	17 902	19 413	18 321	-5,6 %	2,3 %
Medisiiniset palvelut	24 721	23 783	22 535	-5,2 %	-8,8 %
Operatiiviset palvelut	94 977	96 178	88 461	-8,0 %	-6,9 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	16 736	17 471	16 529	-5,4 %	-1,2 %
Diagnostiikkakeskus	6 235	5 903	6 561	11,1 %	5,2 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	406			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	18 603	19 090	18 947	-0,7 %	1,9 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	0			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	321	360	302	-16,2 %	-6,0 %
Osakkuus- ja yhteisyyhteisöt	266	280	298	6,5 %	12,0 %
Jäsenhyvinvointialueet	22 594		22 291	0,0 %	-1,3 %
Muut asiakkaat	29 573	50 995	29 419	-42,3 %	-0,5 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	237 624	239 277	229 254	-4,2 %	-3,5 %

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Lääketoimitus	150 135	145 855	138 661	-4,9 %	-7,6 %
Lääkevalmistus	9 843	13 500	13 803	2,2 %	40,2 %
Solunsalpaajavalmistus	60 684	62 100	58 363	-6,0 %	-3,8 %
Annosjakelupalvelu	1 461	1 390	1 414	1,7 %	-3,2 %
Osastofarmasiapalvelut	13 861	14 386	13 707	-4,7 %	-1,1 %
Logistiset palvelut	1 527	2 046	2 409	17,7 %	57,8 %
STM ja HVK - avustus	114	0	897	0,0 %	688,4 %
YHTEENSÄ	237 624	239 277	229 254	-4,2 %	-3,5 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	203 579	221 659	228 809	237 624	239 277	233 266	229 254	-4,2 %	-3,5 %
Myyntituotot	203 101	208 823	227 832	237 125	238 962	232 576	228 045	-4,6 %	-3,8 %
Jäsenmaksuosuus								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet	16 103	17 820	21 104	22 594	21 020	21 677	22 291	6,0 %	-1,3 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	26 267	27 031	27 783	29 337	29 360	28 100	28 307	-3,6 %	-3,5 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	160 334	163 561	178 458	184 869	187 912	182 199	176 942	-5,8 %	-4,3 %
Myyntituotot sh toiminta	202 705	208 412	227 345	236 800	238 292	231 976	227 540	-4,5 %	-3,9 %
Muut myyntitulot	396	411	487	325	670	600	505	-24,7 %	55,3 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha								0,0 %	0,0 %
Maksutuotot		1						0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	164	12 453	526	133	15	420	916	6009,5 %	590,3 %
Muut toimintatuotot	314	383	450	366	300	270	293	-2,4 %	-20,0 %
Toimintakulut yhteensä	202 865	221 144	228 241	236 663	238 436	229 803	228 404	-4,2 %	-3,5 %
Henkilöstökulut	19 971	22 909	26 734	27 155	29 106	27 276	27 052	-7,1 %	-0,4 %
Palveluiden ostot yhteensä	8 250	9 305	10 068	9 694	10 307	9 709	9 372	-9,1 %	-3,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	171 649	185 740	188 469	195 879	194 758	188 596	187 854	-3,5 %	-4,1 %
Avustukset	0							0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	2 994	3 189	2 970	3 934	4 265	4 223	4 126	-3,3 %	4,9 %
Toimintakate	714	516	567	961	841	3 463	850		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	0	0	0	0		-1	-1	0,0 %	506,4 %
Vuosikate	714	515	567	961	841	3 462	848		
Poistot ja arvonalentumiset	644	678	845	868	841	849	848	0,9 %	-2,3 %
Tilikauden tulos	70	-162	-278	93	0	2 613	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	203 508	221 822	229 087	237 531	239 277	230 652	229 253	-4,2 %	-3,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	80,1 %	75,0 %	78,2 %	77,8 %	78,4 %	78,3 %	77,2 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	19,9 %	25,0 %	21,8 %	22,2 %	21,6 %	21,7 %	22,8 %		

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	239 277		237 624	
Sisäinen lääkemyynti	-6 999	-2,9 %	-6 973	-2,9 %
Jäsenien lääkemyynti	1 430	0,6 %	-21	0,0 %
Muu ulkoinen lääkemyynti	-1 512	-0,6 %	-1 217	-0,5 %
Osastofarmasiapalvelu HUS	-104	0,0 %	300	0,1 %
Logistiset palvelut HUS	571	0,2 %	669	0,3 %
Osastofarmasiapalvelut jäsenet	-160	-0,1 %	-264	-0,1 %
Osastofarmasiapalvelut muut	98	0,0 %	215	0,1 %
Lääkkeiden sopimustoimittajien sakkomaksut	-9	0,0 %	-75	0,0 %
STM avustus	897	0,4 %	783	0,3 %
Annettu asiakashyvyys	-4 174	-1,7 %	-1 884	-0,8 %
Muut muutokset	-61	0,0 %	98	0,0 %
TP 2025	229 254	-4,2 %	229 254	-3,5 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	239 277		237 531	
Henkilöstökulut määräero	-1 384	-0,6 %	-1 262	-0,5 %
Henkilöstökulut määräero	-670	-0,3 %	1 160	0,5 %
Kuljetuskustannukset	-472	-0,2 %	-382	-0,2 %
Lääke-almistuksen hoitotarvikkeetost runkopalveluilta	712	0,3 %	691	0,3 %
Tietohallinnon sisäiset veloitukset	28	0,0 %	-427	-0,2 %
Välitettävät lääkkeet	-7 570	-3,2 %	-8 733	-3,7 %
Lääkehävikki	179	0,1 %	79	0,0 %
Kalustohankinnat	-218	-0,1 %	-68	0,0 %
Tilavuokrat (Kymenlaakson toimipisteiden uudet tilat)	-1	0,0 %	180	0,1 %
Saadut asiakashyvytykset	-445	-0,2 %	330	0,1 %
Muut muutokset	-183	-0,1 %	156	0,1 %
TP 2025	229 253	-4,2 %	229 253	-3,5 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Pienet hankkeet (alle 500 000)	287	550	160	390	127
YHTEENSÄ	287	550	160	-390	-127

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	544	537	544	1,3 %	0,0 %
Henkilötyöv uudet	439	439	418	-4,8 %	-4,6 %
Henkilötyöv uuden hinta (koko henkilöstö)	61 918		64 692		4,5 %
Vuokratyöv oiman käyttö (1000 €)				0,0 %	0,0 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-4,8 %	-2,3 %
Hintaero, %				-4,6 %	4,3 %

Henkilötyöv uudet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	439,0		438,6	
osastofarmasia	-17,5	-4,0 %	-18,7	-4,3 %
Lääkelogistiset palvelut	-1,1	-0,3 %	-1,3	-0,3 %
Lääkehankinnat	1,0	0,2 %	1,9	0,4 %
Lääketomitus	0,3	0,1 %	0,7	0,2 %
Lääkevalmitus	-3,1	-0,7 %	-3,5	-0,8 %
Opetus ,Kliiniset lääketutkimukset ja Kliinisen farmasian yksikkö.	0,6	0,1 %	0,6	0,1 %
Muut henkilötyöv uosimuutokset	-0,9	-0,2 %	0,0	0,0 %
TP 2025	418,2	-4,8 %	418,2	-4,6 %

LIITE 6.12 Runkopalvelut

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025
Tilikauden tulos *)	11 138	0	9 922
Säästö- ja sopeuttamishjelma		6 268	16 010
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	405 638	428 751	416 502
Aivokeskus	28 413	30 409	29 055
Aivokeskuksen johto	3		4
Psykiatria	18 838	20 154	20 009
Neurokeskus	9 572	10 255	9 043
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	56 202	57 419	57 023
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto	4	4	4
Naistentaudit ja synnytykset	23 403	23 805	23 916
Lasten ja nuorten sairaudet	32 795	33 610	33 103
Medisiiniset palvelut	58 499	60 043	60 377
Medisiinisten palvelujen johto	44	48	39
Sisätaudit ja kuntoutus	17 466	18 542	17 318
Sydän- ja keuhkokeskus	31 080	31 607	33 364
Tulehduskeskus	9 908	9 845	9 656
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	82 319	87 437	85 387
Operatiivisten palvelujen johto	31	34	27
Pää- ja kaulakeskus	24 854	26 386	27 081
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	13 219	13 775	13 698
Syöpäkeskus	14 142	15 134	14 065
Vatsakeskus	30 074	32 108	30 515
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	115 767	125 786	120 175
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto	4	4	6
Akuutti	23 706	25 085	23 902
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	92 057	100 696	96 268
Diagnostiikkakeskus	64 438	67 658	64 484
Diagnostiikkakeskus tulosalueen hallinto	149		179
Radiologia ja patologia	23 387		23 733
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	14 733		15 809
Kemia ja mikrobiologia	26 169		24 764
Konsernipalvelut yhteensä	6 084	6 162	6 715
Ulkoinen tarkastus tulosalue	11	13	9
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä	11		9
Konsernipalvelut	6 074	6 149	6 706
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	2 131	2 256	2 099
Konsernihallinto	1 409	1 207	1 289
Työterveys	139	152	143
Tietohallinto	352	366	347
Apteekki	2 043	2 168	2 829
Runkopalvelut			

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsernihallinnon tulosityksikön ylijäämän käsittelyä

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	412 578	434 913	423 217	-2,7 %	2,6 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	123 438	123 084	120 900	-1,8 %	-2,1 %
Toimintatuotot yhteensä	536 017	557 997	544 118	-2,5 %	1,5 %
Toimintakulut	533 310	556 437	542 523	-2,5 %	1,7 %
Poistot	2 133	1 560	1 587	1,7 %	-25,6 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	11 138	0	9 922		
Asiakashyvitykset netto	-10 566		-9 922	0,0 %	-6,1 %
Tilikauden tulos	572	0	0	0,0 %	0,0 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-10 566		-9 922		-6,1 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	412 578	434 913	423 217	-2,7 %	2,6 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	123 438	123 084	120 900	-1,8 %	-2,1 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	536 017	557 997	544 118	-2,5 %	1,5 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	406 379	428 751	416 502	-2,9 %	2,5 %
Aivokeskus	28 413	30 409	29 055	-4,5 %	2,3 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	56 202	57 419	57 023	-0,7 %	1,5 %
Medisiiniset palvelut	58 499	60 043	60 377	0,6 %	3,2 %
Operatiiviset palvelut	82 319	87 437	85 387	-2,3 %	3,7 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	115 767	125 786	120 175	-4,5 %	3,8 %
Diagnostiikkakeskus	64 438	67 658	64 484	-4,7 %	0,1 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	741			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	6 200	6 162	6 715	9,0 %	8,3 %
H72 Ulkoinen tarkastus tulosalue	11	13	9	-28,2 %	-15,3 %
H80 Konsernipalvelut	6 074	6 149	6 706	9,1 %	10,4 %
H800 Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	2 131	2 256	2 099	-7,0 %	-1,5 %
H801 Konsernihallinto	1 409	1 207	1 289	6,8 %	-8,5 %
H803 Työterveys	139	152	143	-6,3 %	2,3 %
H804 Tietohallinto	352	366	347	-5,2 %	-1,4 %
H805 Apteekki	2 043	2 168	2 829	30,5 %	38,5 %
H806 Runkopalvelut				0,0 %	0,0 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	115			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt	1 857	1 022	1 848	80,8 %	-0,5 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt	178	178	185	3,9 %	4,2 %
Jäsenhyvinvointialueet	92 730		91 042	0,0 %	-1,8 %
Muut asiakkaat	28 673	121 884	27 826	-77,2 %	-3,0 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	536 017	557 997	544 118	-2,5 %	1,5 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Osastonsihteeripalvelut	74 039	74 484	69 823	-6,3 %	-5,7 %
Lääkintätekniset palvelut	31 044	29 702	33 055	11,3 %	6,5 %
Logistiikkapalvelut (hoito- ja yleistarvikkeet)	271 543	277 268	279 514	0,8 %	2,9 %
Monialapalvelut	159 391	176 542	161 726	-8,4 %	1,5 %
YHTEENSÄ	536 017	557 997	544 118	-2,5 %	1,5 %

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	533 254	517 708	530 883	536 017	557 997	551 570	544 118	-2,5 %	1,5 %
Myyntituotot	523 841	510 671	528 968	533 876	556 065	549 568	542 082	-2,5 %	1,5 %
Jäsenmaksuosuus								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen	93							0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta	93	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut myyntitulot	523 748	510 671	528 968	533 876	556 065	549 568	542 082	-2,5 %	1,5 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmäärärahat								0,0 %	0,0 %
Maksutuotot		11						0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	7 076	4 864	446	495	449	375	413	-8,1 %	-16,7 %
Muut toimintatuotot	2 338	2 162	1 469	1 645	1 484	1 626	1 623	9,4 %	-1,3 %
Toimintakulut yhteensä	535 501	517 308	530 840	533 310	556 437	544 528	542 523	-2,5 %	1,7 %
Henkilöstökulut	172 615	176 720	188 644	183 673	194 121	183 634	184 355	-5,0 %	0,4 %
Palveluiden ostot yhteensä	62 458	64 071	67 060	65 336	67 844	64 375	64 366	-5,1 %	-1,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	287 373	263 826	262 098	271 402	280 385	282 551	280 104	-0,1 %	3,2 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	13 054	12 692	13 038	12 898	14 087	13 968	13 699	-2,8 %	6,2 %
Toimintakate	2 246	400	43	2 707	1 560	7 042	1 594		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-2	-3	-3	-2		-6	-8	0,0 %	235,5 %
Vuosikate	-2 248	397	40	2 704	1 560	7 036	1 587		
Poistot ja arvonalentumiset	2 013	2 214	2 638	2 133	1 560	1 586	1 587	1,7 %	-25,6 %
Tilikauden tulos	-4 261	-1 818	-2 597	572	0	5 449	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	537 513	519 523	533 477	535 443	557 997	546 114	544 110	-2,5 %	1,6 %
Sisäiset toimintatuotot %	76,3 %	76,6 %	78,4 %	77,0 %	77,9 %	78,2 %	77,8 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	23,7 %	23,4 %	21,6 %	23,0 %	22,1 %	21,8 %	22,2 %		

Toimintatuottojen ja –kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	557 997		536 017	
8060 Runkopalveluiden hallinto	40	0,0 %	30	0,0 %
8061 Asiakkuudet ja kehittäminen: laskutusta vähensi Psykiatriakeskuksen potilasaterioiden alihankinnan siirto 4/2025 Monipalvelualue 4:lle.	-1 090	-0,2 %	-1 321	-0,2 %
8062 Logistiikkapalvelut: Logistiikkakeskuksen tarvikemyynti lisääntyi loppuvuoden aikana etenkin HUSin kasvaneen palvelutuotannon vuoksi.	2 245	0,4 %	7 971	1,5 %
8064 Lääkintäteknikka: Palvelujen myynti ylittyi pääosin ostopalveluina hankittavien kunnossapitopalvelujen kasvun vuoksi.	3 352	0,6 %	2 011	0,4 %
8065 Paikkariippumattomat asiointipalvelut: laskutusta lisäsi tulkkaukspalveluiden hallinnointi koko vuoden 2025 verrattuna edellisvuoden yhdeksään kuukauteen.	-10	0,0 %	1 030	0,2 %
8066 Osastonsihteeripalvelut ja arkisto: osastonsihteerilaskutus laski yhteisveluiden henkilöiden ähennysten myötä.	-4 652	-0,8 %	-5 246	-1,0 %
8067 Monipalvelualue 2: laskutusta vähensi Helsingin kaupungille alihankintana tuotettujen laitoshuoltopalveluiden tuottamisen päättymisen 1.9.2025, jolloin palvelutuotannon vastuu siirtyi takaisin Helsingin kaupungille. Edellisen lisäksi henkilöstöaterioiden ja kahviomyyntin kysyntä sekä potilaskuljetuspalveluiden käyttö ja aulapalvelueloituslaskivat edellisvuoteen verrattuna. Samanaikaisesti laskutusta lisäsivät Tammisairaalan sekä Suu- ja hammaskeskuksen monipalvelutoiminnan käynnistyminen vuoden 2025 aikana sekä laitoshuollon hinnannuutos (n. 4,1 %).	-1 688	-0,3 %	-1 191	-0,2 %
8068 Monipalvelualue 3: laskutusta lisäsivät Raaseporin sairaalan tuottamat laitoshuolto-, tavarakuljetus-, asiointi- ja potilasateriapalvelut HUSin yksiköille Raaseporin sairaalassa (kulkevat Runkopalveluiden kautta, vuonna 2024 Runkopalveluiden omaa tuotantoa, joka siirtyi vuonna 2025 pois HUS-yhtymän toiminnasta ja siten puuttuu edellisvuoden vertailutiedoista) sekä laitoshuollon hinnannuutos (n. 4,1 %).	-1 965	-0,4 %	1 264	0,2 %
8069 Monipalvelualue 4: laskutusta lisäsi Psykiatriakeskuksen potilasaterioiden alihankinnan siirto 4/2025 Monipalvelualue 4:lle sekä laitoshuollon hinnannuutos (n. 4,1 %), toisaalta laskutusta vähensi Helsingin kaupungille alihankintana tuotettujen laitoshuoltopalveluiden tuottamisen päättymisen 1.9.2025, jolloin palvelutuotannon vastuu siirtyi takaisin Helsingin kaupungille.	1 678	0,3 %	907	0,2 %
Maksetut asiakashyvitykset 2025	-11 791	-2,1 %	-11 791	-2,2 %
Maksetut asiakashyvitykset 2024		0,0 %	14 437	2,7 %
TP 2025	544 118	-2,5 %	544 118	1,5 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2025 /Edellinen vuosi	557 997		535 443	
8060 Runkopalveluiden hallinto	-106	0,0 %	-55	0,0 %
8061 Asiakkuudet ja kehittäminen: henkilöstökulut laskivat yt-neuvotteluiden henkilövähenysten myötä 0,7 milj. euroa (-37,0 %). Psykiatriakeskuksen potilasaterioiden alihankinnan siirto 4/2025 Monipalvelualue 4:lle laski potilasruokailupalveluiden kuluja edellisvuoteen verrattuna.	-2 285	-0,4 %	-2 130	-0,4 %
8062 Logistiikkapalvelut: Tehostuneen toiminnan myötä henkilöstökulut alittivat talousarvion -0,5 milj. euroa (-9,4 %) ja edellisvuoden - 100 000 euroa (-2 %). Asiakkaille välitettävät hoito- ja yleistarvikkeet ylittivät talousarvion 1,0 milj. euroa (0,4 %) ja edellisvuoden 8,5 milj. euroa (3,3 %).	-744	-0,1 %	6 931	1,3 %
8064 Lääkintäteknikka: Henkilöstökulut laskivat yt:stä johtuen 0,3 milj. euroa (-4,2 %) talousarvion nähden ja edellisvuoteen 28 000 euroa (-0,5 %). Asiakkaiden lääkitäiteiden kunnossapitopalvelujen ostot ylittivät talousarvion 1,8 milj. euroa (11,2 %) ja edellisvuoden 1,3 milj. euroa (7,7 %).	1 552	0,3 %	1 157	0,2 %
8065 Paikkariippumattomat asiointipalvelut: henkilöstökulut laskivat yt-neuvotteluiden henkilövähenysten myötä 0,6 milj. euroa (-11,0 %), samanaikaisesti tulkkaukspalvelut olivat edellisvuotta korkeammat, koska palveluita hallinnoitiin Runkopalveluissa koko vuoden 2025 verrattuna vuoden 2024 yhdeksään kuukauteen.	-506	-0,1 %	-87	0,0 %
8066 Osastonsihteeripalvelut ja arkisto: henkilöstökulut laskivat yt-neuvotteluiden henkilövähenysten myötä 3,9 milj. euroa (-7,7 %), myös vuokratyövoiman käyttö sekä ICT-palvelueloitukset vähenivät edellisvuodesta.	-6 969	-1,2 %	-5 045	-0,9 %
8067 Monipalvelualue 2: henkilöstökulut kasvoivat palkankorotusten ja lomapalkkavarauksotusten myötä 3,0 milj. euroa (8,2 %), laitoshuoltopalveluiden ostot laskivat, kun laitoshuollon alihankinta Helsingin kaupungille päättyi 1.9.2025.	-1 553	-0,3 %	1 222	0,2 %
toisaalta samanaikaisten henkilövähenysten yhteisvaikutuksen myötä 1,8 milj. euroa (4,5 %), mutta jos Raaseporin toimintojen liikkeenluovutus huomioitaisiin edellisvuoden vertailussa, henkilöstökulut laskisivat 0,3 milj. euroa. Raaseporin sairaalan HUSin yksiköille tuottamat palvelut kasvattivat etenkin laitoshuoltopalveluiden ostoja edellisvuoteen verrattuna (vuonna 2024 Raaseporin palvelutuotanto oli omaa tuotantoa, joka siirtyi vuonna 2025 pois HUS-yhtymän toiminnasta ja siten puuttuu edellisvuoden vertailutiedoista).	-2 303	-0,4 %	2 572	0,5 %
8068 Monipalvelualue 3: Raaseporin sairaalan liikkeenluovutus, säästöt	0	0,0 %	-88	0,0 %
8069 Monipalvelualue 4: henkilöstökulut kasvoivat palkankorotusten ja toisaalta samanaikaisten henkilövähenysten yhteisvaikutuksen myötä 1,2 milj. euroa (3,2 %). Psykiatriakeskuksen potilasaterioiden alihankinnan siirto 4/2025 Monipalvelualue 4:lle lisäsi potilasruokailupalveluiden ostoja, toisaalta laitoshuoltopalveluiden ostot laskivat, kun alihankinta Helsingin kaupungille päättyi 1.9.2025.	895		2 188	
Saadut asiakashyvätykset 2025	-1 869	-0,3 %	-1 869	-0,3 %
Saadut asiakashyvätykset 2024			3 871	0,7 %
TP 2025	544 110	-2,5 %	544 110	1,6 %

Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Erotus	
				TP 2025 - TA 2025	TP 2025 - TP 2024
Ruoanvalmistuspadat		80	99	19	99
Ruoankuljetusvanujen uusinta		80	102	22	102
Lääkintäteknikan vuokralaitteet asiakkaille		100	82	-18	82
Vetotrukit		60	82	22	82
Muut	336	130	0	-130	-336
YHTEENSÄ	336	450	365	-85	29

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	4 248	4 254	4 037	-5,1 %	-5,0 %
Henkilötyövuodet	3 751	3 766	3 500	-7,1 %	-6,7 %
Henkilötyöv uoden hinta (koko henkilöstö)	48 971	51 546	52 670	2,2 %	7,6 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	963	1 214	657	-45,9 %	-31,7 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-7,1 %	-6,7 %
Hintaero, %				2,0 %	7,0 %

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	3 766,0		3 750,6	
8060 Runkopalveluiden hallinto	-1,2	0,0 %	-0,2	0,0 %
8061 Asiakkuudet ja kehittäminen: Henkilötyövuodet laskivat vuoden 2024 yt:stä johtuen.	-4,4	-0,1 %	-7,8	-0,2 %
8062 Logistiikkapalvelut: Tehostuneen toiminnan myötä henkilötyövuodet alittivat talousarvion -9,0 % ja edellisvuoden -8,1 %.	-9,0	-0,2 %	-8,1	-0,2 %
8064 Lääkintätekniikka: Henkilötyövuodet laskivat vuoden 2024 yt:stä johtuen.	-2,7	-0,1 %	-5,5	-0,1 %
8065 Paikkariippumattomat asiointipalvelut: henkilötyövuodet laskivat vuoden 2024 yt:stä johtuen.	-4,9	-0,1 %	-8,6	-0,2 %
8066 Osastonsihteeripalvelut ja arkisto: henkilötyövuodet laskivat merkittävästi vuoden 2024 yt:stä johtuen.	-140,4	-3,7 %	-129,7	-3,5 %
8067 Monipalvelualue 2: Henkilötyövuodet laskivat Meilahden keskuskeittiön remontin johdosta, määräaikaisuuksia vähennettiin.	-13,4	-0,4 %	-19,7	-0,5 %
8068 Monipalvelualue 3: Henkilötyövuodet laskivat vuoden 2024 yt:stä johtuen.	-46,4	-1,2 %	-31,0	-0,8 %
8069 Monipalvelualue 4: Henkilötyövuodet laskivat vuoden 2024 ja 2025 yt:stä johtuen.	-43,4	-1,2 %	-39,8	-1,1 %
TP 2025	3 500,2	-7,1 %	3 500,2	-6,7 %

LIITE 6.13 Ulkoinen tarkastus

Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025 **)
Tilikauden tulos *)	69	0	70
Säästö- ja sopeuttamisohjelma	-	-	-
Sisäisen laskutuksen enimmäismäärä (per tulosalue/-yksikkö)			
Ydinpalvelut	497	557	506
Aivokeskus	56	65	59
Aivokeskuksen johto	0	0	0
Psykiatria	35	42	38
Neurokeskus	21	23	21
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	61	69	63
Naisten, lasten ja nuorten palvelujen johto	0	0	0
Naistentaudit ja synnytykset	23	26	23
Lasten ja nuorten sairaudet	38	43	39
Medisiiniset palvelut	83	87	79
Medisiinisten palvelujen johto	0	0	0
Sisätaudit ja kuntoutus	30	32	29
Sydän- ja keuhkokeskus	36	38	35
Tulehduskeskus	16	17	15
Lähisairaaloiden medisiiniset palvelut			
Operatiiviset palvelut	139	157	143
Operatiivisten palvelujen johto	0	0	0
Pää- ja kaulakeskus	26	31	28
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	35	39	35
Syöpäkeskus	26	30	28
Vatsakeskus	51	57	52
Lähisairaaloiden operatiiviset palvelut			
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	91	107	98
Akuutti-, leikkaus- ja tehohoitokeskuksen johto	0	0	0
Akuutti	45	53	49
Leikkaus- ja tehohoitokeskus	47	54	49
Diagnostiikkakeskus	66	71	65
Diagnostiikkakeskus tulosalueen hallinto			
Radiologia ja patologia	29		28
Fysiologia, genetiikka ja preanalytiikka	15		15
Kemia ja mikrobiologia	22		21
Konsernipalvelut yhteensä	205	228	209
Ulkoinen tarkastus tulosalue			
Ulkoinen tarkastus, hus-yhtymä			
Konsernipalvelut	205	228	209
Kiinteistö- ja toimitilapalvelut	35	40	36
Konsernihallinto	23	24	24
Työterveys	1	2	2
Tietohallinto	39	43	39
Apteekki	32	37	34
Runkopalvelut	75	84	76

*) Tulos ennen saatuja ja annettuja sis. asiakaspalautuksia ja ennen Konsernihallinnon tulosyksikön ylijäämän käsittelyä

**) Ei euromääräistä säästötavoitetta

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

Talouden tunnusluvut

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäinen myynti	704	785	715	-8,9 %	1,6 %
Myynti hyvinvointialueille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	0	0	0	0,0 %	13,4 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	704	785	715	-8,9 %	1,6 %

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
HUS-yhtymän sisäiset toimintatuotot	704	785	715	-8,9 %	1,6 %
HUS-yhtymän ulkoiset toimintatuotot	0	0	0	0,0 %	13,4 %
Toimintatuotot yhteensä	704	785	715	-8,9 %	1,6 %
Toimintakulut	704	785	715	-8,9 %	1,7 %
Poistot				0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	69	0	70		
Asiakashyvitykset netto	-69		-70	0,0 %	1,7 %
Tilikauden tulos	1	0	0		
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-69		-70		1,7 %

PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-% TP 2025/ TA 2025	Muutos-% TP 2025/ TP 2024
Ydinpalvelut yhteensä	498	557	506	-9,2 %	1,5 %
Aivokeskus	56	65	59	-9,3 %	4,7 %
Naisten, lasten ja nuorten palvelut	61	69	63	-9,3 %	1,8 %
Medisiiniset palvelut	83	87	79	-9,3 %	-5,2 %
Operatiiviset palvelut	139	157	143	-9,3 %	2,5 %
Akuutti, leikkaus- ja tehohoitokeskus	91	107	98	-8,5 %	7,2 %
Diagnostiikkakeskus	66	71	65	-9,3 %	-1,4 %
Ydinpalvelut, pois siirtyneet	1			0,0 %	0,0 %
Konsernipalveluyksiköt	206	228	209	-8,4 %	1,7 %
Konsernipalvelut, pois siirtyneet	0			0,0 %	0,0 %
Tytäryhtiöt				0,0 %	0,0 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt				0,0 %	0,0 %
Jäsenhyvinvointialueet				0,0 %	0,0 %
Muut asiakkaat	0	0	0	0,0 %	13,4 %
PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ	704	785	715	-8,9 %	1,6 %

LIITE 6 – KÄYTTÖTALouden TOTEUTUMINEN

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TA 2025	ENN 2025 *)	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Toimintatuotot yhteensä	531	579	682	704	785	785	715	-8,9 %	1,6 %
Myyntituotot	531	578	681	704	785	785	715	-8,9 %	1,6 %
Jäsenmaksuosuus								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenet								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksot								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta, sisäinen								0,0 %	0,0 %
Myyntituotot sh toiminta								0,0 %	0,0 %
Muut myyntitulot	0	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmäärärahat	531	578	681	704	785	785	715	-8,9 %	1,6 %
Maksutuotot								0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	0	0	1	0			0	0,0 %	13,4 %
Muut toimintatuotot								0,0 %	0,0 %
Toimintakulut yhteensä	531	579	682	704	785	711	715	-8,9 %	1,7 %
Henkilöstökulut	377	416	468	426	483	434	444	-8,3 %	4,2 %
Palveluiden ostot yhteensä	130	142	196	253	279	254	248	-11,1 %	-2,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	2	1	2	2	2	2	2	-37,7 %	-27,2 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	23	19	16	23	20	22	22	11,0 %	-1,3 %
Toimintakate	-	1	0	1	0	74	0		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.								0,0 %	0,0 %
Vuosikate	0	-1	0	1	0	74	0		
Poistot ja arvonalentumiset								0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos	0	-1	0	1	0	74	0		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	531	579	682	704	785	711	715	-8,9 %	1,7 %
Sisäiset toimintatuotot %	99,9 %	99,9 %	99,9 %	99,9 %	100,0 %	100,0 %	99,9 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %		

*Perustuu 10+2/2025 ennusteeseen

Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat

Toimintatuotot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2024 / Edellinen vuosi	785		704	
Ulkoisen tarkastuksen yhteisveloitukset HUS yksiköiltä	-70	-8,9 %	11	1,5 %
TP 2025	715	-8,9 %	715	1,6 %

Toimintakulut ja poistot	TA 2025		TP 2024	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
TA2024 / Edellinen vuosi	785		704	
Vakanssin täyttämättä jättäminen ja 50 % työajan käyttö (1 henkilö)	-39	-5,0 %	20	2,8 %
Asiantuntijapalveluhankintojen muutos (mm. tilintarkastusmaksut)	-29	-3,7 %	3	0,5 %
Koulutus-, majoitus- ja matkustuspalvelut	-2	-0,3 %	0	0,0 %
Leasing maksujen muutos	1	0,2 %	0	0,0 %
HUS tukipalveluyksiköiden laskutuksen muutos yhteensä	3	0,4 %	-8	-1,2 %
<i>Kiinteistö- ja toimintapalvelut</i>	0	0,0 %	0	0,0 %
<i>Konsernihallinto</i>	0	0,0 %	3	0,4 %
<i>Runkopalvelut</i>	-4	-0,4 %	-2	-0,2 %
<i>Tietohallinto</i>	5	0,6 %	-10	-1,4 %
<i>Työterveys</i>	1	0,2 %	1	0,1 %
Muut muutokset	-3	-0,4 %	-3	-0,5 %
TP 2025	715	-8,9 %	715	1,7 %

HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2024	TA 2025	TP 2025	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2025/ TA 2025	TP 2025/ TP 2024
Henkilöstömäärä 31.12.	5	5	5	0,0 %	0,0 %
Henkilötyövuodet	4,0	4,6	3,7	-18,2 %	-5,3 %
Henkilötyövuo den hinta (koko henkilöstö)	107 628		118 403		10,0 %
Vuokratyövoiman käyttö (1000 €)	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-18,2 %	-5,3 %
Hintaero, %				10,0 %	9,5 %

Henkilötyövuodet	TA 2025		TP 2024	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
TA/Edellinen vuosi	4,6		4,0	
Vakanssin täyttämättä jättäminen	-0,9	-19,1 %	0,0	0,0 %
Muut muutokset (mm. sairauspoissaolot)	0,0	0,0 %	-0,2	-5,3 %
TP 2025	3,7	-19,1 %	3,7	-5,3 %

Asiakirjan yhteenveto / Dokumentöversikt

Asiakirja(t) / Dokument

Tilinpäätös 2025.pdf

Allekirjoitukset / Underskrifter

Allekirjoittajat tunnistettu vahvalla sähköisellä tunnistuksella / Undertecknarna har identifierats med stark elektronisk identifiering:

Anna-Maria Sahiluoma

Aika / Tid: 23.03.2026 12:04

AINO LAINE

Aika / Tid: 23.03.2026 12:09

MAARET KAARINA CASTREN

Aika / Tid: 23.03.2026 12:16

OULA TAPIO SILVENNOINEN

Aika / Tid: 23.03.2026 13:34

Risto Sakari Rautava

Aika / Tid: 23.03.2026 14:31

PIRKKO MARIA LETTO

Aika / Tid: 23.03.2026 15:56

VILLE OSKARI MERINEN

Aika / Tid: 23.03.2026 17:42

HELI KATRI JOHANNA HAKALA

Aika / Tid: 23.03.2026 18:39

ULLA HELENA KERÄNEN

Aika / Tid: 23.03.2026 18:49

EERO MATTI ANTERO MERVAALA

Aika / Tid: 23.03.2026 20:23

[Anna Marika Railila](#)

Aika / Tid: 23.03.2026 20:58

[Mikko Veikko Piirtola](#)

Aika / Tid: 24.03.2026 07:23

[Arto Tapani Lindberg](#)

Aika / Tid: 24.03.2026 10:32

[Anne Marja Portaankorva](#)

Aika / Tid: 24.03.2026 12:55

[SILJA BIRGITTA PAAVOLA](#)

Aika / Tid: 25.03.2026 08:37

[Annuska Orvokki Dal Maso](#)

Aika / Tid: 25.03.2026 09:42

[Henrik Jan Anders Wickström](#)

Aika / Tid: 26.03.2026 09:20

[Matti Ilmari Bergendahl](#)

Aika / Tid: 26.03.2026 10:25

Prosessitunnus / Process ID

d40f2486-48f4-4e0c-84aa-8f5c85aec49b

Asiakirjan yhteenveto / Dokumentöversikt

Asiakirja(t) / Dokument

Tilinpäätös 2025 - yhtymähallitus 23.3.2026.pdf

Allekirjoitukset / Underskrifter

Allekirjoittajat tunnistettu vahvalla sähköisellä tunnistuksella / Undertecknarna har identifierats med stark elektronisk identifiering:

Minna Maria Ainasvuori

Aika / Tid: 01.04.2026 08:22

Prosessitunnus / Process ID

ec7c7ee2-d8c3-4a32-89c0-630ad94fd395