



TALOUSSUUNNITELMA

2019 - 2021

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRI
KUNTAYHTYMÄVALTUUSTO 10.12.2018**

SISÄLLYSLUETTELO

TEKSTIOSA	sivu
1. Taloussuunnitelman lähtökohdat	1
2. Sairaanhoitopiirin strategia	2 - 3
3. Tavoitteet	4
3.1 Potilas - / asiakaslähtöisyys	5
3.2 Palvelujen toimivuus	6
3.3 Taloudellisuus ja tehokkuus	7
3.4 Henkilöstövoimavarojen hallinta	8
4. Hallintokeskus ja palvelukeskukset	9
4.1 SA01 Hallintokeskus	10
4.2 PK100 Sairaalan hallinto	11
4.3 PK110 Taseyksiköt	12
4.4 PK120 Operatiivinen keskus	13
4.5 PK130 Lääkinnällisten palvelujen keskus	14
4.6 PK140 Mielenterveys ja hyvinvointi	15
4.7 PK150 Akuutti	16
4.8 PK160 Hoitotyön palvelukeskus	17
5. Kehittämistoiminta	18 - 20
6. Riskienhallinta	21 -22
7. Tutkimus ja opetus	23 - 25
8. Talousarvio 2019	26 - 29
9. Jäsenkuntien palvelut ja perittävät korvaukset	30 -32
10. Liikelaitokset	33
11. Konserniin kuuluvat yhteisöt	34 - 37

LIITTEET

LIITE 1 KUOPION YLIOPISTOLLINEN SAIRAALA

Hallitusta sitovat tavoitteet	38
Tuloslaskelma	39
Tuloslaskelmaosa	40 - 41
Investointiosa	42 - 47
Rahoituslaskelma	48

SISÄLLYSLUETTELO

Talousarviovuonna perittävät maksuosuudet:

- jäsenkuntien maksuosuudet hoitopalveluista	49
- hoitopalveluiden myynnin kehitys jäsenkunnille (defl.) vuosina 2015 - 2017 ja esitys vuodelle 2019	50
- jäsenkuntien käyttämät sairaalapalvelut kunnittain vuodelta 2017 sekä ennusteet vuosille 2018 - 2019	51 - 54
- jäsenmaksulla katettavat erityisvelvoitteet	55 - 57

LIITE 2 PERUSTERVEYDENHUOLLON JA VANHUSTEN
LAITOSHOIDON LIIKELAITOS KYSTERI

Kysterin taloussuunnitelma vuosille 2019 - 2021	58 - 70
---	---------

LIITE 3 KUNTAYHTYMÄ (KYS + KYSTERI)

Valtuustoa sitovat tavoitteet	71
Tuloslaskelmaosa	72 - 73
Investointiosa	74
Rahoituslaskelma	75

1 Taloussuunnitelman lähtökohdat

Kuntalaki ja perussopimus

Kuntalain 110 §:n mukaan valtuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä kuntayhtymän seuraavan kalenterivuoden talousarvio. Sen hyväksymisen yhteydessä valtuuston on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai sitä useammaksi vuodeksi. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan.

Palvelutason ylläpitämiseen liittyy tiukasta taloustilanteesta johtuvia merkittäviä riskejä, jotka on arvioitu taloussuunnitelmassa.

Perussopimukseen on otettu määräys siitä, että taloussuunnitelmaa valmisteltaessa jäsenkunnille on varattava tilaisuus esityksen tekemiseen kuntayhtymän toiminnan kehittämiseksi.

Taloussuunnitelmaa on valmisteltu kuntalain ja sairaanhoitopiirin perussopimuksen määräyksiä noudattaen.

Jäsenkunnille on esitelty taloussuunnitelma-kauden tavoitteita huhtikuussa pidetyllä kuntakierroksella. Kuntien edustajia on kuultu myös toukokuussa ja lokakuussa pidetyissä kuntakokouksissa.

Talouden yleiskuva

Valtiovarainministeriön syksyn 2018 taloudellisen katsauksen mukaan Suomen talouden hyvä suhdannetilanne kohentaa julkista taloutta. Nimellisesti julkinen talous kuitenkin velkaantuu edelleen. Noususuhdanteesta huolimatta julkinen velkasuhde on alentunut hyvin hitaasti.

Talouden suotuisa suhdannevaihe peittää alleen julkisen talouden rakenteelliset ongelmat. Väestö ikääntyy ja se näkyy erityisesti kasvupaineena hoito- ja hoivamenoissa myös tulevaisuudessa. Julkisen talouden tulisi olla

2020-luvun alussa selkeästi ylijäämäinen, jotta se olisi kestävällä pohjalla kohtaamaan väestön ikääntymisestä aiheutuvat paineet.

Vuonna 2021 osa paikallishallinnon tehtävistä siirtynee maakunnille maakunta- ja sote-uudistuksen myötä. Aloittava maakuntahallinto on alijäämäinen. Maakuntahallinnon alijäämä johtuu pitkälti sairaanhoitopiirien monista jo aikaisemmin päätetyistä toimitilainvestoinneista.

Vuonna 2021 osa paikallishallinnon velasta siirtyy aloittavien maakuntien omistamalle tilakeskukselle, ja paikallishallinnon velkaantumisen hidastuu. Maakuntatalouden velan arvioidaan olevan noin 5,1 mrd. euroa vuoden 2021 lopussa. (lähde: Valtiovarainministeriön julkaisu 24a/2018, ote)

Toiminta ja talous

Vuoden 2019 talousarviovalmistelun lähtökohdaksi on asetettu 2,9 %:n nousu jäsenkuntien laskutuksessa verrattuna vuoden 2018 talousarvioon. Yliopistosairaalan erityisvastuualueen ulkokuntamyyntin tavoite vuodelle 2019 jää noin 7 % alle vuoden 2018 talousarvion, johtuen ennusteen merkittävästä putoamisesta.

Menojen kasvuun vaikuttavat kilpailukykyso-
pimuksen päättymisen ja erilliset palkkaerät sekä lääkkeiden ja tarvikkeiden kallistuminen. Poistojen osuus kasvaa kiinteistöinvestointien kautta. Henkilöstön määrää ei suunnitella lisättäväksi vuoden 2018 ennusteeseen nähden.

Taloussuunnitelmassa on asetettu tuloksen suhteen tavoitteeksi tasapaino.

Investointiohjelma jatkuu edellisvuosien tasolla. Merkittävimmät investoinnit sisältyvät kiinteistöihin Uusi Sydän -hankkeen mukaisesti.

Talousarvio on esitelty yksityiskohtaisesti jäljempänä tässä taloussuunnitelmassa.

2 Sairaanhoidopiirin strategia

Sairaanhoidopiirin valtuusto on hyväksynyt KYSille ja perusterveydenhuollon liikelaitos Kysterille strategiat. Strategiakausi jatkuu sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutoksen ja maakuntauudistuksen voimaannuttamisen yli vuoteen 2022, ja siinä on otettu huomioon yhteensopivuus uudistuksen kanssa.

Tässä osassa keskitytään KYSin strategiaan linjauksiin. Kysterin strategia sisältyy liikelaitoksen omaan taloussuunnitelmaan.

Visio

Visio on yhteinen näkemys siitä, mihin suuntaan Kuopion yliopistollista sairaalaa halutaan kehittää. Visio kuvaa siis tulevaisuuden tahtotilaa. Se pitää sisällään sen muutoksen ja kehityksen, mikä toiminnassa toivotaan tapahtuvan.

Vision mukaan jakson loppuun mennessä KYS on Suomen vetovoimaisin yliopistollinen sairaala.

Missio

Missio on kuvaus toiminnan oleellisesta tarkoituksesta ja oikeutuksesta.

KYSin missio on, että potilaamme ovat osavissa ja turvallisissa käsissä kotoa kotiin.

Arvot

Strategiatyön osana selvitettiin kyselyin sekä henkilöstön että potilaiden arvot ja odotukset. Nämä osoittautuivat keskenään pitkälti yhteneväisiksi.

Arvoina ovat potilaslähtöisyys ja hyvä kohtelu, ammattitaito ja työhyvinvointi.

Ammattitaito on keskeinen menestymisen edellytys yliopistollisessa sairaalassa työskentelemiseksi, riippumatta siitä, missä työtehtävissä henkilö sairaalassa työskentelee. Strategiassa ammattitaidon kehittämiseen tähtäävät toimet nähdään merkittävänä niin yksilön kuin koko sairaalan menestymisen edellytyksinä.

Potilaslähtöisyys – potilaiden näkemysten, mielipiteiden ja tarpeiden kuuleminen – on keskeinen osa päivittäistä toimintaa ja potilaat osallistuvat omaan hoitoonsa yhä enemmän. Heikoimmassa asemassa olevien potilaiden aktiivinen kuuleminen on keskeistä ja heidän hoidon laatuun tulee kiinnittää erityistä huomiota potilaiden erityistarpeiden mukaisesti. Onnistunut hoito perustuu molempipuoliseen ymmärrykseen hoidon realistisista tavoitteista. Potilaslähtöisyyden parantamiseen tähtäävät keinot ovat keskeisiä menestystekijöitä KYSin uuden strategiakauden aikana.

Työhyvinvointi on keskeinen kehitettävä osa-alue strategiakauden aikana. Työssä jaksamisen nähdään parantuvan työhyvinvoinnin lisääntymisen myötä ja tällä on yhteys entistä laadukkaamman toimintakulttuurin kehittymiselle.

Strategiset tavoitteet

Strategisilla tavoitteilla tarkoitetaan niitä KYSin kannalta kriittisiä asioita, joiden on toteutettava, jotta sairaala saavuttaa asettamansa vision. Strateginen suunnitelma sisältää kolme strategista tavoitetta:

1. Laadukasta ja vaikuttavaa hoitoa kilpailukykyisesti

Sekä erikoissairaanhoidon perustasoiset että erityisen vaativat palvelut ovat Suomen laadukkaimmat ja helposti saatavissa. Niitä tarjotaan kilpailukykyisesti myös maakunnan ulkopuolelle. Tämä varmistetaan systemaattisella hoidon tulosten ja vaikuttavuuden arvi-

oinnilla sekä laadun ja kustannustehokkuuden hallinnalla. Tiiviissä yhteistyössä Itä-Suomen yliopiston ja muiden oppilaitosten kanssa huippuammattilaisille luodaan hyvä toimintaympäristö. KYSin vaikutus heijastuu vahvuutena alueen koko sosiaali- ja terveydenhuollon verkostossa.

Suomen laadukkain ja kustannustehokkain hoito vetää puoleensa niin paljon potilaita, että se luo hyvät tieteellisen tutkimuksen ja koulutuksen edellytykset. Kansainvälisestikin korkeatasoinen tutkimustoiminta tukee vaikuttavaa kliinistä työtä ja toimintaympäristöä. Näin Kuopio säilyy vetovoimaisena lääke-, hammaslääke- ja hoitotieteellisenä keskuksena.

KYSin palvelut ovat laadukkaita, vaikuttavia sekä edullisesti tuotettuja, ja niitä saa viipymättä. Toimintaamme ohjaa jatkuvan parantamisen periaate. Kehitämme palveluitamme potilaspalautteen ja jatkuvan tieteellisen arvioinnin pohjalta. Myös Lean-ajattelun mukainen toimintakulttuuri ja johtaminen edistävät jatkuvaa kehittymistä.

2. Huippuosaamista

KYS on eri alojen huippuosaajien keskus. Se on Suomen vetovoimaisin terveydenhuollon työnantaja, kouluttaja ja tutkimuskeskus. KYS on viritetty edistämään innovatiivisuutta ja vahvaa osaamista. Tälle perustan luo avoimuudesta, oikeudenmukaisuudesta sekä johdon ja henkilöstön keskinäisestä luottamuksesta tunnettu johtamiskulttuuri. Kansainvälisesti orientoituneessa toimintaympäristössämme on palkitsevaa harjoittaa kärkialojen tutkimusta tiiviissä yhteistyössä Itä-Suomen yliopiston kanssa, unohtamatta maailmanlaajuisen yhteistyön merkitystä.

Profiloituminen kansallisesti ja kansainvälisesti merkittäväksi sairaalaksi vahvistaa KYSin roolia yliopistollisena sairaalana ja edesauttaa rekrytointia kansainvälisen ja sairaaloiden välisen kilpailun kovetessa. Jatkuvaan kehitykseen sitoutunut henkilöstö luo perustan laadukkaaseen sairaanhoidon, opetuksen ja tutkimuksen tarjonnalle. Tyytyväinen opiskelijakunta on tulevaisuuden osaamisen ja menestyksen mahdollistaja.

KYS kehittää tutkimustyötä erityisesti kärkiyksiköiden aloilla ja mahdollistaa muiden yksiköiden kehittymisen mahdollisiksi tulevaisuuden kärkiyksiköiksi. Tiivis yhteistyö huippututkimusyksiköiden kanssa on keskeistä.

Tutkimuksen avulla saatua tietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Henkilöstön ja johdon tiivis yhteistyö on keino yhteisten tavoitteiden ja päämäärien sisäistymiselle ja saavuttamiselle.

3. Potilaan parhaaksi

Olemme terveyshyödyn tuottajana Suomen menestyksekkäin sairaala. Edistämme potilaan hyvinvointia ja terveyttä yhteistyössä hänen ja hänen läheistensä kanssa. Kunnioitamme potilaan näkemyksiä hoidostaan ja teemme hänelle hyvässä vuorovaikutuksessa yksilölliset ja suositusten mukaiset hoitosuunnitelmat. Hoidon toteuttamme sujuvasti ja kannustamme potilasta ottamaan itse vastuuta kuntoutumisestaan ja terveydestään.

Hoitopaikan valintatilanteissa hyvin onnistunut hoito on parasta mainosta. Vahvalla osaamisellamme ja hyvillä asiakaspalvelutaidoillamme takaamme, että KYS on potilaille perustellusti ensisijainen ja laadukas hoitopaikka. Potilaan onnistunut sitoutuminen omaan hoitoonsa parantaa hoitotuloksia ja tekee hoidosta taloudellisempaa. Potilaan parhaaseen sitoutunut toimintakulttuuri edistää paitsi potilaan terveyttä myös henkilöstön työhyvinvointia.

Potilaiden näkökulmasta toimintamme potilaan parhaaksi ilmenee sujuvina hoitoprosesseina, miellyttävinä kohtaamisina potilaiden ja henkilökunnan välillä sekä lääketieteellisesti laadukkaiden ja tarkoituksenmukaisten hoitojen oikea-aikaisena toteutuksena.

3 Tavoitteet

Taloussuunnitelman 2019 – 2021 tavoiteasettelu perustuu strategian neljään tarkastelunäkökulmaan ja kunkin näkökulman kriittisten menestystekijöiden mittaristoon. Pääosin samat mittarit ovat käytössä myös tulostulokortissa. Nämä mittarit on lueteltu alla olevassa taulukossa ja mittareille asetetut koko organisaation tavoitearvot ovat seuraavissa kappaleissa 3.1 – 3.4.

KYSin palvelu- ja osaamiskeskusten tavoitteet sopeutuvat taloussuunnitelman yleiseen linjaan. Ne esitetään käyttö- ja palvelusuunnitelmissa.

Seuranta tapahtuu kuukausittain tulostulokorttiin perustuvan johdon informaatiojärjestelmän avulla.

PARANNAMME YHDESSÄ IHMISTEN ELÄMÄÄ

Potilas-/asiakaslähtöisyys		Palveluiden toimivuus	
Kiireettömään hoitoon pääsyn varmistaminen lain säättämässä ajassa	Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen	Prosessien suorituskyvyn tehostaminen	Laatukriteerien täyttyminen
Mittarit Yli 6 kk jonottaneet PKI-odotusajan ylitys Lähetteet yli 21 pv (%)	Mittarit <i>Mittaristo uudistetaan vastaamaan nykyorganisaation vaatimuksia</i>	Volyymimittarit Hoitojaksot Hoitopäivät Hoitoisuusluokkien 4 ja 5 osuus kaikista hoitopäivistä Leikkaukset Avohoidon käynnit Volyymiä selittävät mittarit Hoitojakson kesto Lähetteet	Mittarit 7-vuorokauden readmissio
Taloudellisuus ja tehokkuus		Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen	
Talouden tasapainon saavuttaminen	Tehokas resurssien kohdentaminen	Motivaation ja osaamisen vahvistaminen	Laadukkaan tutkimus- ja opetustoiminnan vahvistaminen
Mittarit Talouden tasapaino Tulot yhteensä - jäsenkunt. maksuos. - ulkokuntamyyniti Menot yhteensä - välittömät palkkameno	Mittarit Leikkaussalien kapasiteetin käyttöaste virka-ajan toimenpiteissä Kuormitus klo 12	Mittarit Nettotyöpanos Poissaolot Sairauspoissaolot http/henkilö Lyhytaikaisten (alle 13 pv) sij. käyttö	Mittarit Tieteelliseen tutkimukseen käytetyt voimavarat

3.1 Potilas- / asiakaslähtöisyys

KESKEISET TAVOITTEET

1. Asiakkaiden palvelukokemusta parannetaan palautteen perusteella
2. Potilasturvallisuutta parannetaan kehittämällä potilasturvallisuuskulttuuria ja estämällä haittatapahtumien syntyä.

Tavoitteiden arviointia

Asiakastyytyväisyyden tärkeä tekijä on oikea-aikainen hoidon arviointiin ja hoitoon pääsy. Terveystieteiden tutkimuskeskus määrittää ne enimmäisajat, joiden sisällä kiireettömään hoitoon pääsyn tulee toteutua.

Asiakkuusstrategia

Asiakaslähtöinen toiminta on edellytys KYSin strategisten päämäärien toteutumiselle. Asiakaslähtöisyys edellyttää potilasasiakkaan yksilöllisen palvelutarpeen tunnistamista, siihen vastaamista, hyvää palvelukokemusta, turvallisuuden tunnetta ja korkeaa hoidon laatua.

Toimintaohjelmassa on neljä osa-aluetta, jotka ovat toimintaympäristö, hoito, viestintä ja vuorovaikutus sekä kohtelu. Toimintaohjelmassa on asetettu tavoitteet ja kehittämiskohdeteknit sekä sovittu seurantamittarit. Ohjelman avulla varmistetaan asiakaslähtöisen toiminnan systemaattinen kehittäminen vuoden 2019 aikana.

KYS brändiä kehitetään suunnitelmallisesti vuoden 2019 aikana yhteistyössä Oodyn kanssa. Brändillä parannetaan KYSin sisäistä ymmärrystä itsestään ja varmistetaan henkilöstön tietoisuutta KYSin perusarvoista, toiminnasta, visioista ja strategiasta.

Brändin kehittämisen taustalla on ajatus myös siitä, että KYS-imago muodostuu käyttäjien kokemuksista, tiedoista, arvoista ja asenteista, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmillä on KYSistä.

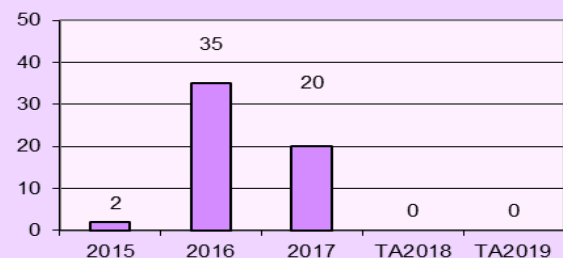
Vuoden 2019 alussa otetaan käyttöön OLKA®-malli. Järjestöille avataan toimintatila KYSin pääaulan yhteyteen. Tavoitteena on se, että järjestötoiminta tukee potilaan hoitoa. 2019 pilotoidaan asiakasraatitoimintaa osamiskeskuksissa. Ensimmäisenä aloittaa Syöpäkeskus. Kokemusasiantuntijatoimintaa pilotoidaan laajasti.

Uudenlainen asiakasarviointimalli otetaan käyttöön. Avataan valinnanvapausinternetsivusto.

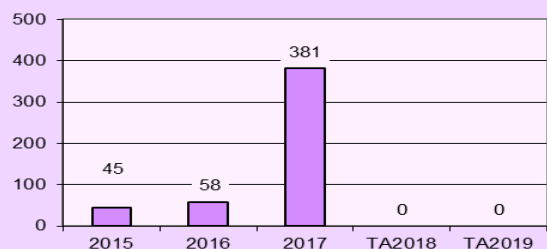
Kiireettömään hoitoon pääsyn varmistaminen lain säättämässä rajoissa

Mittari	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Yli 6 kk jonottaneet	20	0
Pkl-odotusajan ylitys	381	0
Lähetteet yli 21 pv (%)	0,59	0

Hoitotakuu: Yli 6 kk jonottaneet



Pkl-odotusajan ylitys



Potilasturvallisuus

Potilasturvallisuuskulttuuria kehitetään ja arvioidaan systemaattisesti.

Johdon sitoutuminen turvallisuuskulttuurin ylläpitämiseen on konkreettisesti nähtävissä mm. turvallisuuskävelyissä ja vakavien vaaratapahtumien arvioinnissa.

Potilasturvallisuus on osa kokonaisturvallisuutta ja systemaattista riskienhallintaa, joka tapahtuu Granite-ympäristössä.

Haittatapahtumien ehkäisyssä on tärkeää aktiivinen vaara- ja läheltä piti -tapahtumien ilmoittaminen, niiden syyllistämätön käsittely sekä tapahtumista oppiminen ja jatkuva parantaminen.

3.2 Palveluiden toimivuus

KESKEISET TAVOITTEET

1. Potilaiden oikea-aikainen hoito turvataan ohjaamalla aktiivisesti prosesseja ja kehittämällä systemaattisesti toimintamalleja.
2. Palveluiden mitattua vaikuttavuutta lisätään hyödyntämällä tutkittua tietoa, omia tietojärjestelmiä (ml. 15D) ja julkaistua vaikuttavuusnäyttöä.

Tavoitteiden arviointia

Pohjois-Savon ikävakioidu sairastavuusindeksi on maan korkein 131, koko maan keskiarvon ollessa 100 (THL 2017). Kuopion yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueen sairastavuus on myös maan korkein, 118. Lisäksi erityisvastuualueen demografinen huoltosuhde on maan epäsuotuisin: sataa työikäistä kohden huollettavan ikäisiä on 64.

Lyhyellä aikavälillä ei ole merkkejä siitä, että Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin alueelta tuleva terveydenhuoltopalveluiden kysyntä tulisi vähenemään. Tämä aiheuttaa koko terveydenhuoltojärjestelmälle huomattavia haasteita vastata palveluiden kysyntään.

Terveydenhuoltojärjestelmän muutokset, mm. sote-uudistus, potilaan hoitopaikan valinnan vapauteen liittyvät muutokset ja hoidon keskittäminen luovat tilanteen, jossa epävarmuus erityisesti sairaanhoitopiirin ulkopuolelta tulevien potilaiden osuudesta lisääntyy. Kiristynyt kilpailu erikoissairaanhoidon potilaista näkyy sairaanhoitopiirin toiminnassa.

Tavoitteiden saavuttamiseksi on pystyttävä kehittämään toimintoja ja ottamaan käyttöön uusia kevyempiä ja vähemmän resursseja kulluttavia toimintatapoja. Tämän tavoittelu näkyy hoitajaksojen ja -päivien määrän vähentymisenä ja toiminnan painottumisena avohoitoon.

Tavoitteiden saavuttamiseksi kehittämistyötä kohdistetaan potilaiden palveluiden saatavuuden ja laadun parantamiseen mm. järjestelmällisellä prosessien kehittämisellä ja johtamisella. Digitaalisten palveluiden hyödyntäminen potilaiden hoitopoluissa parantaa potilaiden saamaa palvelua, hoidon laatua ja kustannuksia.

Prosessien suorituskyvyn tehostaminen

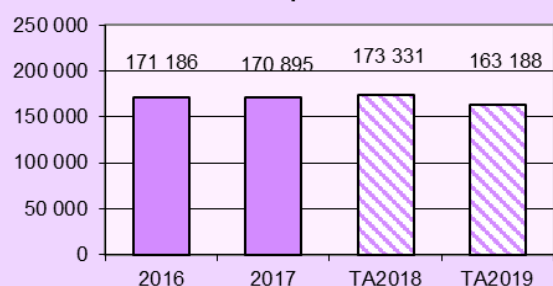
	Toteutuma	Tavoite
Mittari	2017	2019
Hoitopäivät *)	170 895	163 188
Hoitojaksot	44 038	43 545
Avohoidon käynnit	509 680	514 225
Leikkaukset	21 651	22 861
Hoitaisuusluokkien 4 ja 5 osuus kaikista hoitopäivistä (%)	22,6	21,7
Volyymiä selittävät mittarit		
Hoitajakson kesto	3,93	3,93
Lähetteet	101 133	100 069

Laatukriteereiden täyttyminen

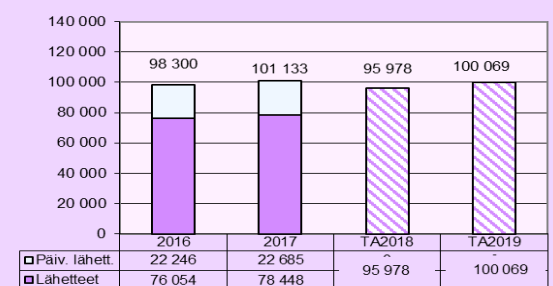
	Toteutuma	Tavoite
Mittari	2017	2019
7-vuorokauden readmissio	9 952	6 387

*) Vuoden 2017 luku on muutettu vertailukelpoiseksi.

Hoitopäivät



Lähetteet ja päivystyslähetteet



3.3 Taloudellisuus ja tehokkuus

KESKEISET TAVOITTEET

1. Työn tuottavuutta lisätään kehittämällä toimintamalleja. Tuottavuuskehitys todennetaan tarkoituksenmukaisilla mittareilla.
2. Talouden tasapaino saavutetaan hallitsemalla menoja, jäsenkuntamyyntiä ja muita tuloja.

Tavoitteiden arviointia

Taloussuunnittelukaudella tärkein tulostavoite on taloudellinen tasapaino.

Sairaanhoitopiirin menoista 50 % on henkilöstökuluja. Henkilöstökulujen hallinta onkin merkittävin menojen hallintaan vaikuttava yksittäinen tekijä.

Muita merkittäviä kulueriä ovat materiaalihankinnat ja palvelujen ostot. Materiaalikuluisissa hoito- ja kertakäyttötarvikkeiden sekä lääkkeiden osuus on merkittävä. Näiden osuus materiaalihankinnoista on 74 %. Uusien lääkkeiden käyttöönotossa pyritään edelleen tarkkaan valikointiin ja kustannusvaikuttavuuden seurantaan. Kertakäyttötarvikkeiden käyttö on ollut kasvussa. Tarvikemenoja pyritään hallitsemaan kehittämällä hankintastrategiaa ja prosesseja.

Sairaanhoitopiirin menoista katetaan noin 84 % hoitopalveluista saatavilla tuloilla. Jäsenkuntien maksuosuuksiin vaikuttavat eniten palvelujen kysynnän muutokset sekä henkilöstökulujen kehitys. Maksuosuuksista neuvotellaan ja sovitaan vuosittain jäsenkuntien kanssa. Sairaanhoitopiirissä on käytössä valtakunnallisen suosituksen mukainen DRG-tuotteistus ja sen mukainen laskutus.

Hoitopalveluiden ulkokuntamyynti on alentunut vuonna 2018. Ulkokuntamyynti vuodelle 2019 on arvioitu vuoden 2017 tasolle. KYS pystyy antamaan edelleen varsin hyvin yliopistosairaalaan kuuluvaa erikoissairaanhoitoa. Edellytyksenä tälle on kuitenkin jatkuva osaamisen kehittäminen ja kustannustehokas toiminta.

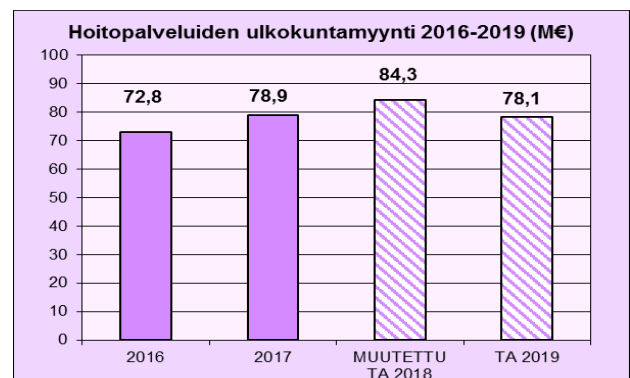
Talouden tasapainon saavuttaminen

	Toteutuma	Tavoite
Mittari (1 000 €)	2017	2019
Talouden tasapaino	389	0
Tulot yhteensä	458 548	475 855
Jäsenkuntamyynti	305 825	320 951
Ulkokuntamyynti	78 943	78 086
Menot yhteensä	458 872	475 855
Henkilöstökulut	226 625	235 555

Tehokas resurssien kohdentaminen

	Toteutuma	Tavoite
Mittari	2017	2019
Kuormitus klo 12	77,1	77,0
Leikkaussalien kapasiteetin käyttöaste	66,0	72,0

Vuosi 2017 on muutettu vertailukelpoiseksi vuoden 2019 kanssa.



3.4. Henkilöstövoimavarojen hallinta

KESKEISET TAVOITTEET

Työhyvinvointia parannetaan omaksumalla Lean-kehittäminen ja -johtaminen osaksi normaalitoimintaa.

Tavoitteiden arviointia

Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä.

Työhyvinvointi koostuu monesta eri tekijästä. Työhyvinvoinnin parantamiseksi käytetään edelleen vuonna 2019 seuraavia keinoja:

Määritetään yhdessä henkilöstön kanssa, mitä työhyvinvointi KYSillä konkreettisesti tarkoittaa. Henkilöstötunnusluville laaditaan selkeät tavoitteet KYS-tasolla ja niitä kuvaavat mittarit, joita seurataan säännöllisesti.

Työterveyshuollon yhtiöittäminen antaa hyvän mahdollisuuden työterveyshuoltoyhteistyön kehittämiseen ja työntekijöiden työssä jaksamisen tukemiseen.

Kehityskeskustelut ovat strategialähtöisiä ja niistä käydään vähintään 80 %. Ryhmäkehityskeskustelujen käyttöä jatketaan aktiivisesti osana strategian jalkauttamista.

Osaamisen kehittäminen on jatkuvaa ja täydennyskoulutus perustuu strategiassa asetettuihin tavoitteisiin. Esimiehille järjestetään lisäksi esimieskoulutusta.

Työurien jatkoa tuetaan uusilla toimintamalleilla korvaavaan työhön, uudelleen sijoittamiseen ja työterveyshuollon työkykyä tukeviin tukiprosesseihin. Kevan työelämän kehittämisrahalla saadaan tuettua edellä mainittuja malleja ja prosesseja.

Henkilöstötyytyväisyyskyselyn tuloksia (toteutettu 9/2018) hyödynnetään KYSin tasolla ja laaditaan koko KYSin kattava kehittämissuunnitelma keskeisistä kehittämiskohteista.

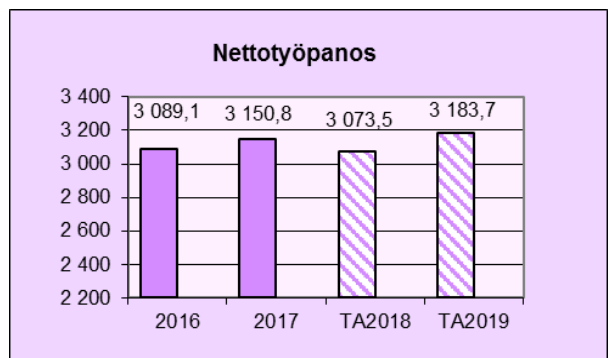
Motivaation ja osaamisen vahvistaminen

Mittari	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Lyhytaikaisten (alle 13 pv) sijaisten käyttö (M€)	1,5	1,0
Poissaolot	1 128,1	1 093,5
Sair.poissaolot htp / henkilö	14,8	14,0
Nettotyöpanos *)	3 150,8	3 183,7

Tutkimustoiminta

Tieteelliseen tutkimukseen käytetyt voimavarat (M€)	3,5	3,1
---	-----	-----

*) Vuoden 2017 luku ei ole vertailukelpoinen liiketoimintasiirtojen osalta.



Vuosien 2016-2018 luvut eivät ole vertailukelpoisia liiketoimintasiirtojen osalta.

Strategian tavoitteiden toteutumisen tueksi laaditaan henkilöstön kehittämissuunnitelma. Suunnitelma pitää sisällään konkreettisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja esimiestyön tueksi.

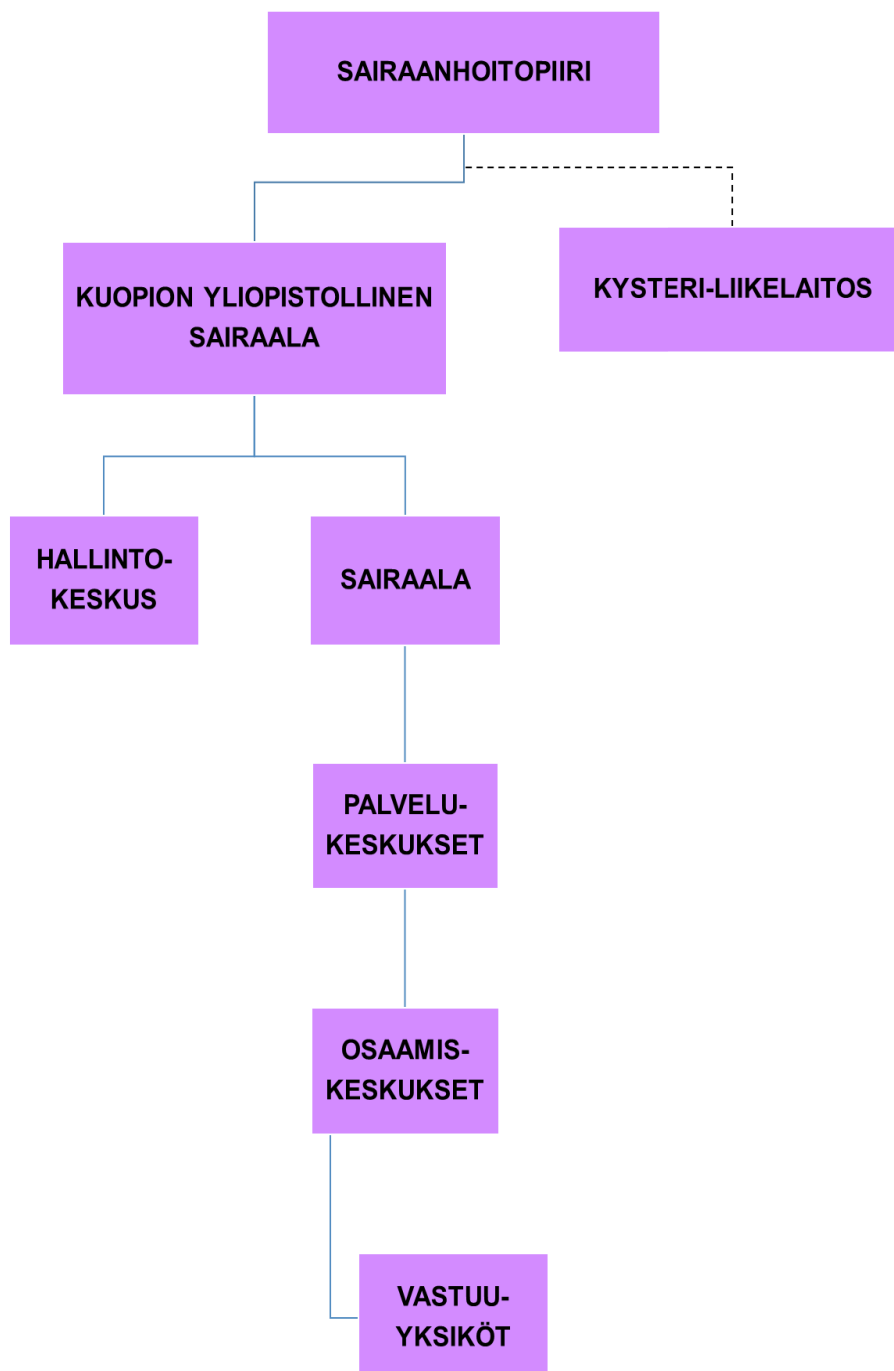
Sairauspoissaolojen ja varhaiseläkemenopeusteiden maksujen osalta asetetaan myös selkeät tavoitteet, joiden toteutumista tuetaan edellä kuvatuilla toimenpiteillä.

4 Hallintokeskus ja palvelukeskukset

KYSin vuoden 2019 organisaatio muodostuu hallintokeskuksesta ja 7 palvelukeskuksesta.

Näiden asettamat sitovat tavoitteet ovat seuraavissa kappaleissa 4.1 – 4.8. Menot ja tulot yhteensä sisältävät sisäiset menot ja tulot.

Kuopion yliopistollisen sairaalan talousarvio muodostuu hallintokeskuksesta ja sairaalasta. Kysteri-liikelaitoksen budjetti sisältää 6 kunnan perusterveydenhuollon talousarvion, jonka on valmistellut Kysteri-liikelaitoksen johtokunta.



4.1 Hallintokeskus

KESKEISET TAVOITTEET:

- Strategian täytäntöönpano
- Toiminta- ja taloussuunnitelman toteutuminen
- Sote- ja maakuntaudistukseen osallistuminen

Tavoitteiden arviointia

Hallituksen alaisuudessa toimii kuntayhtymän hallintokeskus, jota johtaa sairaanhoidopiirin johtaja.

Hallintokeskuksen tehtävänä on

1. huolehtia kuntayhtymän johtamisesta ja siihen liittyvistä hallinnollisista tehtävistä
2. ohjata, tukea ja seurata sairaalan toimintaa
3. valmistella hallituksen ja valtuuston käsiteltävät asiat ja huolehtia niiden päätösten täytäntöönpanosta
4. huolehtia toiminnan rahoituksesta ja työnantajan edunvalvonnasta sekä sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä
5. huolehtia sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja valvoa niiden toteutumista
6. huolehtia kehittämis-, opetus- ja tutkimustoiminnasta
7. huolehtia erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen taroituksenmukaisen työnjaon ja yhteistyön kehittämisestä yhteistyössä alueensa kuntien kanssa ja
8. huolehtia muista hallituksen määräämistä tehtävistä.

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	95,0	103,3
Menot yhteensä	93,1	106,7
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos *)	176,6	153,7

*) Vuoden 2017 luku ei ole vertailukelpoinen liiketoimintasiirtojen osalta.

Kirjanpito ja palkanlaskenta siirtyvät vuoden 2019 alusta Pohjois-Savo Monetra Oy:n hoidettavaksi.

Vuoden 2019 alusta työterveyshuollon henkilöstö (13) siirtyy perustetun Järviseedun Työterveys Oy:n palvelukseen.

4.2 Sairaalan hallinto

TOIMINTA-AJATUS: Parannamme yhdessä ihmisten elämää

KESKEISET TAVOITTEET :

Sairaalan hallinnon tehtävänä on tukea palvelukeskuksia yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Hallinnossa korostetaan avoimuutta ja moniammatillista yhteistyötä sekä oikeudenmukaisuuteen ja keskinäiseen luottamukseen perustuvaa johtamiskulttuuria. Sairaalan hallinto työskentelee yhdessä palvelukeskusten kanssa laadukkaan ja vaikuttavan erikoissairaanhoidon tuottamiseksi kilpailukykyisesti.

Tavoitteiden arviointia

Sairaalan hallinto työskentelee yhdessä palvelukeskusten kanssa laadukkaan ja vaikuttavan erikoissairaanhoidon tuottamiseksi kilpailukykyisesti.

Sairaalan hallinto edistää palvelukeskusten toiminnan koordinaatiota ja yhteistyötä. Tällä vähennetään tarpeetonta tai päällekkäistä tutkimusta ja hoitoa, kannustetaan tehokkaampiin hoitoprosesseihin ja vähennetään hukkaa hoitoketjuista. Samalla vähennetään resurssien tarpeetonta päällekkäistä käyttöä.

Yhdessä tuotettujen hoitoprosessien tuloksia ja vaikuttavuutta arvioidaan potilailta kerättyyn palautteeseen ja sairaalan tietojärjestelmiin ja käytössä oleviin laaturekistereihin perustuen. Hoitoprosessien mittaamiseen ja arviointiin sovitaan yhteiset toimintatavat ja mittarit. Hoitotulokset tuodaan avoimesti näkyviin sairaalan henkilöstölle ja kansalaisille.

Sairaalan hallinto kehittää yhteistyössä sairaalan sisäistä ja ulkoista brändiä sekä tukee lean-menetelmien käyttöä hoitoprosessien kehittämisessä. Näitä mitataan henkilöstö- ja asiakastyytyväisyyskyselyillä sekä toimintaa kuvaavien mittareiden avulla.

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	1,7	1,5
Menot yhteensä	1,6	2,0
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	5,3	8,2

4.3 Taseyksiköt

TOIMINTA-AJATUS: Parannamme yhdessä ihmisten elämää

KESKEISET TAVOITTEET:

Taseyksiköt -palvelukeskuksen kaikkien osaamiskeskusten tavoite on tuottaa korkeatasoisia, vaikuttavia ja hinnaltaan kilpailukykyisiä palveluja Pohjois-Savon sairaanhoitopiiriin ja yliopistollisen erityisvastuualueen potilaille ja lisäksi mahdollisuuksien rajoissa myös hoitopaikan valinnan vapautta käyttäville potilaille. Lisäksi Epilepsiakeskus vastaa asetuksella valtakunnallisesti vaikean epilepsian diagnostiikan ja hoidon koordinoinnista.

Tavoitteiden arviointia

Neurokeskuksen erikoisaloihin liittyy nopea sekä hoidollinen että tutkimuksellinen kehitys. Tavoitteeseen pääseminen edellyttää huippuosaamista, jonka vuoksi koulutuksen tarve on jatkuva. Neurokeskus panostaa aktiivisesti tieteelliseen tutkimukseen, jota kautta myös neuroalojen hoidot kehittyvät sekä järjestää itse alueellisia, valtakunnallisia ja kansainvälisiä koulutustapahtumia.

Yhdessä Itä-Suomen yliopiston kanssa Neurokeskus valmistautuu ja on ottanut vetovastuun Suomen hallituksen myöntämästä Kansallisesta neurokeskuksesta vuoden 2018 aikana ja jatkaa kehitystyötä Kansallisen neurokeskuksen lopulliseksi muotoutumiseksi 2019 aikana.

Sydänkeskuksen vastuulle liittyy suurten kansantautien hoito- ja hoidon koordinaatiovastuu oman sairaanhoitopiirin alueella. Pyrimme tekemään läheistä yhteistyötä myös KYSin ervan keskussairaaloiden kanssa. Sydänkirurgian toiminnan varmistamiseksi Itä- ja Keski-Suomessa pyrimme kehittämään sydän- ja rintaelinkirurgian erikoisalan hoitomuotoja mm. ko. erikoisalan professuurin avulla.

Ortopedian, traumatologian ja käsikirurgian osalta tavoitteeseen päästään sillä edellytyksellä, että toimijoiden kanssa sovitaan työnjaosta KYSin ervan sisällä, tähän toimintaan saadaan riittävät resurssit ja toiminta suunnitellaan kaikkien ervan erikoisalan asiantuntijoiden ja sairaaloiden kesken. Alalla on erikoisosaajien puutetta (ortopedian ja käsikirurgian erikoislääkärit), tämä vaatii erityisiä ponnisteluja. Tavoitteena on myös suunnitella hallinto- ja muut tukioorganisaatiot palvelemaan erikoisalakohteisesti potilaiden tutkimusta ja hoitoa.

Kuntoutus toimii sidosryhmiensä (potilaat ja omaiset, Pohjois-Savon shp, KYSin erä sekä kansallisen tason toimijat) kanssa yhteistyössä. Kuntoutus ottaa entistä merkittävämpää roolia tuki- ja liikuntaelinsairauksien kokonaisvaltaisesta hoitoketjusta maakunnan / erä-alueella. Fysiatrian professuuri vahvistaa alan tutkimus- ja koulutusasemaa ja yhteistyötä Itä Suomen yliopiston kanssa.

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Potilas- /asiakaslähtöisyys		
Yli 6 kk jonottaneet	4	0
Pkl-odotusajan ylitys	342	0
Lähetteet yli 21 pv (%)	0,18	0
Palvelujen toimivuus		
Hoitopäivät	46 505	47 735
Hoitojaksot	13 825	14 141
Avohoidon käynnit	79 912	83 686
Leikkaukset	10 390	11 449
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	209,6	216,6
Menot yhteensä	207,2	213,4
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	686,1	713,3

Kuvantamiskeskuksen painopistealueita ovat erikoisalat ylittävät diagnostiset toiminnot, digitalisaation hyödyntäminen, henkilöstön osaamisen ja työprosessien kehittäminen. Tärkeä osa toimintaa on asianmukaisen laitekannan ylläpito. Pyrimme hyödyntämään tutkimustyömme tuloksia diagnostiikassa ja toimenpiteissä.

Hoitojen keskittämisesetuksen soveltamisella ja täytäntöön panolla on hyvin merkittävä vaikutus palvelukeskuksen toimintaan ja talouteen. Ulkokuntamyyntin onnistuminen on palvelukeskuksen taloussuunnitelmassa myös keskeinen painopiste.

Talous- ja toimintasuunnitelma on hyvin tiukka ja haastava ja edellyttää jokaisella osa-alueella huolellista suunnittelua ja ennakointia ja resurssien erittäin optimaalista käyttöä.

Palvelukeskuksessa pyritään myös kehittämään hoitoprosesseja terveystietoa silmällä pitäen siihen soveltuvilla aloilla yhteistyössä FinnHealth-hankkeen kanssa.

4.4 Operatiivinen keskus

TOIMINTA-AJATUS: Parannamme yhdessä ihmisten elämää.

KESKEISET TAVOITTEET:

Operatiivisen keskuksen toiminta-ajatus on tuottaa laadukkaita ja kustannustehokkaita sairaanhoidollisia palveluita, kouluttaa osaavia terveydenhuollon ammattilaisia ja tehdä laadukasta terveystieteellistä tutkimusta.

- Parannamme asiakaslähtöisyyttä, minkä vuoksi pyrimme kohti jonotonta sairaalaa.
- Parannamme oman toiminnan tuottavuutta, mikä tarkoittaa erityisesti anestesia-leikkaustoiminnan sujuvuuden kehittämistä osana YHESSÄ-hanketta. Sujuva työ luo myös työhyvinvointia.

Tavoitteiden arviointia

Operatiivisen keskuksen keskeinen haaste on hoidontarpeen ja siihen käytettävien resursien epäsuhta erityisesti kirurgisen hoidon osalta.

Erityinen pullonkaula on anestesiaresurssi ja anestesiaalääkäreiden määrä, mikä ei nykyjärjestelyin riitä tuottamaan anestesiapalveluita sekä leikkaussaleihin että muualla sairaalassa tapahtuviin anestesiaa vaativiin tutkimuksiin ja toimenpiteisiin.

Anestesiaalääkäreiden määrää on voitu sisäisin järjestelyin hiukan kasvattaa, mutta tämä ei ole riittänyt poistamaan em. epäsuhtaa. Niinpä erityisesti pehmokirurgian leikkausyksikön kapasiteetti ei riitä näiden erikoisalojen vastuulla olevien potilasryhmien hoitoon hoitotakuun edellyttämässä ajassa ja lääketieteellisen kiireellisyyden puitteissa.

Koska KYS ei saa vuodelle 2019 yhtään lisävakanssia, tulee ongelmaa yrittää ratkaista muilla keinoin, joita ovat:

- sisäiset vakanssijärjestelyt
- oman toiminnan tehostaminen
- työnjako keskussairaaloiden kanssa
- palveluseteli

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Potilas- /asiakaslähtöisyys		
Yli 6 kk jonottaneet	16	0
Pkl-odotusajan ylitys	27	0
Lähetteen yli 21 pv (%)	0,26	0,00
Palvelujen toimivuus		
Hoitopäivät	41 321	35 021
Hoitojaksot	12 077	11 861
Avohoidon käynnit	135 358	134 054
Leikkaukset	9 306	9 592
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	140,6	143,1
Menot yhteensä	145,5	146,2
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	661,7	685,9

4.5 Lääkinnällisten palvelujen keskus

KESKEISET TAVOITTEET:

Lääkinnällisten palvelujen keskuksen tavoitteena on tarjota korkeatasoista erikoissairaanhoidtoa lastensairauksien eri erikoisaloilla sekä lastenpsykiatriassa, sisätautien ja sisätautialojen, keuhkosairauksien, ihotautilien ja allergologian sekä syöpätautien alalla sekä tuottaa korkeatasoista lääkehoito- ja lääkehuoltopalvelua, jolla varmistetaan lääkehuollon sujuvuus sekä edistetään lääkehoidon turvallista ja tarkoituksenmukaista toteutusta.

Tavoitteena on säilyttää hyvä taso palvelujen saatavuudessa eli meille ei tarvitse jonottaa. Avohoidon käyntien lukumäärä nousee edelleen. Sote-uudistukseen mentäessä pyrimme tehostamaan yhteistyötä ja verkostoitumista. Kehitämme edelleen potilaiden hoitopolkuja ja seuraamme vaikuttavuutta, laatua ja palvelujen perhe- ja potilaslähtöisyyttä. Tavoitteenamme on parantaa henkilöstön työhyvinvointia, seurata ja johtaa työturvallisuutta ja kehittää moniammatillista yhteistyötä ja päivittäisjohtamista.

Tavoitteiden arviointia

Potilas/asiakaslähtöisyydessä uudistamme toimintaa ottamalla käyttöön e-toiminnan mittareita sekä samoin mittarina ”aikaa läheteestä vastaanottoon” kokeillaan. Hoitotakuussa pysytään edelleen hyvin. Avohoito kasvanee edelleen, ja palveluosaimiseen kiinnitetään huomiota johtoryhmissä. Uusia palvelumuotoja on aloitettu virtuaalisairaalan tiimoilta, ja näitä kehitetään yhteistyössä eri ammattiryhmien kanssa. Genetiikan mahdollisuudet huomioidaan yksilöistävissä lääketieteessä ja kehittämisessä. Pyrimme arvioimaan muuttuvan toiminnan tarkemmin ja huomioimaan tarvittavat muutokset toiminnan laadukkaaseen toteuttamiseen.

Talousarviossa ulkokuntamyynnin tavoitteet ovat nyt aiempaa maltillisemmat ja jäsenkuntamyyni kasvanee edelleen. Palvelujen vaikuttavuuteen kiinnitetään huomiota ja sitä hyödynnetään kehittämisessä. Laaturekistereitä otetaan käyttöön ja tietoja aletaan paremmin hyödyntämään. Yhteistyö sote-uudistuksen mukaisesti tuo palvelujärjestelmän parantumista ja tuottavuutta.

Henkilöstön työhyvinvointia arvioidaan, seurataan mm. työhyvinvointikyselyllä ja johdetaan tavoitteellisesti. Pyrimme laajemmin työhyvinvointikeskusteluihin työntekijöiden ja johtajien kanssa. Johtamista kehitetään niin päivittäisjohtamisessa kuin kokonaisuuksien johtamisessa. Henkilöstön osaamisesta huolehditaan tulevaisuudessa koulutautumisen myötä.

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Potilas- /asiakaslähtöisyys		
Yli 6 kk jonottaneet	0	0
Pkl-odotusajan ylitys	12	0
Lähetetä yli 21 pv (%)	1,63	0,00
Palvelujen toimivuus		
Hoitopäivät	38 738	37 885
Hoitojaksot	7 554	7 737
Avohoidon käynnit	148 699	151 355
Leikkaukset	802	750
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	158,7	164,8
Menot yhteensä	158,1	164,0
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	596,5	609,6

Yksi vuoden 2019 painopistealueista on tieteellisen tutkimuksen edistäminen palvelukeskuksessamme. Tarvitsemme voimavarojen tarkastelua, kohdentamista, osaamisen kehittämistä ja tukea, jotta tieteellisen tutkimuksen tuloksia saadaan enemmän ja sitä kautta myös näkyvyyttä.

Toteutamme KYSin ”Parannamme yhdessä ihmisten elämää” –tunnuslausetta niin potilastyössä kuin työyhteisössä. Tavoitteena on potilaiden palvelun onnistuminen ja hoidon hyvät tulokset sekä hyvä työilmapiiri ja veto-voimaisuus hyvänä työpaikkana sekä opetusympäristönä.

4.6 Mielenterveys ja hyvinvointi

KESKEISET TAVOITTEET:

Mielenterveys ja hyvinvointi -palvelukeskus muodostuu psykiatriasta, nuorisopsykiatriasta ja terveysosastoista. Tarjoamme korkealuokkaisia, pääosin lähetteellisiä erikoissairaanhoidon tason tutkimus- ja hoitopalveluita alueen väestölle. Terveystieteiden integroimisen avulla tavoitellaan terveysosastojen merkityksen vahvistumista KYSin sisällä ja potilaille standardoitua terveysosastojen osaamista, jolla tuetaan muita hoitoprosesseja.

Tavoitteiden arviointia

Palvelukeskuksen työote perustuu yksilölliseen potilasarviointiin ja sen mukaiseen hoidon tarpeen arviointiin. Työote perustuu tutkimuspohjaiseen näyttöön. Hoitomme on avohoitopainotteista, mutta osa potilaista tarvitsee myös osastohoitoa.

Päivystysasetus edellyttää, että kaikki maakunnan tahdosta riippumattoman hoidon arvio ja hoito tulee siirtää KYSiin. Syynä muutokseen on 2018 alusta voimaan tullut asetus kiireellisen hoidon perusteista ja päivystyksen erikoisalakohdista edellytyksistä. Käytännössä osastohoidossa tutkitaan ja hoidetaan noin 250 potilasta enemmän kuin vuonna 2018. Hoitajaksojen määrä tulee kasvamaan suunnitellusta, mutta muutoksen kokoluokkaa on vaikea arvioida tarkasti.

Sosiaalityön palvelulinja kattaa kaikki KYSin sosiaalityöntekijät. Uudet yhtenäiset hyväksytyt suoritteet ovat käytössä ja toimivat mm. kuntalaskutuksessa.

Lähetteen määrä on edelleen kasvussa ja uhkaa myös poliklinikoiden hoitovalmiuksia. Hoitoonottokriteereiden ja tarjotun hoidon yhtenäistämiseksi kaksi suurinta poliklinikkaa eli Kuopion psykiatrian keskus ja Siilinjärven psykiatrian poliklinikka yhdistetään toiminnallisesti Psykiatrian poliklinikan palvelulinjaksi.

Vuoden 2019 alusta pääsääntöisesti kaikki psykiatrian alan läheteet ohjataan yhdelle Psykiatrian läheteet-kustannuspaikalle.

Lähetteitä konsultoi ja ohjaa oikeaan hoitopaikkaan kolme lääkäriä, jotka hoitavat työtä oman toimen ohella. Poliklinikoiden omat lähetetiimit loppuvat.

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Potilas- /asiakaslähtöisyys		
Yli 6 kk jonottaneet		0
Pkl-odotusajan ylitys		0
Lähteet yli 21 pv (%)	0,54	0,00
Palvelujen toimivuus		
Hoitopäivät	28 725	28 347
Hoitajakset	1 864	1 906
Avohoidon käynnit	100 179	100 130
Leikkaukset	1 026	1 070
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	38,8	39,5
Menot yhteensä	36,9	38,6
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	328,1	344,9

Vakavaa masennusta sairastaville tarjotaan myös poliklinisesti ECT-hoitosarjoja, joiden tehokkuus on varmistettu yksilöllisellä potilasseurannalla.

Julkulan sairaalan vuonna 1958 valmistunut päärakennus ei ole sisäilmaltaan terve eikä myöskään kunnostettavissa sellaiseksi. Julkulan sairaalan sijainti ei myöskään täytä uuden kiireellisen hoidon asetuksen.

Kuntayhtymän hallitus on hyväksynyt uuden Psykiatria-talon hankesuunnittelun valmistelun ja suunnittelu saadaan valmiiksi huhtikuun 2019 loppuun mennessä.

Taloudellinen liikkumavara on pieni ja edellyttää säästäväisyyttä paikkavaihtumia. Henkilökunnan koulutustarpeesta pidetään erityistä huolta ja tuetaan henkilökuntaa myös taloudellisesti heidän kouluttautumistarpeissaan.

4.7 Akuutti

TOIMINTA-AJATUS: Parannamme yhdessä ihmisten elämää

KESKEISET TAVOITTEET:

- Asiakslähtöinen toiminta, jossa potilaan/asiakkaan hoidon tarpeen arviointi ja hoito toteutuu oikeaan aikaan, oikeassa paikassa ja oikeilla resursseilla kotoa kotiin
- Toimintayksiköiden yhteistyön tiivistäminen siten, että potilaan/asiakkaan palvelu toteutuu saumattomasti
- Eri toimintayksiköiden henkilöstö tuntee kokonaisuuden näkökulmasta toisen työn sisällön arvostaen sitä. Henkilöstöresursseja käytetään joustavasti. Esimiesten ja henkilöstön välillä on avoin, positiivinen ja kehittävä vuorovaikutus.

Tavoitteiden arviointia

Ensihoitopalveluiden osalta saatavuustavoite on kuvattu ensihoidon osaamiskeskusten palvelusuunnitelmassa, joka on valmisteltu yhdessä erityisvastuualueella lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Keskeiset saatavuustavoitteet ovat taulukossa:

Palvelun saatavuus riskiluokittain päivittäistehtävissä. Tavoittamisviiveet lasketaan tehtävän vastuun siirtymisestä ensihoitopalvelulle kohteeseen saapumiseen

A-B Tehtävät

Aluealue	Mediaani	90 %
Ydinkeskusta	8 min	11 min
Muu taajama	10 min	25 min
Asuttu maaseutu	20 min	35 min

Riskiluokka (koko maakunta)	90 %
C	30 min
D	120 min

Ensihoitopalvelun saatavuustavoitteet saavutetaan, mikäli tehtävämäärien osalta pysytään vuoden 2018 alkuvuoden tasolla ja palveluohjauksen sekä yhteistyön kehittäminen kotihoidon, ensihoidon ja päivystyksen välillä jatkuu koko maakunnassa jatkuen myös 116117-päivystysapu palvelun edelleen kehittämistä.

Päivystysalueen toiminnan osalta painopiste on päivystyspoliklinikan suoran kotiuttamisen prosessin kehittämisessä erityisesti geriatrisen potilasryhmän osalta. Tällä tavoitellaan osastohoitajaksojen vähenemistä ja päivystyksen läpimenoaikojen nopeutusta sekä kuvantamis- ja laboratoriotutkimusten käytön vähentymistä.

Niin päivystysalueen läpimenoajan kuin osastojen hoitajaksojen määrä ja kesto ovat

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Palvelujen toimivuus		
Hoitopäivät	15 606	14 200
Hoitojaksot	8 719	7 900
Avohoidon käynnit	45 570	45 000
Leikkaukset	127	0
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	52,9	58,0
Menot yhteensä	55,1	56,7
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	311,4	311,7

riippuvaisia juohevasta ja saumattomasta kotiuttamisprosessista mutta myös nopeasta jatkohoitopaikkojen saatavuudesta. Mikäli nämä eivät toteudu, ei tavoitteisiin päästä.

Nettotyöpanoksen ja menoraamissa pysymisen edellytyksenä ja riskinä on henkilöstöresurssien oikea kohdentaminen ja ennen kaikkea hyvä suunnittelu.

Tämä edellyttää toimintayksiköiden välisistä joustavuutta erityisesti ruuhkien aikana. Menestymisen edellytyksenä on henkilöstön kyky nähdä yhteistyön tarve ja mahdollisuus sekä potilaskeskeinen toimintamalli.

Esimiesten on kyettävä johtamaan toimintaa kokonaisuuden kannalta tarkoituksenmukaisesti.

4.8 Hoitotyön palvelukeskus

TOIMINTA-AJATUS: Parannamme yhdessä ihmisten elämää

KESKEISET TAVOITTEET:

Hoitotyön palvelukeskuksen tehtävänä on turvata korkeatasoinen ja asiakaslähtöinen hoitotyö sekä osaava sihteeripalvelu kaikkiin KYSin yksiköihin niiden toiminnan vaatimalla tavalla. Tavoitteena on myös tukea ja ohjata magneettisairaala -mallin mukaista, näyttöön perustuvaa hoitotyön kehittämistä, -opetusta ja -tutkimusta koko sairaalassa potilaiden/asiakkaiden ja perheiden parhaaksi.

Hoitotyön palvelukeskus muodostuu seuraavista osaamiskeskuksista: *Hoitotyön palvelukeskuksen hallinto, Sihteeripalvelut, Hoitotyön palvelut ja Hoitotyön kehittäminen-, opetus- ja tutkimus*. Kullekin osaamiskeskukselle on asetettu toiminnallisia ja taloudellisia sekä kehittämiseen liittyviä tavoitteita, joiden toteutumista seurataan kuukausittain palvelukeskuksen johtoryhmässä.

Hoitotyön palvelukeskukselle osoitettu menoraami 48,5 M€ on 0,8 M€ *pienempi* kuin vuodelle 2018 laadittu ennuste (ennuste 1-9 2018). Tämä asettaa merkittävän haasteen palvelukeskuksen taloudelle ja menojen hallinnalle. Erona muihin palvelukeskuksiin hoitotyön palvelukeskuksen menot muodostuvat lähestulkoon kokonaan henkilöstön palkkamenoihin ja henkilöstösivukuluista, minkä vuoksi säästöjen löytäminen muilta menotileiltä ei käytännössä ole lainkaan mahdollista.

Menoraamissa pysymiseksi pyritään jatkuvasti parantamaan toiminnan kustannustehokkuutta uudistamalla ja sujuvoittamalla sihteeripalvelujen ja hoitotyön palvelujen työ- ja toimintaprosesseja. Tavoitteena on, että hoitohenkilöstö liikkuu eri työyksiköissä osaamisen rajoissa potilashoidon vaatimalla tavalla. Tällä voidaan vähentää lyhytaikaista sijaistarvetta ja tasata työn kuormittavuutta erityisesti ruuhkatilanteissa. Henkilöstövoimavarojen tarkoituksenmukaista kohdentumista tuetaan ns. koordinoivan apulaisosastonhoitaja -mallin avulla ja reaaliaikaisella tilannekuva-raportointiohjelmalla.

Hoitotyön palvelukeskus vastaa lähes 1000 työntekijän työskentelystä. Henkilöstön ammatillisen osaamisen lisääminen ja työhyvinvointi ovat hoitotyön johtamisen keskeisiä painopistealueita.

	Toteutuma 2017	Tavoite 2019
Taloudellisuus ja tehokkuus (M€)		
Tulot yhteensä	49,5	49,3
Menot yhteensä	48,6	48,5
Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen		
Nettotyöpanos	385,1	356,5

Hoitotyön kehittäminen, opetus ja tutkimus -osaamiskeskuksen avulla ohjataan ja tuetaan koko sairaalan hoitotyön kehittämistä magneettisairaalamallin mukaisesti.

Vuoden 2018 aikana kaikissa hoidollisissa yksiköissä toteutettujen nykytila-analyyysien tulosten perusteella valitaan keskeisimmät hoitotyön kehittämisen painopistealueet vuodelle 2019. Kehittäminen toteutetaan suunnitelmallisesti ja sen etenemistä ja tuloksia seurataan säännöllisesti. Hoitotyön laadunhallinnassa otetaan käyttöön NDNQI -järjestelmä, jonka avulla KYSin hoitotyön tuloksia voidaan vertailla 2000 muun vastaavan sairaalan tuloksiin.

Hoitotyön opetustoiminta ja oppilaitosyhteistyö jatkuvat vilkkaina. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislakiin (HE 15/2018) ehdotetun muutoksen mukaan työelämäharjoittelun kustannukset sisältyivät tulevaisuudessa maakuntien palveluntuottajille maksamaan kokonaisrahoitukseen.

Vaarana on, että opiskelijoiden harjoittelujaksoista KYSille koituvat kustannukset jäävät kokonaan huomiotta ja yksin sairaalan kannettaviksi.

5 Kehittämistoiminta

Kehittämistoiminnan tavoitteena on terveyspalvelujen kehittäminen Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin strategisten tavoitteiden mukaisesti kehittämällä palvelujen saatavuutta, laatua, vaikuttavuutta, oikea-aikaisuutta sekä tehokkuutta ja tuottavuutta.

Vuoden 2018 alusta käynnistyneen uuden organisaation tavoitteiden mukaisia toimia jatketaan kehittämällä yhteisiä asiakaslähtöisiä palvelumalleja. KYS toimii jatkossakin sote-rakenneuudistuksen mukaisen liikelaitoksen ytimenä, jossa tuotetaan maakunnalle erikoissairaanhoidon palveluja sekä erityisvastuualueelle erityisen vaativia palveluja. Lisäksi KYS toimii opetuksen ja yliopistotason terveyden ja tutkimuksen keskuspaikkana.

Erityisen tärkeä lähivuosien tavoite on uudistaa koko palvelutuotanto hyödyntämään uusia digitaalisia palveluita potilaslähtöisellä tavalla. Yhtenä tärkeänä esimerkkinä on Terveyskylä, jossa on jo tällä hetkellä avoimia palveluita kaikille kansalaisille ja suljettuja digihoitopolkuja. Kokonaisuuteen kuuluu myös terveydenhuollon ammattilaisten palvelut ja tieteellisen tutkimuksen työkalut. KYS on tiiviisti mukana Terveyskylän kehittämisessä yhdessä muiden yliopistosairaaloiden kanssa.

Erikoissairaanhoidon keskittäminen

Terveydenhuoltolain muutos koskien erikoissairaanhoidon työnjakoa ja eräiden tehtävien keskittämistä (§ 45) tarkentava valtioneuvoston asetus 582/2017 (erikoissairaanhoidon keskittämisasetus) tuli voimaan 1.1.2018 sisältäen joitakin siirtymäaikoja 1.7.2018 saakka.

Leikkaustoiminnat, jotka edellyttävät leikkaussaliolosuhteita ja anestesiaa, edellytettiin keskittäväksi kokonaisuudessaan sairaaloi-

hin, joissa on ympärivuorokautinen perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteispäivystys.

Erikoissairaanhoidon järjestämissopimuksen mukaista erikoisalakohtaista työnjakoa päivitetään edelleen asetuksen vaatimusten mukaisiksi vuoden 2019 aikana, koska vuoden 2018 aikana KYSin erityisvastuualueella ei päästy vielä kaikilta osin asetuksen edellyttämään tilanteeseen.

Tavoitteena on tiivis erityisvastuualueen sisäinen yhteistyö ja osaamisen sekä riittävän päivystysvalmiuden ylläpito päivystävissä sairaaloissa.

Tietohallinto

Potilastietojärjestelmän kehittäminen ja ylläpitäminen jatkuu yhteistyössä Pirkanmaan, Pohjois-Pohjanmaan, Varsinais-Suomen sekä kolmen muun sairaanhoitopiirin kanssa. Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri on edelleen mukana valtakunnallisessa alueiden ja kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon tietohallinnon (AKUSTI) yhteistyössä. Yhteistyö keskittyy maakuntauudistuksen tueksi.

Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmien määrittely ja hankintayhteistyö (UNA) jatkuu edelleen 2019. Hankkeessa toteutetaan asiakas- ja potilastietojärjestelmien ydin, joka mahdollistaa mm. laajan asiakkuudenhallinnan ja tietojärjestelmien integraation. Lisäksi osallistumme UNA tuotannonohjaus-projektin ja ammattilaisen työpöytä-projektin hankintojen valmisteluun.

Istekin kanssa yhteistyössä jatketaan hanketta, jolla varaudutaan kriittisten tietojärjestelmien häiriöttömään ja katkottomaan toimintaan. Tavoite on 99,9 %:n toimintavarmuus.

Rakentaminen

Uusi Sydän -hanke on KYSin pääsairaalan uudistamisohjelma ja koskee KYSin poliklinikka- ja vuodeosastotoimintaa.

Hankkeen taustalla on olemassa olevien rakennusten heikko tekninen kunto sekä kiinteistöissä toistuvasti esiintyneet sisäilmaongelmat. Toisena keskeisenä lähtökohtana ovat olleet toiminnalliset muutostarpeet. Muutostarpeet kohdistuvat muun muassa osastotoimintaan, poliklinikkatoimintaan, lääkehuoltoon, logistiikkaan sekä ICT-ratkaisuihin.

Keskeisin muutos vuodeosastoilla on siirtyminen pääosin yhden hengen potilashuoneisiin, jolloin sairaalahygienia paranee sekä potilaiden yksityisyyden suoja kohenee huomattavasti.

Hankkeen kokonaislaajuus on noin 60 000 m². Lisäksi hankkeessa puretaan olemassa olevia tiloja noin 20 000 m². Suunnitelman mukaan rakentaminen tullaan toteuttamaan viidessä vaiheessa vuosina 2018 - 2025. Hankkeen kustannusarvio on 164 miljoonaa euroa.

Vuodeosastojen sairaansijamäärä on hankealueella 408, kun se nykyisin on 418 eli toimintaa ei suunnitella nykyistä laajemmaksi, vaan toiminnan tehostamisella ja nykyaikaisilla tilaratkaisuilla saadaan vuodeosastojen hoitajaksojen määrää lisättyä nykyisellä henkilökuntamäärällä.

Vuodeosastojen sairaansijamääräarviossa on hyödynnetty Pohjois-Savon sotien (PoSoTe) tilaamaa Finnish Consulting Groupin konsulttiselvitystä, jossa päädyttiin 410 sairaansijamäärän tarpeeseen KYSin hankealueella. Siten sairaalan mitoitus vastaa maakunnallista ja valtakunnallista asiantuntija-arviota. Eri tyisen vaativan sairaalakuntoutuksen osastolle (noin 30 sairaansijaa) on jätetty tilavaraus, mikäli tulevaisuudessa maakunnallisesti päädytään varaamaan toiminnalle resurssit.

Rakentaminen on alkanut vaiheistusaikataulun mukaan maaliskuussa 2018 ja se valmistuu aikataulusuunnitelman mukaan tammi-kuussa 2020. Tämän jälkeen alkaa uudisrakennuksen seuraava vaihe, joka ajoittuu vuosille 2020 - 2022 ja lopuksi vanhan vuodeosastorakennuksen peruskorjaus, joka ajoittuu vuosille 2022 - 2024.

Hoitotyö

KYS-sairaalassa jatketaan hoitotyön kehittämistä Magneettisairaalamallin mukaisesti. Kehittämisen painopistealueet valitaan vuonna 2019 hoidollisiin yksiköihin toteutettujen GAP-analyysien eli nykytilan arvioinnin perusteella. Hoitotyön toimintaa kehitetään lean – menetelmän avulla.

Hoitotyön kehittämisessä on tärkeää moniammatillisen henkilöstön osallistaminen toiminnan uudistamiseen ja potilashoidon tulosten jatkuvaan arviointiin. Hoitotyön tuloksia mitataan systemaattisesti ja tulokset raportoidaan yksikkö-, osaamiskeskus- ja koko sairaalan tasolla.

Työyksiköissä otetaan käyttöön ns. laatutaulut, joiden avulla henkilöstö voi seurata yksikönsä tuloksia. Hoitotyösensitiivisten laatuindikaattoreiden (H-SAT potilastytyväisyys, NES hoitajien työtyytyväisyys ja sitoutuminen, kaatumiset ja putoamiset, painehaavat, kateteriperäiset infektiot jne.) seurannassa ja laadunarvioinnissa tavoitteena on sekä kansainvälinen että kansallinen benchmarking. KYS on liittynyt National Database of Nursing Quality Indicators –tietokantaan (NDNQI), jota käytetään kansainvälisessä arvioinnissa.

Magneettisairaalamalliin perustuvan hoitotyön toiminnanohjauksen avulla tavoitellaan parhaita mahdollisia potilashoidon tuloksia. Kehittämisen kohteena on erityisesti hoitajien ammatillinen osaaminen ja urakehitys, työhyvinvointi, henkilöstön osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien lisääminen sekä valmentava johtaminen.

Myös hoitotyön tutkimus- ja opetustoiminnan laatu ja riittävät toimintaedellytykset ovat keskeisiä yo-sairaalan toiminnassa.

Toiminnan jatkuva parantaminen

Toiminnan jatkuva parantaminen perustuu moniammatillisen lean-mallin hyödyntämiseen kaikilla organisaatiotasoilla ja kaikissa sairaalan toiminnoissa. Malli tarjoaa koko henkilökunnalle uudenlaisen tavan vaikuttaa itse päivittäiseen työhönsä.

Muiden sairaaloiden kokemusten mukaan lean-ajattelu johtaa mm. työtyytyväisyyden ja työ- ja potilasturvallisuuden sekä talouden tasapainon parantumiseen turhan työn (hu-

kan) vähentyessä potilaiden tutkimus- ja hoitoprosesseista.

Muutaman viime vuoden aikana on useissa toimintayksiköissä otettu menestyksekkäästi käyttöön lean-pohjaisia toimintamalleja, joiden avulla olemme edenneet systemaattisen ongelmaratkaisun käyttöönotossa ja päivittäisjohtamisen kehittämisessä.

Vuonna 2017 aloittaneen lean-koordinaattorin johdolla on lean-valmentajien koulutus siirtynyt omaksi toiminnaksemme ja ensimmäinen kurssi valmistui syksyllä 2018.

Sairaalana KYS on kuitenkin vielä lean-matkan alkutaipaleella. Koska kyse on organisaatiokulttuurin uudistamisesta, arvioimme lean-kypsyystasomme olevan vasta 1-2/5. Lean-muutoksen toteuttaminen edellyttää vielä mm. koko henkilökunnan lean-tietoisuuden lisäämistä (mm. lean-tietoisuus, lean-peli), osaamisen parantamista (lisää valmentajia, myös johdon ja esimiesten koulutus) ja tavoitteellisen johtamisen lisäämistä. Tämän arvioidaan vievän vielä useita vuosia.

Terveysmatkailuhanke FinnHealth 3.0 (2017 - 2019)

FinnHealth-palvelun kehittäminen alkoi kesällä 2014 Euroopan sosiaalirahaston (ESR) myöntämällä rahoituksella. Tänä aikana Kuopioon ja Pohjois-Savon alueelle on synnytetty vahva kansainvälisen terveysturmatkailun osaamiskeskittymä ja palvelubrändi. KYSille on muodostunut nykyisen toiminnan rinnalle kansainvälinen palvelulinja.

FinnHealth-palvelun kehittäminen jatkuu uuden KYSin johtaman kansainvälisen terveysturmatkailuhankkeen puitteissa. FinnHealth 3.0 -hanke päättyy 13.8.2019. Hankkeessa digitalisoidaan palvelua, laajennetaan toimintaympäristöä sekä avataan uusia markkina-alueita.

Toiminta yhtiöitetään vuoden 2019 alkupuolella. Yhtiöittäminen helpottaa toimintaa yritysten ja itse maksavien potilaiden kanssa ja mahdollistaa maksullisten koulutuspalveluiden tuottamisen.

Living Lab

Kesällä 2018 päättyneelle hankkeelle on haettu jatkohanketta yhdessä Kuopion kaupungin ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Päättyneessä hankkeessa luotiin paikallisten yritysten tuotteiden ja palveluiden testaaminen, kehittäminen ja validointi oikeassa kliinisessä erikoissairaanhoidon käyttöympäristössä. Kehitetty toimintamalli tulisi nyt saada vakiinnutetuksi, mikä vaatii uusia resursseja.

Jatkohankkeessa haetaan uusia toimintaympäristöjä ja testausalustoja Pohjois-Savosta, kehitetään yhteistoimijuusmalleja oman alueen ulkopuolisten toimijoiden kanssa, rakennetaan avoimen datan hyödyntämismalleja ja kehitetään innovatiivisia hankintaprosesseja.

Mikrokirurgiakeskus

Mikrokirurgiakeskus on ainutlaatuinen toimintamalli, jonka ydin on osaamisen kehittäminen leikkaustoiminnassa. Toiminnan kehittäminen on saanut mittavan yli miljoonan euron rakennerahastotuen.

Mikrokirurgiakeskus toimii monipuolisena alustana sisäisessä ja kansallisessa koulutuksessa, tutkimuksessa, laitekehityksessä, yritys yhteistyössä ja innovaatiotoiminnassa.

6 Riskienhallinta

Yleistä

Kuntalain (KunL) 14 §:n mukaan valtuuston tulee päättää kuntayhtymän ja kuntayhtymäkonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Laki edellyttää myös sairaanhoitopiirin johtosääntöön otettavan määräykset sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Johtosäännön mukaisesti edellytetään organisaation kaikilla tasoilla ja toiminnoissa riittävää sisäistä valvontaa ja riskien olemassaolon tunnistamista.

Sairaanhoitopiirin toimintakertomuksessa on annettava tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä.

Tilintarkastajan tulee tilintarkastuskertomuksessa antaa lausuntonsa siitä, onko kuntayhtymän ja kuntayhtymäkonsernin sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä konsernivalvonta järjestetty asianmukaisesti.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat keskeinen osa hyvää hallintoa ja johtamista. Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan organisaation sisäisiä menettelytapoja, joilla pyritään varmistamaan toiminnan tuloksellisuus ja laillisuus.

Sen avulla pyritään tunnistamaan ja hallitsemaan riskejä sekä varmistamaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Sisäisen valvonnan avulla johto hankkii jatkuvasti riittävää, luotettavaa ja ajantasaista tietoa organisaation tilasta ja sen aikaansaannoksista.

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirissä on käytössä ISO 9001:2015 mukainen toimintajärjestelmä, jonka keskeiset osa-alueet ovat toimintakäsikirja, prosessit ja ohjeet. Toimintajärjestelmän mukainen toimintatapa varmistaa lähtökohtaisesti hyvän hallinnon ja johtamisen, eri organisaatiotasojille asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden

toteuttamisen ja säännösten mukaisen toiminnan kuntayhtymässä.

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on keskeinen osa sisäistä valvontaa. Riskienhallinnan käsikirja on liitetty osaksi sisäisen valvonnan yleisohjetta ja ne muodostavat yhdessä kiinteän kokonaisuuden.

Perusteet

Kokonaisvaltaisella riskienhallinnalla kehitetään yhteisiä menettelytapoja tunnistaa, arvioida sekä hallita sairaanhoitopiirin toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen liittyviä riskejä.

Riskienhallinnan tarkoitus on varmistaa häiriötön palvelutuotanto.

Riskienhallinta järjestetään kokonaisvaltaisesti johtamisjärjestelmän ja hyvän hallintotavan mukaisesti. Riskienhallinta on osa toiminnan ja talouden suunnittelua, toteutusta ja seurantaa. Riskienhallinta on myös tärkeä osa sisäistä valvontaa.

Riskienhallinta on järjestelmällistä toimintaa, missä riskit tunnistetaan, arvioidaan ja niiden hallintakeinoja suunnitellaan, toteutetaan sekä seurataan.

Laajuus

Sairaanhoitopiirin riskienhallintaa käsitellään

Strategisella tasolla: Kuntayhtymän johtoryhmän tekemät säännölliset riskiarvioinnit ja riskienhallintatoimenpiteet painottuvat strategiaan, kuten talouteen, palvelutuotantoon ja toimitusketjuun.

Operatiivisella tasolla: Eri vastuutahojen tekemät säännölliset riskiarvioinnit ja riskienhal-

lintatoimenpiteet keskittyvät merkittävimpiin asioihin, jotka vaikuttavat:

- palvelutoimintaan ja palveluiden laatuun
- potilasturvallisuuteen
- investointi-, hanke- ja kehittämistoimintaan
- työympäristöön ja turvallisuuteen
- tietoturvallisuuteen

Vastuut

Valtuusto päättää kuntalain mukaan sairaanhoitopiirin ja sen konsernin riskienhallinnan perusteista eli riskienhallintapolitiikasta.

Hallituksella on kokonaisvastuu sairaanhoitopiirin riskienhallinnasta. Hallitus hyväksyy riskienhallinnan ohjeiston ja valvoo riskienhallinnan toteuttamista.

Sairaanhoitopiirin johtaja toteuttaa valtuuston päättämää riskienhallintapolitiikkaa sekä hallituksen hyväksymää riskienhallinnan ohjeistoa ja raportoi merkittävimmistä riskeistä hallitukselle.

Sairaanhoitopiirin talousjohtaja vastaa riskienhallinnan ohjeistuksesta, koordinoinnista ja kehittämisestä.

Palvelu- ja osaamiskeskuksen johtaja ja palvelulinjan johtaja vastaavat oman alueensa riskienhallintaprosessin toteuttamisesta.

Johtajaylilääkäri vastaa potilasturvallisuussuunnitelman laatimisesta, joka on osa kokonaisvaltaista riskienhallintaa.

Investointi-, hanke- ja kehittämistoiminnan vastuuhenkilöt vastaavat riskienhallinnasta sairaanhoitopiirin riskienhallintapolitiikan ja riskienhallinnan ohjeistuksen mukaisesti.

Esimiehet vastaavat työhyvinvointiin, työympäristöön ja turvallisuuteen liittyvien riskien hallinnasta.

Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistaminen on perusta kaikelle riskienhallintatoiminnalle. Vain tunnistettuja riskejä on mahdollista hallita. Riskejä tunnistettaessa tulee pitää mielessä riskin määritelmä:

Sairaanhoitopiirissä riski koetaan asiaksi, joka vaikuttaa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

Sairaanhoitopiiritasolla tehtävä riskikartoitus tehdään edellä mainitun riskimääritelmän avulla.

Palvelu- ja osaamiskeskusten, potilasturvallisuuden, investointi-, hanke- ja kehittämistoiminnan, työympäristön ja turvallisuuden sekä tietoturvallisuuden riskikartoitukset keskittyvät ensisijaisesti niihin riskeihin, jotka liittyvät kullekin osa-alueelle asetettuihin tavoitteisiin. Toisin sanoen etsitään ensisijaisesti niitä asioita, jotka voivat vaarantaa ko. tahon toiminnan, tavoitteiden saavuttamisen jne.

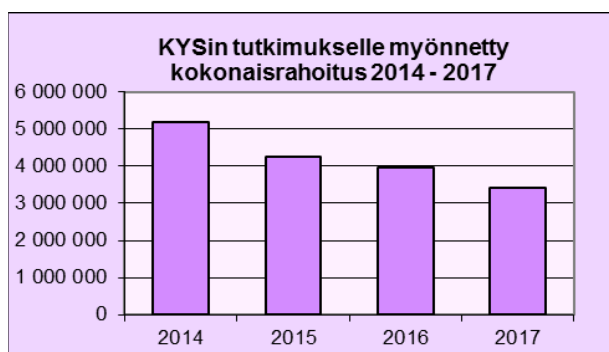
Pohjois-Savon sairaanhoitopiirissä riskit jaetaan neljään riskialueeseen:

- Strategiset riskit, jotka liittyvät usein ulkoisiin tapahtumiin ja muutoksiin, jotka vaikuttavat pitkän aikavälin suunnitelmiin ja strategiaan tavoitteisiin.
- Operatiiviset riskit, jotka liittyvät organisaation päivittäiseen toimintaan.
- Taloudelliset riskit, jotka liittyvät taloudellisiin ja rahoituksellisiin tekijöihin.
- Vahinkoriskit, jotka aiheutuvat odottamattomista ja äkillisistä tapahtumista.

7 Tutkimus ja opetus

Tutkimus

KYSissä on käynnissä yli 600 tieteellistä tutkimusta. Keskimäärin joka kuukausi alkaa vähintään 10 uutta tutkimusta. Tutkimustoiminnan kehittämiseksi tehdään kiinteää yhteistyötä KYSin erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien ja Itä-Suomen yliopiston kanssa sekä vahvistetaan kansallista ja kansainvälistä verkostoitumista.



Erva-tutkimustoimikunta

KYSin erityisvastuualueen tutkimustoimikunnassa on monitieteinen edustus alueen terveydenhuollon toimintayksiköistä ja Itä-Suomen yliopistosta.

Toimikunnan tehtävänä on määritellä yhdessä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa yliopistotasoisien terveyden tutkimuksen painoalueet ja tavoitteet nelivuotiskausittain sekä päättää valtion tutkimusrahoituksen jakamisesta tutkimushankkeille hakemusten perusteella.

Toimikunnan käytännön toiminnan hallinnointi on sijoitettu KYSiin.

Itä-Suomen Biopankki

Biopankit ovat ihmisperäisten biologisten näytteiden kokoelmia, joihin on liitetty tietoja näytteen antajan terveydestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Näytteet voivat olla esimerkiksi kudosta, seerumia, aivoselkäydinnestettä tai soluista eristettyä DNA:ta. Biopankit ovat merkittävä osa kansallista terveysalan tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kasvustrategiaa.

Itä-Suomen Biopankki perustettiin vuonna 2014. Sen omistavat Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä, Itä-Suomen yliopisto, Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä (Essote), Itä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (Sosteri) ja Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä Siun sote.

Itä-Suomen Biopankki on muodostanut yhdessä muiden kliinisten biopankkien kanssa Suomen biopankkiosuuskunnan, jonka yhteinen kärkihanke on FinnGen -tutkimus. Se tähtää 500 000 biopankkinäytteen keräämiseen vuoteen 2023 mennessä.

Itä-Suomen alueellinen syöpäkeskus

Vaikka syövänhoito ja -tutkimus on Suomessa kansainvälisesti arvioituna korkeatasoista, on toimintamalleissa alueellisia eroavuuksia.

Julkisen talouden suunnitelman vuosille 2017 - 2020 yhteydessä päätettiin perustaa Kansallinen syöpäkeskus (FICAN) kehittämään syövän hoitoa.

Itä-Suomen alueellinen syöpäkeskus (FICAN East) on yksi viidestä alueellisesta syöpäkeskuksesta, joista kukin toimii omalla erityisvastuualueellaan.

Ydintehtävänä Itä-Suomen alueellisella syöpäkeskuksella ovat hoitokäytäntöiden yhtenäistäminen ja hoitojen alueellinen tasa-arvoisuus, tutkimus- kehitys- ja innovaatiotoiminnan edellytysten vahvistaminen yhteistyössä muiden alueellisten syöpäkeskusten sekä koordinoivan keskuksen (FICAN) kanssa.

Sopimus Itä-Suomen alueellisesta syöpäkeskuksesta solmittiin vuonna 2018. Syöpäkeskuksen omistavat samat toimijat kuin Itä-Suomen Biopankinkin.

Itä-Suomen alueellinen syöpäkeskus on jo toteuttanut pilottihankkeita, joilla kartoitettiin syövänhoidon käytänteitä ja kehittämiskohteita KYSin erityisvastuualueella.

Toiminnan vakiinnuttaminen sekä alueellisten että kansallisten käytänteiden yhtenäistäminen tulee kestäväksi useamman vuoden.

Kansallinen neurokeskus

Kansallisen neurokeskuksen valmistelu etenee suunnitellusti Itä-Suomen yliopiston johdolla kolmen eri ministeriön rahoituksella.

Neurokeskus on valtakunnallinen yhteistyöverkosto neurotieteiden osaamisen kokoamiseksi. Tavoite on vahvistaa yhteistyötä kliinisen ja perustutkimuksen, tieteenalojen, yliopistojen ja yliopistollisten sairaaloiden välillä sekä avata mahdollisuuksia yritysyhteistyölle ja kaupallistamiselle.

Vaikka neurokeskuksen kehittäminen ei tuo välittömiä potilasvirtoja KYSiin, sen merkitys osaamiselle ja välillisesti myös potilaiden hoidolle on suuri. KYSin ja neurokeskuksen sujuva integraatio vahvistaa myös KYSin kansallista profiloitumista.

Tieteellisen tutkimuksen tukipalvelut

Tieteellisen tutkimuksen tueksi on luotu palveluita, jotka helpottavat terveystieteellisen tutkimuksen tekemistä KYSissä, erityisvastuualueen keskussairaaloissa ja perusterveydenhuollossa sekä Itä-Suomen yliopistossa.

KYSin Tiedepalvelukeskus tuottaa terveyden tutkimuksen hallinnon asiantuntija- ja tukipalveluita sekä antaa neuvontaa, koulutusta ja käytännön tukea lausunto- ja lupa-asioissa, tilastotieteessä ja tutkimuseettisissä kysymyksissä.

Lisäksi Tiedepalvelukeskus huolehtii mm. tutkimushenkilöstön henkilöstöhallinnosta ja tutkimusten kustannusten seurannasta, avustaa tutkijoita budjettien laadinnassa ja organisatioluvissa. Tiedepalvelukeskus myös huolehtii

osaltaan terveyden tutkimukseen, sen koulutukseen ja rahoitukseen liittyvän ajankohtaisen tiedon jakamisesta KYSin erityisvastuualueelle.

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin tutkimuseettinen toimikunta antaa lakisääteisen lausunnon erityisvastuualueellaan tehtävistä terveyden tutkimuksista. Vuonna 2017 toimikunta käsitteli 353 hakemusta.

Tutkijakoulutus

Itä-Suomen yliopiston terveystieteiden tiedekunnassa toimii neljä tiedekunnan omaa tohtoriohjelmaa:

1. Kliininen tohtoriohjelma ml. hammaslääketiede
2. Lääketutkimuksen tohtoriohjelma
3. Molekulaarisen lääketieteen tohtoriohjelma
4. Terveystieteiden tohtoriohjelma.

Yhteistyötä on paljon Itä-Suomen yliopiston ja KYSin järjestämässä monitieteisessä Kliinissä tohtoriohjelmassa, johon kuuluu lähes 300 nuorta tutkijaa.

Tohtoriohjelman tarkoituksena on tukea ja nopeuttaa erityisesti kliiniseen tutkimukseen tai kliinisiin aineistoihin liittyvän väitöskirjatyön tekemistä. Ohjelman koulutustavoitteena on tuottaa omatoimiseen ja ryhmässä tehtävään kliiniseen tutkimukseen kykeneviä ammattilaisia. Tohtoriohjelman tarjoama tutkijakoulutus järjestetään ensisijaisesti KYSissä ja verkko-opetuksena.

Hoitotieteessä on valtakunnallinen tutkijakoulu viiden yliopiston verkostokouluna ja kansainvälisenä tutkijakoulutoimintana. Tieteellistä tutkimusta keskitetään edelleen kliinisen hoitotyön ja johtamisen tutkimukseen.

Vuoden 2019 aikana jatketaan keskeisenä tutkimustoimintana Magneettisairaala-mallin ja sen implementoinnin tutkimusta. Verkostoidutaan kansainvälisesti magneettisairaala-tutkimuksessa.

KYSin henkilöstöä osallistuu aktiivisesti tutkimus- ja kehittämisprojektien kansainvälisiin vaihto-ohjelmiin (esim. INEXA).

Opetus

KYSin erityisvastuualueen sairaalat toimivat Itä-Suomen yliopiston, ammattikorkeakoulujen sekä ammatti- ja aikuisopistojen opiskelijoiden koulutus- ja harjoittelupaikkoina.

Itä-Suomen yliopisto on Suomen suurin lääkärikouluttaja. Tällä hetkellä opiskelijoita on yli 1 000. Valtaosa lääketieteen opiskelijoiden käytännön kliinisestä opetuksesta tapahtuu KYSissä. Osa opetuksesta on hajautettu KYSin erityisvastuualueen keskussairaaloihin ja terveyskeskuksiin.

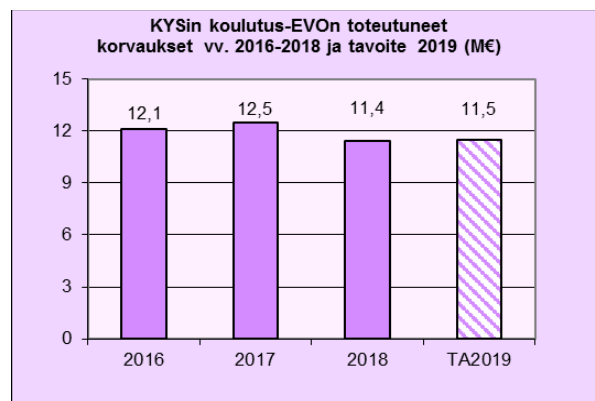
Lääketieteen lisensiaatiksi valmistuu vuosittain noin 130 kandidaattia. KYS osallistuu myös hammaslääketieteen koulutukseen. Joka vuosi aloittaa 30 - 40 tulevaa hammaslääkärinä koulutuksensa. Tällä hetkellä hammaslääketieteen lisensiaatin tutkintoa suorittaa 250 opiskelijaa.

Vuosittain valmistuu lähes 80 erikoislääkärinä ja noin 5 erikoishammaslääkärinä. Valmistuvien erikoislääkäreiden määrä ei kuitenkaan vastaa alueellista tarvetta, jos nykyinen palvelurakenne säilyy.

Erikoislääkärikoulutus on uudistumassa niin, että eri alojen erikoislääkäritarve sekä alueelliset näkökohdat tulevat huomioduksi. Koulutuksen ohjaus tulee tapahtumaan sosiaali- ja terveysministeriön sekä lääketieteen koulutuksesta vastaavien yliopistojen kautta. Valintaprosessi uudistuu ja koulutus muuttuu osaamisperusteiseksi nykyisen aikaperusteisen mallin sijaan.

KYSissä työskentelee lähes 100 sivuvirkaista Itä-Suomen yliopiston professoria ja kliinistä opettajaa. Keski-Suomen keskussairaalassa toimii 6 lääketieteen professoria ja Pohjois-Karjalan keskussairaalassa 2 professoria.

Lääkärikoulutuksen kustannuksia katetaan erityisvaltionosuudella (koulutus-EVO). Sen suuruus määräytyy opiskelunsa aloittavien sekä lääketieteen ja hammaslääketieteen lisensiaateiksi ja erikoislääkäreiksi valmistuvien määrän perusteella. Vuositasolla korvaus on ollut 11 - 12 miljoonaa euroa.



Hammaslääketieteen koulutuksen uudelleen aloitukseen liittynyt alkujaan noin 1 miljoonaa euron suuruinen starttiraha loppuu vuonna 2019.

KYSissä harjoittelee vuosittain 1 000 - 1200 hoitotyön, kuntoutuksen ja diagnostiikan alan opiskelijaa. Vuonna 2019 laaditaan opiskelijaohjauksen laatusuosituksen auditointimalli yhteistyössä muiden yliopistosairaaloiden kanssa. Tavoitteena on verrata opiskelijaohjauksen laatua kansallisten tunnuslukujen perusteella. Laadun mittaamisen kehittämällä saadaan laskettua myös harjoittelupaikkojen ns. suosittelemiseksi.

KYSissä otetaan käyttöön uusi opiskelijaohjausmallin arviointikäytäntö. Oppilaitosyhteistyötä kehitetään siten, että opiskelijaohjaukseen liittyviä opetustapahtumia suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan uudella tavalla. Esimerkkinä mainittakoon perioperatiivisen hoitotyön taitopajat, sisätautipotilaiden praxit ja potilashaastattelu ja potilaan tilanteen arviointi.

Opiskelijaohjauksen osaamisen arviointimallia kehitetään edelleen. Opiskelijaohjausta vahvistetaan perus- ja syventävillä koulutuksilla. Opiskelijoiden harjoittelun käsikirja päivitetään suomeksi ja englanniksi. Opiskelijoiden haasteellisten ohjaustilanteiden malli uusitaan ja puheeksiottolomake päivitetään.

8 Talousarvio 2019

Taloussuunnitelma on laadittu vuosille 2019 – 2021. Taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi on kuntalain edellyttämä talousarviovuosi. Kuopion yliopistollisen sairaalan tuloslaskelma sekä rahoituslaskelma ja investointilaskelma ovat taloussuunnitelman liitteenä.

Vuoden 2019 talousarvion suunnittelun lähtökohdat ja laskentaperusteet

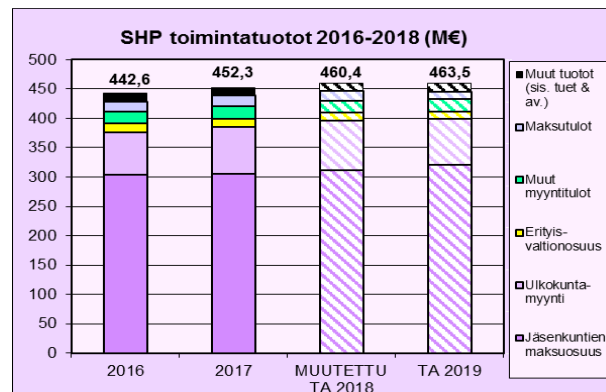
Tuloslaskelma 2018 ja 2019:

Kuntayhtymän hallituksen valmisteleva vuoden 2019 talousarvioesitys perustuu seuraaviin lähtökohtiin. Vuoden 2018 luvut sisältävät muutetun talousarvion.

	MUUTETTU TA 2018	TA 2019	Muutos -%
Toimintatuotot	460,4	463,5	0,7 %
- jäsenkuntien maksuos.	311,8	321,0	2,9 %
- ulkokuntamyynti	84,3	78,1	-7,4 %
- muut tuotot yhteensä	64,4	64,5	0,2 %
<u>Valm. omaan käyttöön</u>	1,6	1,6	0,2 %
Toimintakulut	-434,7	-443,8	2,1 %
- henkilöstökulut	-235,4	-235,6	0,0 %
- palveluiden ostot	-107,9	-115,0	6,6 %
- tarvikkeiden ostot	-80,8	-81,5	0,9 %
- muut kulut yhteensä	-10,6	-11,6	9,8 %
<u>Rahoitustuotot ja -kulut</u>			
- rahoitustuotot	1,0	1,6	63,0 %
- rahoituskulut	-4,1	-3,5	-13,0 %
Vuosikate	24,2	19,4	-19,8 %
Poistot	-25,2	-25,4	0,6 %
Satunnaiset erät ja tp-siirrot	2,1	6,0	***
Tilikauden yli-/alijäämä	1,1	0,0	-98,9 %

Vuosi 2018 on muutettu vertailukelpoiseksi TA 2019 kanssa.

Toimintatuotot



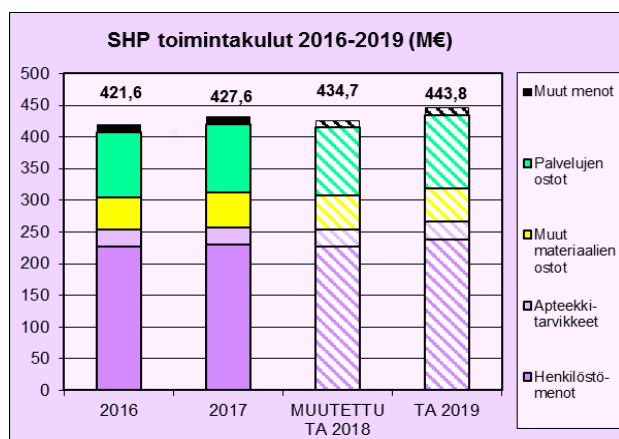
Vuodet 2017 ja 2018 on muutettu vertailukelpoiseksi TA2019 kanssa.

- Toimintatuotot ovat yhteensä 463,5 M€. Jäsenkuntien maksuosuus on 321,0 M€. Kasvu vuoden 2018 talousarvioon on 2,9 % (9,2 M€). Tämän lisäksi Kuopion kaupungin kanssa on sopimus Kuopion psykiatrian keskuksen toiminnasta, jonka perusteella Kuopio maksaa korvauksia noin 4,3 M€.
- Hoitopalvelujen myynnin Pohjois-Savon sairaanhoitopiiriin ulkopuolelle (ulkokunta-myynti) arvioidaan olevan 78,1 M€.
- Muita myyntituottoja, joita kertyy lähinnä sopimuslaskutuksesta (Kuopion psykiatrian keskus) sekä kliinisten tukipalveluiden taseyksiköiden myynnistä sairaalan ulkopuolelle, arvioidaan kertyvän yhteensä noin 20,9 M€. Summa sisältää myyntituloja kuntayhtymän sisäiseltä perusterveydenhuollon liikelaitokselta (Kysteri) 1,7 M€.
- Opetustoiminnan erityisvaltionosuuden (koulutus-EVO) arvioidaan vuonna 2019 olevan 11,5 M€ ja valtion tutkimusrahoituksen (VTR) terveyden tutkimukseen 1,5 M€. EVO-rahoituksen ja VTR-rahoituksen osuus vuodelle 2019 määritellään valtion budjetin päätöksentekomenettelyn yhteydessä ja sen osuus KYSin osalta selviää lopullisesti vasta vuoden 2019 alussa.

Mikäli erityisvaltionosuutta ja valtion tutkimusrahaa tulee talousarviosta poikkeava summa, muuttuu talousarvio sen mukaisesti. Hallitus päättää tältä osin talousarvion muutoksista.

- Maksutuottoja kertyy vuoden 2019 aikana yhteensä 16,9 M€.

Toimintakulut



Vuodet 2017 ja 2018 on muutettu vertailukelpoisiksi TA2019 kanssa.

- Toimintakulujen arvioidaan vuonna 2019 olevan yhteensä 443,8 M€.
- Henkilöstökulut ovat talousarvion mukaan 235,6 M€. Henkilösivukuluihin on varattu summa, joka on 24,2 % henkilöstölle maksettavista palkoista plus varhemaksu aiheuttamisperiaatteen mukaisesti 1,7 M€.
- Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin on varattu yhteensä 81,5 M€.
- Palveluiden ostoihin käytetään 115,0 M€ vuonna 2019.

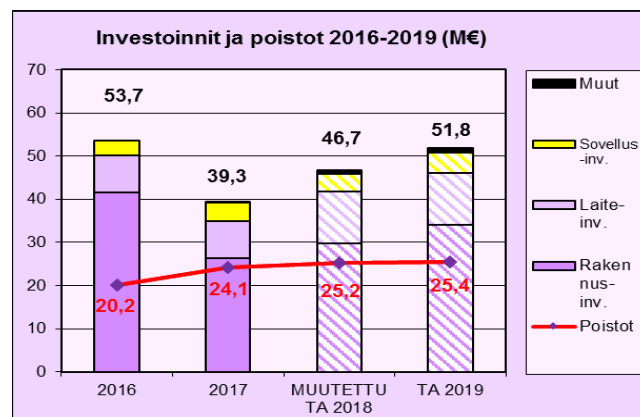
Rahoituskulut ja -tuotot

- Kuntayhtymän rahoituskulut ovat vuonna 2019 yhteensä 3,5 M€. Rahoitustuottoja saadaan n. 1,6 M€.

Vuosikate ja poistot

- Vuosikate vuonna 2019 on 19,4 M€ ja poistot 25,4 M€.

Investoinnit



Vuoden 2019 talousarvio sisältää 51,8 M€ investointeja, jotka jakautuvat seuraavasti:

- rakennusinvestoinnit 34,1 M€
- atk-sovellukset 4,7 M€
- laitteet 12,0 M€
- muut 1,0 M€.

Vuoden 2019 suurimmat rakennusinvestoinnit ovat Puijon sairaalan vuodeosastojen uudistaminen (Uusi Sydän) 22,0 M€.

Suurimmat laitehankinnat ovat sädehoidon lineaarikiihdytin 2,4 M€ sekä kuvantamiskeskukseksi magneettikuvauslaite 2,0 M€.

Sovelluksiin varataan yhteensä 4,7 M€. Merkittävimmät sovellusinvestointikohteet liittyvät potilasjärjestelmien kehittämiseen ja ylläpitoon sekä UNA ytimenhankinta 1,2 M€.

Vuoden 2019 talousarvioon varataan hankintamäärärahat sydänkeskuksen sepelvaltimoiden varjoainekuvauslaitteistoon 4 kpl yhteismäärältään 4,0 M€, josta 0,8 M€ vuonna 2019 ja 3,2 M€ vuonna 2020. Tällä valtuutetaan kilpailuttamaan ja tilaamaan kyseiset investoinnit vuosien 2019 - 2020 aikana.

Talousarvion sitovuus

Seuraavat osaamiskeskukset toimivat tase-yksikköinä, joille laaditaan käyttösuunnitelman yhteydessä oma käyttötalousosa, investointiosa ja rahoitusosa sekä tilinpäätöksessä näiden lisäksi tase:

- Kanttiini ja virkistyspalvelut
- Sydänkeskus
- Neurokeskus
- Kuvantamiskeskus.

Sitovuustasot

Talousarvion sitovat erät ovat seuraavat hallintokeskuksen ja sairaalan alaisten palvelukeskusten osalta. Näiden muutoksista päättää hallitus.

- Taloudellisuus ja tehokkuus
 - kokonaismenot ja -tulot
- Potilas-/asiakaslähtöisyys
 - yli 6 kk jonottaneet, pkl-odotusajan ylitys, läheteet yli 21 pv. osuus
- Palvelujen toimivuus
 - hoitojaksot, hoitopäivät, leikkaukset, avohoidon käynnit
- Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaaminen
 - nettotyöpanos.

Hallintokeskuksen ja sairaalan alaisten palvelukeskusten toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet asetetaan siten, että kuntayhtymälle hyväksyttyä strategiaa voidaan toteuttaa. Yllä mainittujen sitovien tavoitteiden muutoksista vastaa hallitus. Hallitus myöntää sairaanhoitopiirin johtajalle hallintokeskuksen ja sairaalan johtajalle sairaalan alaisten palvelukeskusten osalta oikeuden tehdä siirtoja (max 200.000 euroa/palvelukeskus) palvelukeskusten välillä.

Talousarvion sitovat erät KYSin osalta ovat seuraavat ja näiden muutoksista päättää valtuusto.

- Taloudellisuus ja tehokkuus
 - kokonaismenot ja -tulot
- Palvelujen toimivuus
 - hoitojaksot, hoitopäivät, leikkaukset, avohoidon käynnit

- Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaaminen
 - nettotyöpanos.
- Muut tavoitteet
 - investoinnit

Yllä mainittujen sitovien tavoitteiden muutoksista vastaa valtuusto.

Lainanottovaltuudet

Hallintosäännön II osan 6 §:n mukaisesta yhtymävaltuuston päätösvallasta siirretään kuntayhtymän hallituksen päätettäväksi kuntayhtymän lainanotosta päättäminen yhtymävaltuuston talousarviossa tai erikseen tekemän päätöksen asettamissa rajoissa.

Kuntayhtymän hallituksella on valtuudet sitoutua pitkäaikaiseen lainoitukseen investointien rahoittamiseksi siten, että vuosina 2019 - 2021 lainapääoma voi kasvaa enintään 150 M€:lla.

Tilapäistä lainaa (esim. pankkilimiittitili tai kuntatodistukset) voidaan maksuvalmiuden turvaamiseksi käyttää enintään 50 M€.

Hankintojen rahoituksessa voidaan käyttää vuokrausta tai leasing-rahoitusta. Leasing-rahoituksen enimmäismäärä voi vuonna 2019 olla enintään 12 M€.

Lainanantovaltuudet

Sairaanhoitopiiri voi myöntää hallituksen päätöksellä tytäryhteisölle lyhytaikaista ja pitkäaikaista lainaa.

Ympäristöohjelma

Sairaanhoitopiirillä on sertifioitu ympäristöohjelma. Ohjelma on hyväksytty hallituksessa. Ohjelman toteuttamisesta annetaan vuosittain erillinen ympäristöraportti hallitukselle. Raportti annetaan tilinpäätöksen yhteydessä tiedoksi valtuustolle.

Sairaanhoitopiiri on päättänyt sitoutua Kuntalan energiatehokkuussopimukseen vuosille

2019 - 2021 ja toteuttaa toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi.

Uudet tutkimushankkeet

Tieteellinen tutkimus on yksi KYSin keskeinen yliopistosairaalatehtävä. Uusia tutkimuksia käynnistyy vuosittain yli 100 ja kaikkiaan tällä hetkellä on käynnissä yli 600 tutkimushanketta.

Tutkimustoiminnan jatkuvuuden kannalta ulkopuolisen kilpailun rahoituksen saaminen on ensiarvoisen tärkeää.

Merkittävät institutionaaliset rahoittajat (esim. Suomen Akatemia, Tekes, EU) edellyttävät myöntäessään rahoitusta, että hakijaorganisaatio vastaa hakuehtojen mukaisesta omarahoitusosuudesta. Tähän tarkoitukseen ei voi käyttää ristiin valtion tutkimusrahoitusta eikä myöskään sopimusperusteista yritysten rahoitusta.

Talousarvioon on tehty tätä varten 300 000 €:n varaus vuositason hakuvaiheen omarahoitusosuuksiin. Toteutuneiden hankkeiden yhteenlasketut vuositasen omarahoitussummat ovat olleet noin 150 000 €:n tasolla.

Sairaanhoitopiiri voi käynnistää tärkeäksi katsottavia kiireellisiä tutkimushankkeita ylittämällä edellä mainitun määrärahan.

Alueellinen kehittämistoiminta

Lääketieteellisen hoidon, opetuksen ja tutkimuksen kehittäminen on yksi yliopistosairaalan tehtävistä.

Erityisvastuualueen alueellinen verkostoituminen, osaamisen ja saavutettavuuden kehittäminen sekä innovaatioiden tukeminen ovat myös sairaanhoitopiirin edun mukaisia.

Eräät alueellisen kehittämisen rahoittajat (esim. EU:n rakennerahaston rahoittamat hankkeet, STM:n hankkeet, THL:n hankkeet jne.) edellyttävät toteuttajaorganisaatioilta merkittävää omarahoitusosuutta. Alueelliseen kehittämistoimintaan haetaan aiempaa aktiivisemmin ulkopuolista kehittämisrahoitusta.

Talousarvioon on tehty tätä varten 200 000 €:n varaus vuositason hakuvaiheen omarahoitusosuuksiin. Vuoden 2019 osalta on sitouduttu 165 000 €:n EAKR-hankkeiden omarahoitusosuuksiin.

Sairaanhoitopiiri voi lisäksi osallistua strategian kannalta merkittäviin, kiireellisiin kehittämishankkeisiin ylittämällä edellä mainitun määrärahan.

9 Jäsenkuntien palvelut ja perittävät korvaukset

Palveluiden kysyntä

Palveluiden kysynnän ennakoidaan pysyvän entisellä tasolla. Vuonna 2018 jäsenkuntien läheteiden määrän arvioidaan olevan noin 90 000.

Jäsenkuntien maksuosuudet

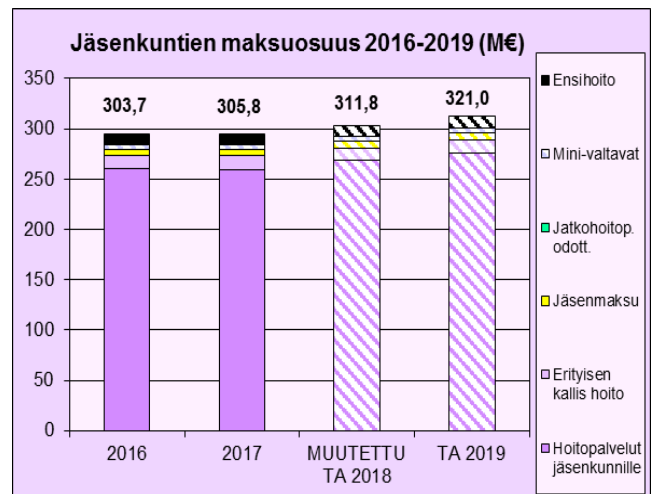
Jäsenkuntien maksuosuus sairaanhoitopiirille koostuu hoitopalvelujen myynnistä, erityisen kalliiden potilaiden hoidosta, erityisvelvoitteista aiheutuvien menojen maksuosuudesta (ns. jäsenmaksu) sekä ensihoidon maksosuudesta.

Lisäksi sairaanhoitopiiri veloittaa erikseen jatkohoitoa odottavista potilaista, ns. Mini-Valtava -potilaista ja muista läpilaskutettavista eristä (sairaanhoidolliset ostopalvelut).

Mini-Valtavat ovat toisessa sairaanhoitopiirissä hoidettuja potilaita, joilla ei ole maksusitoumusta, esim. opiskelijat ja päivystyspaukset. Lisäksi Mini-Valtaviin luetaan Valviran lähettämät potilaat (Niuva).

Kuntien kanssa on lisäksi tehty sopimukset mm. Kuopion psykiatrian keskuksen toiminnasta ja hammasopetusklinikan toiminnasta sekä näiden palveluiden tuottamisesta aiheutuneiden kustannusten korvaamisesta.

Jäsenkuntien suunniteltu maksuosuus vuodelle 2019 on yhteensä 320,95 miljoonaa euroa (ilman sopimuslaskutusta). Tämä on noin 2,9 % (9,2 M€) enemmän kuin vuoden 2018 jäsenkuntien talousarvio.



Jäsenkuntien hoitopalvelulaskutus perustuu palveluiden käyttöön. Erityisen kalliin hoidon kohdalla noudatetaan lakisääteistä tasausjärjestelmää, joka pohjautuu asukaskohtaiseen maksuun ja potilaskohtaiseen kustannusten kertymään. Myös erityisvelvoitteista aiheutuvat menot katetaan asukaskohtaisella maksulla. Jatkohoitoa odottavien potilaiden maksut, Mini-Valtavat sekä muut läpilaskutettavat erät laskutetaan toteutuman mukaan.

Ensihoidon kuntalaskutus

Maksuosuus määräytyy 50/50 mallilla siten, että talousarvion maksuosuusprosentit kunnille määritellään edellisen päättyneen vuoden asukaslukujen (50 %) ja potilaan kotikunnan tehtävämäärien (50 %) suhteessa (esim. vuoden 2019 talousarvio vuoden 2017 tehtävämäärien perusteella).

Ennakkolaskutus vuoden aikana tehdään 1/12 osina (tai 1/24 osina) pohjautuen talousarvioon. Vuoden loputtua lasketaan sovittujen laskutussääntöjen perusteella lopullinen maksuosuus ja tehdään tasauslaskutus huo-

mioiden palvelukeskus Akuutin jäsenkuntamyynti ja talouden tasapaino.

Hinnoitteluperusteet

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän perussopimuksen 21 §:n mukaan kuntayhtymän menot katetaan perussopimuksessa mainittua erityisvelvoitteista aiheutuvien menojen maksuosuutta lukuun ottamatta annetuista palveluista perittävillä korvauksilla. Suurten investointien osalta valtuusto voi päättää talousarvion hyväksymisen yhteydessä, että niiden kustannukset katetaan joko kuntayhtymän lainanotolla tai jäsenkuntien peruspääoman korotuksella.

Hinnoittelussa otetaan huomioon palveluiden tuottamisesta aiheutuvat todelliset kustannukset sekä taseyksiköiden osalta tarvittaessa myös markkinahinta. Hinnoittelusta vastaa talousjohtaja.

Vuoden 2019 hoitopalveluiden hinnoittelu perustuu DRG-tuotteistukseen. Hintojen määrittelyperusteena käytetään kustannuslaskentaa. Tuotteet koostuvat suoritteista ja DRG-tuotteille on määritetty hinta keskimääräiseen suoritteikäyttöön perustuen. Merkittävästi keskihinnasta poikkeavat palvelut laskutetaan suoritteiden summana. Myös ne palvelut, joille ei (toistaiseksi) pystytä määrittelemään luotettavaa DRG-hintaa, laskutetaan suoritteiden summana.

Erityisen kalliin hoidon tasaus

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän perussopimuksen 25 §:n mukaan kuntayhtymässä tasataan poikkeuksellisen suuria potilaskohtaisia lisäkustannuksia. Kustannukset katetaan asukaskohtaisella maksulla, jonka suuruuden valtuusto vahvistaa talousarvion hyväksymisen yhteydessä.

Valtuusto päättää samassa yhteydessä sen euromääräisen rajan, jonka ylittävät kustannukset kuuluvat tasausjärjestelmän piiriin samoin kuin sen, peritäänkö jäsenkunnilta edellä mainitun euromäärän ylittävältä osalta osakorvausta. Osakorvaus voi olla erisuuruinen erikoisaloilla/sairausryhmissä.

Tasausmaksu peritään vuonna 2019 jokaiselta sairaanhoitopiiriin jäsenkunnalta asukaslukuperusteisesti. Poikkeuksellisen suuria potilaskohtaisia kustannuksia arvioidaan kertyvän 13,0 M€ eli noin 53 €/asukas.

Vuonna 2019 tasausrajana käytetään 80 000 €. Jos potilaan hoidosta kalenterivuonna aiheutuneet kustannukset ylittävät 80 000 €:n rajan, tasataan tasausrajan ylimenevät kustannukset asukaslukujen suhteessa. Jos potilaan hoito jatkuu yli kalenterivuoden tai hän tulee seuraavana vuonna uudelleen sairaanhoitoon, alkaa tasausjärjestelmän mukainen korvausjärjestelmä toimia edellä kuvatulla tavalla alusta.

Tasausjärjestelmää sovelletaan kaikkiin kuntayhtymässä tehtäviin hoitoihin ja kaikkiin kuntayhtymän kautta laskutettaviin hoitopalveluihin poislukien jatkohoitoa odottavien potilaiden laskutus.

Erityisvelvoitteiset maksuosuudet

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän perussopimuksen 20 §:n mukaisesti sairaanhoitopiirille määrätyistä ja annetuista erityisvelvoitteista aiheutuvat menot katetaan maksuosuuksilla, jotka peritään jäsenkunnilta niiden asukaslukujen mukaisessa suhteessa. Tällaisia tehtäviä voivat olla esim. potilasvakuutusmaksut, kriisivalmiuden ylläpito, aluevastuutehtävät (mm. laadunvarmistus, ohjaus, koulutus, apuvälinekeskus) sekä opetus- ja tutkimustoiminnasta sellaiset tehtävät, mitä ei rahoiteta erillisrahoituksena.

Kuntayhtymän talousarvion sivuilla 55 - 57 (Jäsenmaksulla katettavat erityisvelvoitteet vuonna 2019) on yksityiskohtainen selvitys jäsenmaksun kautta rahoitettavista menoista palvelualueittain. Erityisvelvoitteista perittävä jäsenmaksu on 7,2 M€ (6,2 M€ v. 2018). Jäsenmaksu kannetaan kunnilta 1/12 kuukausittain. Asukasta kohti jäsenmaksu on 29 euroa.

Ennakonkanto

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän perussopimuksen 22 §:n mukaan kuntayhtymän valtuusto päättää talousarvion hyväksymisen yhteydessä siitä, kannetaanko

jäsenkunnilta niille myytävistä palveluista ennakkoa.

Vuonna 2019 kannetaan jäsenkunnilta kuukausittain ennakkoa. Ennakon suuruus on 1/12 taloussuunnitelman mukaisesti ennakoituista jäsenkunnille myytäväksi arvioiduista hoitopalveluiden yhteissummasta sekä jäsenmaksun kautta rahoitettavista menoista. Myös Kuopion psykiatrian keskuksen sopimuslaskutus kannetaan 1/12 osin kuukausittain.

Perittyä ennakkoa verrataan kunkin jäsenkunnan ostamista palveluista kertyneisiin kustannuksiin kuukausittain jälkikäteen. Tällöin jäsenkunnalle hyvitetään kanneetut ennakot ja vastaavasti peritään lisäsuoritus, mikäli ennakot eivät riitä kattamaan toteutuneesta palvelujen ostoista aiheutuneita kuluja.

Kanneetut ennakot eivät sisällä muista sairaanhoitopiireistä tulevia läpilaskutettavia eriä. Ennakot eivät myöskään sisällä jatkohoittoa odottavien potilaiden hoitomaksuja, erityisen kalliin hoidon tasausta eikä ostopalveluja.

Jäsenkuntien ennakot peritään kuukausittain siten, että kunkin kuukauden 2. päivänä peritään 50 % ennakoista ja 13. päivänä 50 % ennakoista.

Peruspääoman korko

Jäsenkunnille ei makseta vuonna 2019 peruspääoman korkoa.

Alijäämien kattaminen

Pohjois-Savon sairaanhoitopiirillä oli kattamattonta alijäämää 3,6 M€ 31.12.2017. Kuntajaoston 118 lausunnon mukaan katettavaa alijäämää laskettaessa otetaan huomioon kertynyt poistoero ja taseessa olevat rahastot. Alijäämä tullaan kattamaan tilivuosien 2019–2020 aikana seuraavasti:

- 2,6 M€ vuonna 2019 ja 1,0 M€ 2020 perussopimuksen 24 §:n mukaisilla maksuilla.

10 Liikelaitokset

Perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon liikelaitos Kysterin taloussuunnitelma vuosille 2019 - 2021 on LIITTEENÄ 2.

Kysterin tavoitteet

Valtuuston asettama taloudellinen tulostavoite Kysterille on nolla.

Kysterin sijoitusrahaston pääomalle maksetaan rahastosäännön mukainen korko, joka on 3 %. Lisäksi peruspääomalle maksetaan 1 %:n vuotuinen korko.

Kuntayhtymän tarkastelu

Liikelaitoksen vaikutus kuntayhtymän talouteen esitetään laskelmin, joissa liikelaitos on yhdistelty KYSin tuloslaskelmaosaan, investointiosaan ja rahoitusosaan.

Laskelmista on eliminoitu liikelaitoksen ja KYSin välinen sisäinen kauppa.

Nämä laskelmat löytyvät LIITTEESTÄ 3.

11 Konserniin kuuluvat yhteisöt

Kuntayhtymän konsernia johtavat valtuusto ja hallitus. Konsernivalvonnassa noudatetaan hallituksen hyväksymiä konserniohjeita.

Tytäryhteisöt

Tytäryhteisöiksi lasketaan ne yhteisöt, joissa kuntayhtymällä on tosiasiallinen määräysvalta. Tytäryhteisöjen keskeiset toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet hyväksytään taloussuunnitelmassa ja tavoitteiden seuranta tapahtuu konsernitilinpäätöksen yhteydessä.

Kuntayhtymään kuuluvat seuraavat tytäryhteisöt (omistusosuus suluissa) 31.12.2017:

- Sakupe Oy (45,40 %)
- Kiinteistö Oy Mustinlampi (100 %)
- Kiinteistö Oy Isoharja (79,60 %)
- Kuopion yliopistollisen sairaalan tutkimussäätiö (100 %)

Tytäryhteisöjen tavoitteet 2019 - 2021:

Sakupe Oy

Sakupe Oy		
	Toteutuma	Tavoite
Mittari (1 000 €)	2017	2019
Liikevaihto	15 995	21 700
Tulostavoite	734	400
Investoinnit	1 800	1 600
Pitkäaikaisen velan määrä	4 275	3 625
Omavaraisuusaste (%)	55,1	57,0

1. Tulostavoitteet

1a) Toiminnalliset tavoitteet

Sakupe Oy:n toiminnan volyymi ja omistaja-asiakkaiden määrä on kasvanut viime vuosina merkittävästi. Karjalan Tekstiilipalvelu Oy sulautui vuoden 2018 alussa osaksi Sakupe Oy:tä, jonka jälkeen yhtiöllä on kolme tuotantolaitosta, yksi Siilinjärvellä, toinen Jyväskylä-

lässä ja kolmas Joensuussa. Toteutunut fuusio näkyy selvästi sekä yhtiön toiminnassa että taloudessa.

Sakupe Oy:n lähivuosien avaintavoitteet ovat:

- yhtenäisen yrityskulttuurin omaksuminen kaikissa toimipaikoissa
- uudistetun toiminnanohjaus- ja tilausjärjestelmän tehokas käyttö ja hyödyntäminen täysimääräisesti, sujuvamman työskentelyn sekä parantuvan asiakaskokemuksen saavuttamiseksi (prosessi- ja asiakasnäkökulma)
- toimitusvarmuuden- ja toiminnan laadun parantaminen sekä uusien palvelumallien kehittäminen (esim. työvaateautomaatit, ja UHF-mikrosiruteknologia), mittarina tärkeimpien tuotteiden toimitusvarmuusprosentti (asiakasnäkökulma)
- työturvallisuuden ja henkilöstötyytyväisyyden parantaminen, mittarina tapaturmien määrä ja niitä ennaltaehkäisevät toimet, sekä henkilöstötyytyväisyyskyselyn tulokset (henkilöstönäkökulma)
- tehokkuuden parantaminen, mittarina kg/hlö/tunti (prosessinäkökulma)

1b) Taloudelliset tulostavoitteet

Voimassa oleva hankintalaki supistaa siirtymäajan päättyessä merkittävästi kunnallisten yhtiöiden mahdollisuutta toimia avoimella sektorilla.

Tämän seurauksena yksityisiltä yrityksiltä kertyvä liikevaihto vähenee lähivuosina. Maakuntaudistus avanee kuitenkin inhouse asemasta toimivalle yhtiölle myös uutta kasvupotentiaalia, erityisesti Keski-Suomen ja Pirkanmaan alueilla. Sakupen kasvustrategia tähtää pitkällä tähtäimellä liikevaihdon hallittuun kasvuun.

Palveluhintojen maltillinen kehitys, yhdistettynä nousevaan kustannustasoon, vaikuttaa suunnittelukaudella yhtiön kannattavuuteen.

Pohjois-Savossa laajasti sovellettavan IS-Hankinnan yhteistekstiilejä koskevan puitesopimuksen hintoihin ei tehdä korotusta vuodelle 2019, vaan hinnat pidetään jo seitsemättä vuotta peräkkäin ennallaan.

Pitkällä tähtäimellä, yhtiömme tavoitteena on pitää oman pääoman tuotto keskimäärin 6–10 %:n välillä ja omavaraisuusaste noin 50–60 %:n tasolla.

2. Investoinnit

Viime vuosina toteutetuilla investoinneilla on laitettu yhtiömme toimintapuitteet suurelta osin kuntoon.

Karjalan Tekstiilipalvelu Oy:n kanssa toteutettu fuusio merkitsee kuitenkin suunnittelukaudella merkittävää investointitarvetta uuteen Sakupe Joensuun toimipaikkaan.

Joensuun tuotantolaitos tulee uudistaa rakennuksen osalta kokonaisuudessaan. Tässä yhteydessä myös pääosa Joensuun laitoksen konekannasta täytyy uusida. Tavoiteaikataulu Sakupe Joensuun yksikön konekannan uudistamiselle ja uusiin tiloihin muutolle on 31.12.2020 mennessä. Suunnitelman mukaisesti Sakupe Oy muuttaa Joensuun yksikkönsä sitä varten rakennettuihin vuokratiloihin ja tekee tarvittavat tuotantokoneinvestoinnit omaan taseeseensa.

Tarkoituksenmukaisten tilojen pääomavuokran arvioidaan oleva vuosittain n. 350 t€ tasoa, ja tuotantotiloihin tarvittavien koneinvestointien suuruusluokan olevan n. 4M€.

Lähipuosina muut investointitarpeet ovat maltillisemmat, ja uusinvestoinnit suuntautuvat lähinnä uuden teknologian parempaan hyödyntämiseen asiakaspalvelussa ja tuotannon tehokkuudessa (työvaateautomaatit, uusi toiminnanohjausjärjestelmä, automaatiojärjestelmät) sekä työturvallisuuden parantamiseen (esim. suojarakenteet).

Lisäksi tehdään välttämättömät korvausinvestoinnit vanhenevan konekannan osalta. Vuodelle 2019 suunnitellut 1,6 M€:n investoinnit sisältävät 800 t€ asiakaskohtaisia vuokratex-

tiilejä sekä tuotantokoneiden ja -järjestelmien uudistamista.

Sakupe Oy:ssä on laadittu hallituksen linjauksen pohjalta vuoteen 2023 ulottuva investointisuunnitelma, joka päivitetään 2018-2019 aikana. Investointiohjelmaa toteutetaan huomioiden aina kulloinkin vallitsevat tuotannolliset, taloudelliset ja koneiden kuntoon liittyvät seikat.

3. Toiminnan vakaus ja riskien hallinta

Tuotantokoneiden tehokkuus ja ajanmukaisuus sekä osaava työvoima ovat Sakupe Oy:n tuotannon vakauden kannalta keskeisiä tekijöitä.

Yhtiömme nykyiset kolme tuotantolaitosta on varustettu kattavasti sairaaloiden tekstiilihuoltoon sopiviksi, jolloin ne voivat tarvittaessa tukea toinen toistaan. Myös uudesta rakennettavasta Joensuun yksiköstä on suunniteltu täysipainoisesti toimivaa sairaalapesulaa, joka entisestään parantaa yhtiömme toiminnan varmuutta sekä jatkuvuudenhallintaa poikkeusoloissa.

Tuotantotekijöihin liittyviä riskejä pyrimme hallitsemaan myös suunnitelmallisella kunnossapidolla, ennakoimalla kalustoon liittyviä riskejä sekä pitämällä huolta henkilöstön kouluttamisesta ja työvoiman saatavuudesta. Yhtiön vakuutusturva on juuri päivitetty ja ajan tasalla.

4. Muuta huomioitavaa

Kiinteistö Oy Mustinlampi

Kiinteistö Oy Mustinlampi		
	Toteutuma	Tavoite
Mittari (1 000 €)	2017	2019
Liikevaihto	5 203	5 000
Tulostavoite	127	0
Investoinnit	231	100
Pitkäaikaisen velan määrä	61 295	58 808
Omavaraisuusaste (%)	9,3	9,4

1. Tulostavoitteet

1a) Toiminnalliset tavoitteet

Yhtiö tarjoaa Puijon sairaalan alueella konsernin eri yhteisöjen käyttöön tukipalveluille kehitettyjä toimitiloja kokonaistaloudellisesti.

Yhtiö tuottaa ja kehittää sairaanhoitopiiriin kaikkien toimipisteiden pysäköintipalveluita kysynnän vaatimalla tavalla.

Viimeisten vuosien aikana tehtyjen investointien hoitaminen kiinteistön arvoa säilyttäen ja toimitilojen toimivuuden arviointi ja ylläpitotoiminnan järjestäminen vaativat toimia.

1b) Taloudelliset tulostavoitteet

Yhtiön toiminnan tulee olla pitkällä tähtäimellä taloudellisesti kannattavaa ja yhtiön maksuvalmiuden hyvällä tasolla. Yhtiön toiminnan luonteen vuoksi se ei hae pitkällä tähtäimellä taloudellista voittoa, josta koituisi veroseuraamuksia. Kannattavuuden tulee kuitenkin olla sellainen, ettei pitkäaikaista korjausvelkaa pääse syntymään.

2. Investoinnit

Yhtiön investoinnit keskittyvät olemassa olevien rakennusten arvon säilyttämiseen ja tarvittaessa palvelukyvyn parantamiseen. Kaikkinensa investointitaso tulee olemaan lähivuosina 100 000 – 300 000 euroa vuosittain, ellei vuokralaisten tarpeista muuta tule eteen. Yhtiön tulee varautua 2019-20 mahdollisesti tehtävään Sädeparkin korottamiseen. Hankkeen kustannusarvio on 5,2 milj.€. Sädeparkin korotus on riippuvainen Pohjois-Savon sairaanhoitopiiriin päätöksistä toimintojen keskittämisestä Puijon sairaalalle.

Rakennusten energiatehokkuuden parantamiseen tähtäävät kannattavat investoinnit, joilla on kohtuullinen takaisinmaksuaika sekä mahdollisesti investointitukikelpoisuus, tulevat harkittavaksi seuraavien vuosien aikana. Samalla varmistetaan rakennusten kyky siirtyä vaiheittain Puijon sairaalan keskitettyyn kylmänjakeluun.

3. Toiminnan vakuus ja riskien hallinta

Toiminta on vakaalla pohjalla. Yhtiön ottamille lainoille on saatu kuntayhtymän omavelkainen takaus. Lainojen hoitokulut on mitoitettu siten, että niistä aiheutuvat kustannusmuutokset ovat ennakoitavissa ja hallitaan hyvin.

Rahoitusriskejä on matalan korkotason aikaan suojattu mahdollisesti tulevaa korkojen nousua varten. Koronvaihtosopimuksia uusitaan niin, että ne voidaan jatkossakin käsitellä taseen ulkopuolisina erinä. Pysäköintitoiminnan ja toimitilojen vuokratariffit ovat kilpailukykyisiä ja niissä mahdollisesti tapahtuvat muutokset maltillisia. Vuokrasopimukset ovat pitkäaikaisia.

Vakuutusturvan järjestämisessä käytetään sairaanhoitopiiriin vakuutusmeklaripalveluita. Vakuutusturva on viimeisimmässä sopimusmuutoksessa arvioitu vastaamaan yhtiön tarpeita. Vakuutusten kilpailutusta valmistellaan vuodelle 2018.

Sisäisen tarkastuksen toimintamalli on järjestetty konserniohjeen mukaisesti. Vuosittain tehtävien tarkastusten painotuksista päättää yhtiön hallitus.

4. Muuta huomioitavaa

Kiinteistöyhtiön toiminnan volyymi säilynee lähivuosina ennallaan. Suurimmat muutokset tulevaisuudessa tuo valtakunnallinen maakunta- ja sote-uudistus. Uudistuksen myötä yhtiön omistus siirtyy maakuntien kiinteistöomaisuudesta vastaavalle Maakuntien tilakeskus Oy:lle.

Kuopion yliopistollisen sairaalan tutkimussäätiö sr

Kuopion yliopistollisen sairaalan tutkimussäätiö sr		
	Toteutuma	Tavoite
Mittari (1 000 €)	2017	2019
Liikevaihto	29	15
Tulostavoite		
Investoinnit		
Pitkäaikaisen velan määrä		
Omavaraisuusaste (%)	100	100

1. Tulostavoitteet

1a) Toiminnalliset tavoitteet

Seuraavan suunnittelukauden keskeisenä tavoitteena on edelleen kehittää ja vakiinnuttaa toimintaa sekä kohdistaa resursseja lahjoitusvarojen kasvattamiseen.

Tulevalla kaudella Kuopion yliopistollisen sairaalan tutkimussäätiön toimintaa kehitetään edelleen lisäämällä toiminnan näkyvyyttä ja tunnettavuutta. Tutkimussäätiön hallituksen jäsenet esittelevät tutkimussäätiötä ja sen toimintaa aktiivisesti tilaisuuksissa.

1b) Taloudelliset tulostavoitteet

Tulevana kautena KYSin tutkimussäätiön jaettavaa apurahasummaa pyritään kasvattamaan. Säätiön tilejä, rahastoja ja sijoituksia seurataan säännöllisesti.

2. Investoinnit

KYSin tutkimussäätiöllä ei ole investointeja.

3. Toiminnan vakaus ja riskien hallinta

KYSin tutkimussäätiön toiminta on vakaata ja riskit matalia. Muutoksia toiminnan vakaudessa tai riskeissä ei ole näköpiirissä. Säätiön varojen hoidossa käytetään asiantuntijapalveluita.

4. Muuta huomioitavaa

Muut yhteisöt

Muita konserniin kuuluvia yhteisöjä ovat ne yhtiöt, joissa kuntayhtymällä ei ole määräysvaltaa ja joissa kuntayhtymällä on merkittävä omistusosuus (yli 20 %) sekä kuntayhtymät tai liikelaitoskuntayhtymät, joissa kuntayhtymällä ei ole määräysvaltaa. Myös muiden konserniin kuuluvien yhteisöjen valvonnassa noudatetaan hallituksen hyväksymiä konserniohjeita soveltuvin osin.

Jäljempänä on listattuina muut yhteisöt ja KYSin omistusosuus niissä 31.12.2017.

Yhteisyhteisöt:

- Istekki Oy (32,00 %)
- IS-Hankinta Oy (23,49 %)

Osakkuusyhteisöt:

- Kiinteistö KYS Oy (48,80 %)
- KYS Invest Oy (48,78 %)
- FinnHEMS Oy (20,00 %)

Liikelaitoskuntayhtymät:

- ISLAB (66,77 %)
- Servica (48,47 %)

Vuoden 2019 alussa uusia yhtiöitä:

- FinnHealth Oy (100 %)
- Kallaveden Työterveys Oy
- Järviseudun Työterveys Oy
- Pohjois-Savo Monetra Oy
- Monetra Oy

Servica liikelaitoskuntayhtymä aloittaa Servica Oy:nä vuoden 2019 alussa.

LIITE 1

**KUOPION YLIOPISTOLLINEN
SAIRAALA**

Hallitusta sitovat tavoitteet vuodelle 2019								
	Hallintokeskus	Sairaalan hallinto	Taseyksiköt	Operatiivinen keskus	Lääkinnälliset palvelut	Mielenterveys ja hyvinvointi	Akuutti	Hoitotyön palvelukeskus
<i>Potilas-/ asiakaslähtöisyys</i>								
Yli 6 kk jonottaneet			0	0	0	0		0
Pki-odotusajan ylitys			0	0	0	0		0
Lähetteet yli 21 pv. osuus (%)			0	0	0	0		0
<i>Palvelujen toimivuus</i>								
Hoitojaksot			14 141	11 861	7 737	1 906	7 900	
Hoitopäivät			47 735	35 021	37 885	28 347	14 200	
Leikkaukset			11 449	9 592	750	1 070	0	
Avohoidon käynnit			83 686	134 054	151 355	100 130	45 000	
<i>Taloudellisuus ja tehokkuus milj. €</i>								
Tulot yhteensä	103,3	1,5	216,6	143,1	164,8	39,5	58,0	49,3
Menot yhteensä	106,7	2,0	213,4	146,2	164,0	38,6	56,7	48,5
<i>Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen</i>								
Nettotyöpanos	153,7	8,2	713,3	685,9	609,6	344,9	311,7	356,5

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLIN
KUNTAYHTYMÄ**

TUOSLASKELMA					
Kuopion yliopistollinen sairaala					
	TP 2017 €	MUUTETTU TA 2018 €	TA 2019 €	MUUTETTU TA 2018 / TA 2019	
				Muutos €	Muutos %
Toimintatuotot	452 321 215	460 434 750	463 531 824	3 097 074	0,7
Myyntituotot	421 197 510	430 297 703	432 885 509	2 587 806	0,6
Jäsenkunnat	305 824 988	311 754 146	320 950 893	9 196 747	2,9
Ulkokunnat	78 942 923	84 282 178	78 085 903	-6 196 275	-7,4
Muut myyntituotot	21 627 192	20 939 486	20 922 211	-17 275	-0,1
Erityisvaltionosuus	14 802 407	13 321 893	12 926 502	-395 391	-3,0
Maksutuotot	17 092 175	16 837 209	16 904 372	67 163	0,4
Tuet ja avustukset	8 892 386	9 219 531	9 887 290	667 759	7,2
Muut tuotot	5 139 145	4 080 307	3 854 653	-225 654	-5,5
Valmistus omaan käyttöön	1 564 376	1 622 533	1 567 165	-55 368	-3,4
Toimintakulut	-427 582 915	-434 733 484	-443 752 054	-9 018 570	2,1
Henkilöstökulut	-226 624 920	-235 448 443	-235 554 759	-106 316	0,0
Palkat	-182 223 602	-187 271 365	-190 823 647	-3 552 282	1,9
Henkilösivukulut	-47 408 995	-51 348 567	-47 914 119	3 434 448	-6,7
Henkilöstökorvaukset	3 007 677	3 171 489	3 183 007	11 518	0,4
Palvelujen ostot	-107 121 755	-107 883 403	-115 022 846	-7 139 443	6,6
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-81 977 391	-80 804 759	-81 536 802	-732 043	0,9
Muut kulut	-11 858 849	-10 596 879	-11 637 647	-1 040 768	9,8
TOIMINTAKATE	26 302 677	27 323 799	21 346 935	-5 976 864	-21,9
Rahoitustuotot ja -kulut	-1 837 704	-3 097 739	-1 969 180	1 128 559	-36,4
Korkotuotot	84 001	146 486	60 245	-86 241	-58,9
Muut rahoitustuotot	1 809 389	811 000	1 500 000	689 000	85,0
Korkokulut	-2 678 443	-3 000 000	-3 500 100	-500 100	16,7
Muut rahoituskulut	-1 052 650	-1 055 225	-29 325	1 025 900	-97,2
VUOSIKATE	24 464 973	24 226 060	19 377 755	-4 848 305	-20,0
Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	-24 126 547	-25 238 582	-25 380 805	-142 223	0,6
Satunnaiset tuotot ja kulut	0	2 000 000	5 928 089	3 928 089	196,4
Satunnaiset tuotot		2 000 000	5 928 089	3 928 089	196,4
Satunnaiset kulut					
TILIKAUDEN TULOS	338 425	987 478	-74 961	-1 062 439	-107,6
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	65 172	63 000	0	-63 000	-100,0
Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)					
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	-14 548	78 308	74 961	-3 347	-4,3
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	389 049	1 128 786	0	-1 128 786	-100,0

Tp 2017 ja muutettu ta 2018 on vertaistettu uuden organisaation mukaiseksi.

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRIN
KUNTAYHTYMÄ

TULOSLASKELMAOSA					
Kuopion yliopistollinen sairaala					
	TP 2017 €	MUUTETTU TA 2018 €	TA 2019 €	TS 2020 €	TS 2021 €
Tavoitteet					
Määrätavoitteet:					
Hoitopäivät	170 895	173 331	163 188	164 000	164 000
Hoitojaksot	44 038	46 051	43 545	44 000	44 000
Poliklinikkakäynnit	509 680	501 131	514 225	515 000	515 000
Leikkaukset	21 651	22 283	22 861	23 000	23 000
Taloudellisuustavoitteet:					
Hoitopalvelut jäsenkunnille josta;	305 824 988	311 754 146	320 950 893	329 074 665	334 833 472
- jäsenmaksut	6 118 459	6 166 852	7 155 937	7 350 000	7 500 000
- erityisen kallis hoito	13 923 841	12 000 000	13 000 000	13 500 000	13 700 000
Hoitopalvelut muille	78 942 923	84 282 178	78 085 903	80 038 051	81 638 812
Toimintatuotot	452 321 215	460 434 750	463 531 824	477 679 694	485 224 933
Myyntituotot	421 197 510	430 297 703	432 885 509	444 456 915	452 169 926
Hoitopalvelujen myynti	384 767 911	396 036 324	399 036 796	409 112 716	416 472 284
Muut myyntituotot	19 680 910	19 146 987	19 212 927	20 062 058	20 262 679
Myyntituotot, liikelaitokselta	1 946 282	1 792 499	1 709 284	1 726 374	1 743 638
Erityisvaltionosuus	14 802 407	13 321 893	12 926 502	13 555 767	13 691 325
Maksutuotot	17 092 175	16 837 209	16 904 372	17 573 416	17 749 150
Asiakasmaksut	15 960 615	16 232 209	16 211 372	16 573 486	16 739 221
Muut maksut	1 131 560	605 000	693 000	999 930	1 009 929
Tuet ja avustukset	8 892 386	9 219 531	9 887 290	10 486 163	10 091 025
Muut toimintatuotot	5 139 145	4 080 307	3 854 653	5 163 200	5 214 832
Vuokrat	2 164 066	2 885 436	2 844 498	2 872 943	2 901 672
Muut tuotot	2 975 079	1 194 871	1 010 155	2 290 257	2 313 160
Valmistus omaan käyttöön	1 564 376	1 622 533	1 567 165	1 682 837	1 699 665
Toimintakulut	-427 582 915	-434 733 484	-443 752 054	-448 139 575	-451 616 614
Henkilöstökulut	-226 624 920	-235 448 443	-235 554 759	-237 860 307	-239 588 911
Palkat ja palkkiot	-182 223 602	-187 271 365	-190 823 647	-192 731 883	-194 209 202
Henkilösivukulut	-47 408 995	-51 348 567	-47 914 119	-48 393 261	-48 677 194
Eläkekulut	-39 167 342	-42 472 625	-41 453 766	-41 868 304	-42 086 987
Muut henkilösivukulut	-8 241 653	-8 875 942	-6 460 353	-6 524 957	-6 590 207
Henkilöstökorvaukset	3 007 677	3 171 489	3 183 007	3 264 837	3 297 485
Palvelujen ostot	-107 121 755	-107 883 403	-115 022 846	-116 173 074	-117 034 805
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-81 977 391	-80 804 759	-81 536 802	-82 352 170	-83 121 334
Muut toimintakulut	-11 858 849	-10 596 879	-11 637 647	-11 754 024	-11 871 564
Vuokrat	-6 761 281	-6 760 597	-6 981 686	-7 051 503	-7 122 018
Muut kulut	-5 097 568	-3 836 282	-4 655 961	-4 702 521	-4 749 546
TOIMINTAKATE	26 302 677	27 323 799	21 346 935	31 222 956	35 307 984

TULOSLASKELMAOSA**Kuopion yliopistollinen sairaala**

	TP 2017 €	MUUTETTU TA 2018 €	TA 2019 €	TS 2020 €	TS 2021 €
Rahoitustuotot ja -kulut	-1 837 704	-3 097 739	-1 969 180	-2 453 771	-2 938 309
Korkotuotot	84 001	146 486	60 245	60 847	61 455
Muut rahoitustuotot	1 809 389	811 000	1 500 000	1 515 000	1 530 150
Korkokulut	-2 678 443	-3 000 000	-3 500 100	-4 000 000	-4 500 000
Muut rahoituskulut	-1 052 650	-1 055 225	-29 325	-29 618	-29 914
Muut rahoituskulut	-1 052 650	-1 055 225	-29 325	-29 618	-29 914
VUOSIKATE	24 464 973	24 226 060	19 377 755	28 769 185	32 369 675
Poistot ja arvonalentumiset	-24 126 547	-25 238 582	-25 380 805	-28 844 896	-32 446 143
Suunnitelman mukaiset poistot	-22 590 874	-25 238 582	-23 915 823	-28 224 670	-31 825 917
Poistot rakennuksista ja maarakenteista	-10 157 952	-12 117 573	-10 597 101	-12 858 015	-15 058 015
Poistot koneista ja kalustosta	-8 961 458	-9 066 982	-9 438 378	-10 000 000	-10 100 000
Poistot atk-ohjelmista	-2 235 123	-2 600 000	-2 600 000	-3 900 000	-5 200 000
Poistot pitkävaikutteisista menoista	-37 160	-18 254	-123 436	-124 670	-125 917
Poistot kiinteistä rakenteista ja laitteista	-1 199 181	-1 435 773	-1 156 908	-1 341 985	-1 341 985
Kertaluonteiset poistot	-70 691	0	0	0	0
Koneista ja laitteista	-70 691	0	0	0	0
Suunnitelman ylittävät poistot	-1 464 982	0	-1 464 982	-620 226	-620 226
Rakennuksista ja maarakenteista	-1 464 982	0	-1 464 982	-620 226	-620 226
Satunnaiset erät	0	2 000 000	5 928 089	0	0
Satunnaiset tuotot	0	2 000 000	5 928 089	0	0
Satunnaiset kulut	0	0	0	0	0
TILIKAUDEN TULOS	338 425	987 478	-74 961	-75 711	-76 468
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	65 172	63 000	0	0	0
Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)					
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	-14 548	78 308	74 961	75 711	76 468
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	389 049	1 128 786	0	0	0
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	106,17	106,31	104,83	106,99	107,85
Vuosikate / Poistonlaiset investoinnit, %	45,50	52,01	42,16	52,78	52,31
Kertynyt yli-/alijäämä	-5 576 755	-4 447 969	-4 447 969	-4 447 968	-4 447 968
Pysyvät vastaavat:					
Arvo 1.1.	368 027 691	382 652 515	404 137 333	430 452 503	466 557 607
Lisäykset (investointiosa)	39 325 027	46 723 400	51 835 975	64 950 000	68 850 000
Muut lisäykset					
Vähennykset (sis. Investointivar. käyt.)	-573 655	0	-140 000	0	0
Poistot	-24 126 547	-25 238 582	-25 380 805	-28 844 896	-32 446 143
Arvo 31.12.	382 652 515	404 137 333	430 452 503	466 557 607	502 961 464

Tp 2017 ja muutettu ta 2018 on vertaistettu uuden organisaation mukaiseksi.

RAHOITUSLASKELMA						
Kuopion yliopistollinen sairaala						
		TP 2017 €	MUUTETTU TA 2018 €	TA 2019 €	TS 2020 €	TS 2021 €
<i>Toiminnan rahavirta</i>						
Vuosikate	+ / -	24 464 973	24 226 060	19 377 755	28 769 185	32 369 675
Satunnaiset erät	+ / -	0	2 000 000	5 928 089	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	+ / -	99 028				
<i>Investointien rahavirta</i>						
Investointimenot	-	-39 325 027	-46 723 400	-51 835 975	-64 950 000	-68 850 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	+	98 487	0		0	0
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	+	928 473		140 000		
Toiminnan ja investointien rahavirta	+ / -	-13 734 067	-20 497 340	-26 390 131	-36 180 815	-36 480 325
Rahoituksen rahavirta						
<i>Antolainauksen muutokset</i>	-					
Antolainasaamisten lisäykset	+	250 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Antolainasaamisten vähennykset						
<i>Lainakannan muutokset</i>						
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	+	15 000 000	46 000 000	42 000 000	51 000 000	53 500 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-	-9 239 700	-11 621 000	-13 621 000	-15 621 000	-17 621 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	+ / -	-106 280				
<i>Oman pääoman muutokset</i>	+ / -	2 901 513				
Rahoituksen rahavirta		8 805 533	34 879 000	28 879 000	35 879 000	36 379 000
Vaikutus maksuvalmiuteen	+ / -	-4 928 534	14 381 660	2 488 869	-301 815	-101 325
Rahavarat 31.12.		8 201 965	22 583 625	25 072 494	24 770 679	24 669 354
Rahavarat 1.1		15 781 365	8 201 965	22 583 625	25 072 494	24 770 679
Lainakanta 31.12.		222 365 369	256 744 369	285 123 369	320 502 369	356 381 369
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, M€		-195,9	-177,3	-138,2	-128,0	-133,3
Investointien tulorahoitus, %		62,4	51,8	37,4	44,3	47,0
Lainanhoitokate		2,3	1,9	1,3	1,7	1,7
Kassan riittävyys, pv		6	17	18	17	17

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRIN
KUNTAYHTYMÄ

KUOPION YLIOPISTOLLINEN SAIRAALA / JÄSENKUNTIENTIEN MAKSUSUOSUUDET V.2019									
	KÄYTTÖÖN PERUSTUVAT OSUUDET				HOITOPALVELUT JÄSEN- KUNNILLE	ASUKASLUKUUN PERUSTUVAT OSUUDET			JÄSEN- KUNNAN MAKSU- OSUUS
	Perus- hoitopalvelut	Ostopalvelut	Jatkohoito- paikkaa odottavat	Mini-Valtavat		Asukasluku 31.12.2017	Jäsenmaksu	Erityisen kallis hoito	
Isalmi	16 565 252	788 812		205 001	17 559 065	21 639	627 794	1 140 497	19 327 356
Kaavi	5 074 030	110 674		61 736	5 246 440	3 048	88 429	160 647	5 495 516
Keitele	3 036 737	62 604		22 512	3 121 853	2 309	66 989	121 697	3 310 539
Kiuruvesi	7 513 720	254 730		139 518	7 907 968	8 283	240 308	436 561	8 584 837
Kuopio	150 160 031	4 082 075	300 000	2 342 744	156 884 850	118 209	3 429 499	6 230 279	166 544 628
Lapinlahti	10 924 617	273 384		44 385	11 242 386	9 692	281 186	510 823	12 034 395
Leppävirta	11 620 176	431 957		191 736	12 243 869	9 782	283 797	515 566	13 043 232
Pielavesi	6 525 770	168 597		20 893	6 715 260	4 624	134 152	243 711	7 093 123
Rautalampi	4 281 082	233 157		62 056	4 576 295	3 255	94 435	171 557	4 842 287
Rautavaara	2 686 989	144 790		31 511	2 863 290	1 698	49 263	89 494	3 002 047
Sillinjärvi	25 615 225	726 078		220 855	26 562 158	21 657	628 316	1 141 446	28 331 920
Sonkajärvi	3 632 101	203 641		62 033	3 897 775	4 075	118 225	214 775	4 230 775
Suonenjoki	8 940 668	179 909		78 705	9 199 282	7 266	210 802	382 959	9 793 043
Tervo	2 297 919	42 273		14 004	2 354 196	1 585	45 984	83 538	2 483 718
Tuusniemi	4 017 088	134 063		182 333	4 333 484	2 597	75 345	136 877	4 545 706
Varkaus	18 465 431	656 390		668 310	19 790 131	21 155	613 752	1 114 987	21 518 870
Vesanto	3 258 440	65 082		19 394	3 342 916	2 094	60 751	110 366	3 514 033
Viermä	2 679 680	241 784		32 274	2 953 738	3 685	106 910	194 220	3 254 868
YHTEENSÄ	287 294 956	8 800 000	300 000	4 400 000	300 794 956	246 653	7 155 937	13 000 000	320 950 893

**HOITOPALVELUJEN MYNNIN KEHITYS JÄSENKUNNILLE (DEFL.) VUOSINA 2015 - 2017
JA ESITYS VUODELLE 2019**

Jäsenkunta	Vuosi 2015 €	Vuosi 2016 €	Vuosi 2017 €	Keskiarvo v. 2015 - 2017 €	%	Erityisen kallis hoito ja jäsenmaksu	Ensihoito	Hoitopalvelujen myynti
Ilisalmi	13 944 050	14 009 149	15 389 556	14 447 585	5,6501	1 768 291	1 000 358	15 564 894
Kaavi	4 432 586	4 516 624	4 663 046	4 537 419	1,7745	249 076	185 709	4 888 321
Keitele	2 578 745	2 758 625	2 740 199	2 692 523	1,0530	188 686	135 987	2 900 750
Kiuruvesi	5 867 253	6 614 646	7 169 414	6 550 437	2,5617	676 869	456 702	7 057 018
Kuopio	131 840 651	134 850 625	136 357 700	134 349 658	52,5408	9 659 778	5 420 395	144 739 636
Lapinlahti	9 568 756	9 916 630	9 473 913	9 653 100	3,7751	792 009	524 991	10 399 626
Leppävirta	9 972 686	10 302 965	10 679 479	10 318 377	4,0353	799 363	503 824	11 116 352
Pielavesi	6 126 112	5 563 417	5 765 063	5 818 198	2,2754	377 863	257 620	6 268 150
Rautalampi	3 675 995	3 806 543	3 942 934	3 808 491	1,4894	265 992	178 060	4 103 022
Rautavaara	2 181 903	2 383 901	2 577 885	2 381 230	0,9312	138 757	121 606	2 565 383
Sillinjärvi	22 640 354	22 644 905	23 366 470	22 883 909	8,9493	1 769 762	961 580	24 653 645
Sonkajärvi	3 220 637	3 273 797	3 020 721	3 171 718	1,2404	333 000	215 097	3 417 004
Suonenjoki	7 931 071	7 961 581	8 001 899	7 964 850	3,1149	593 761	359 853	8 580 815
Tervo	2 086 456	1 989 904	2 083 421	2 053 261	0,8030	129 522	85 869	2 212 050
Tuusniemi	3 415 339	3 806 805	3 537 360	3 586 501	1,4026	212 222	153 223	3 863 865
Varkaus	17 059 361	16 425 242	15 224 243	16 236 282	6,3496	1 728 739	973 511	17 491 920
Vesanto	2 941 777	2 956 874	2 859 068	2 919 240	1,1416	171 117	113 440	3 145 000
Viermä	2 382 161	2 450 011	2 165 318	2 332 497	0,9122	301 130	166 799	2 512 881
YHTEENSÄ	251 865 894	256 232 245	259 017 687	255 705 275	100,0	20 155 937	11 814 624	275 480 332

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRIN
KUNTAYHTYMÄ**

JÄSENKUNTIEN KÄYTTÄMÄT SAIRAALAPALVELUT KUNNITTAIN

Kuopion yliopistollinen sairaala
(sisältää oman ja ostetun toiminnan)

	TOTEUMA 2017	ARVIO 2018	ARVIO 2019
IISALMI			
Hoitojaksot	2 211	2 264	2 174
Hoitopäivät	8 832	8 453	8 172
Pkl-käynnit	18 201	17 805	18 062
Leikkaukset	1 010	985	1 107
KAABI			
Hoitojaksot	687	701	655
Hoitopäivät	2 587	2 589	2 230
Pkl-käynnit	7 682	7 690	7 278
Leikkaukset	340	311	357
KEITELE			
Hoitojaksot	506	481	452
Hoitopäivät	1 550	1 493	1 379
Pkl-käynnit	4 203	4 262	4 184
Leikkaukset	196	205	243
KIURUVESI			
Hoitojaksot	1 045	1 080	993
Hoitopäivät	3 944	3 776	3 364
Pkl-käynnit	8 273	7 972	7 912
Leikkaukset	471	492	507
KUOPIO			
Hoitojaksot	20 451	21 587	20 083
Hoitopäivät	89 249	90 163	82 033
Pkl-käynnit	296 665	293 075	300 260
Leikkaukset	9 121	9 611	9 630
LAPINLAHTI			
Hoitojaksot	1 417	1 515	1 378
Hoitopäivät	4 990	5 217	4 671
Pkl-käynnit	14 340	14 578	14 131
Leikkaukset	644	674	690

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLUSTUS
KUNTAYHTYMÄ**

Kuopion yliopistollinen sairaala (sisältää oman ja ostetun toiminnan)			
	TOTEUMA 2017	ARVIO 2018	ARVIO 2019
LEPPÄVIRTA			
Hoitojaksot	1 642	1 762	1 610
Hoitopäivät	7 077	7 046	6 437
Pkl-käynnit	14 436	14 612	14 774
Leikkaukset	786	791	818
PIELAVESI			
Hoitojaksot	825	884	808
Hoitopäivät	3 016	3 090	2 887
Pkl-käynnit	8 146	8 239	8 116
Leikkaukset	409	422	420
RAUTALAMPI			
Hoitojaksot	629	637	605
Hoitopäivät	2 865	2 527	2 642
Pkl-käynnit	5 908	5 583	5 917
Leikkaukset	302	307	333
RAUTAVAARA			
Hoitojaksot	421	422	390
Hoitopäivät	2 058	2 026	1 733
Pkl-käynnit	3 521	3 463	3 523
Leikkaukset	193	191	194
SIILINJÄRVI			
Hoitojaksot	3 006	3 120	3 029
Hoitopäivät	11 263	11 096	10 531
Pkl-käynnit	47 994	47 805	48 830
Leikkaukset	1 651	1 753	1 742
SONKAJÄRVI			
Hoitojaksot	442	481	454
Hoitopäivät	1 618	1 871	1 541
Pkl-käynnit	4 019	3 941	3 737
Leikkaukset	221	232	256

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUIRIN
KUNTAYHTYMÄ**

Kuopion yliopistollinen sairaala (sisältää oman ja ostetun toiminnan)			
	TOTEUMA 2017	ARVIO 2018	ARVIO 2019
SUONENJOKI			
Hoitojaksot	1 063	1 185	1 043
Hoitopäivät	3 680	4 036	3 575
Pkl-käynnit	12 720	12 251	12 766
Leikkaukset	668	719	701
TERVO			
Hoitojaksot	289	306	284
Hoitopäivät	990	952	899
Pkl-käynnit	3 198	3 331	3 221
Leikkaukset	145	157	149
TUUSNIEMI			
Hoitojaksot	539	569	532
Hoitopäivät	2 530	2 627	2 394
Pkl-käynnit	5 846	5 719	6 123
Leikkaukset	251	280	285
VARKAUS			
Hoitojaksot	2 252	2 523	2 250
Hoitopäivät	9 807	10 498	9 293
Pkl-käynnit	18 960	19 176	19 218
Leikkaukset	1 160	1 282	1 213
VESANTO			
Hoitojaksot	395	421	415
Hoitopäivät	1 499	1 502	1 358
Pkl-käynnit	4 585	4 679	4 650
Leikkaukset	201	213	220
VIEREMÄ			
Hoitojaksot	316	369	363
Hoitopäivät	1 653	1 937	1 594
Pkl-käynnit	2 689	2 776	2 737
Leikkaukset	152	170	186

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRIN
KUNTAYHTYMÄ**

Kuopion yliopistollinen sairaala (sisältää oman ja ostetun toiminnan)			
	TOTEUMA 2017	ARVIO 2018	ARVIO 2019
JÄSENKUNNAT			
Hoitojaksot	38 136	40 307	37 518
Hoitopäivät	159 208	160 898	146 731
Pkl-käynnit	481 386	476 955	485 439
Leikkaukset	17 921	18 794	19 051
ULKOKUNNAT			
Hoitojaksot	6 663	6 454	6 778
Hoitopäivät	32 143	34 946	35 990
Pkl-käynnit	35 741	31 624	36 261
Leikkaukset	3 810	3 489	3 810
KAIKKI			
Hoitojaksot	44 799	46 761	44 296
Hoitopäivät	191 351	195 845	182 721
Pkl-käynnit	517 127	508 580	521 700
Leikkaukset	21 731	22 283	22 861

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLIN
KUNTAYHTYMÄ

JÄSENMAKSULLA KATETTAVAT ERITYISVELVOITTEET V. 2019

	TOT 2017	TA 2018	TA 2019
Hallintokeskus			
Sairaanhoidon hallinto			
• 3 yleislääk. erikoist.lääk. (50 %) + liikuntalääketiede	127 560	170 000	170 000
• auditoriorakennuksen tilavuokrat	65 000	65 000	65 000
• pth-yksikkö	205 000		0
• Haipro tietojärjestelmäkustannukset	5 000	5 000	5 000
• Potilasturvallisuus	26 900	26 900	27 000
• StopDia hanke	25 000	15 000	15 000
• Erva-yksikkö		60 000	205 000
Tietohallinto ja kehittäminen			
• tietohallinnon alueellinen ja kansallinen yhteistyö sekä alueelliset tietojärjestelmähankkeet	190 000	130 000	200 000
• Terveysportti, alueellinen osuus	110 000	120 000	120 000
• KanTa-palvelujen ylläpito	420 000	475 000	550 000
• ISAACUS		50 000	60 000
Taloushallinto			
• potilasvakuutusmaksu	1 034 000	1 016 000	990 000
• myrkytyskeskus	61 000	63 000	63 000
• steriilin hoitotavaran varmuusvarastointi	111 770	112 400	112 400
Yleishallinto			
• tyhjien tilojen ylläpito	11 900	12 019	12 150
Henkilöstöhallinto			
• alueellisen valmiussuunnitelman ylläpito ja päivitys	10 000	10 000	0
• shp:n johtokeskuksen varustaminen	25 000	25 000	0
• ulkopuolisten koulutukseen osallistujien laskutus	50 000	50 000	50 000
• klinisen koulutuksen keskus (mm. elvytyskoulutukset)	25 000	25 000	25 000
Sairaalan hallinto			
Sairaalan hallinto			
ISLABilta ostot			
Kliininen kemia			
• vieritestauksen ohjaus asiakasyhteisöissä	5 000	5 000	5 000
Kliininen mikrobiologia			
• erikoissairaanhoitolakiin ja tartuntatautilakiin liittyvät velvoitteet	30 000	30 000	30 000
• kriisivalmiuden ja poikkeusolojen valmiusvaraston ylläpito	30 000	30 000	30 000
Tiedepalvelukeskus			
• palveluyksiköiden tutkimustyön infrastruktuuri	200 000	200 000	200 000
• tiedepalvelukeskuksen kustannukset			673 012

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLUSTUS
KUNTAYHTYMÄ

JÄSENMAKSULLA KATETTAVAT ERITYISVELVOITTEET V. 2019

	TOT 2017	TA 2018	TA 2019
Taseyksiköt			
KYS-Kuvantamiskeskus			
Kuvantamiskeskuksen yhteiskustannukset			
• lääketieteellisen fysiikan asiantuntijatehtävät	24 000	24 000	24 000
Kliininen fysiologia			
• kliinis-fysiologisten tutkimusten laadunvalvonta, neuvonta tutkimusten suorittamisessa, laatutyö ja avustaminen laitehankinnoissa mm. EKG	26 000	26 000	26 000
Kliininen radiologia			
• alueellinen koulutus ja laadunvalvonta sekä tuottavuus - ohjelmaan liittyvä alueradiologian suunnittelutyö	80 000	80 000	80 000
Kuntoutus			
• apuvälinekeskus	1 452 995	1 455 522	1 360 010
• alueellisen Effector-järjestelmän käyttö- ja ylläpitokustannukset		98 815	99 000
Operatiivinen keskus			
Naistentaudit ja synnytys			
• ensihoitokätilö ja imetyspoliklinikan tukeminen 50 %			21 000
Kirurgia			
• ommelaineet/varmuusvarastointi	6 500	6 500	9 000
Aistinelinsairaudet			
• tekninen ohjaaja / Tikoteekki			40 000
• suun terveydenhuollon päivitys	345 257	341 440	350 000
Lääkinnällisten palvelujen keskus			
Medisiininen keskus			
• infektioyksikkö	295 204	288 998	292 899
Lääkehuolto			
• varmuusvarastointi/velvoitevarastointi	478 572	487 760	470 948
Akuutti			
Päivitys ja tehohoito			
• päivitysalueen kokonaisremontin suunnittelu (väistötilojen toiminnallinen kokonaisuus sekä uuden päivitys- ja tutkimuspoliklinikan yksityiskohtainen muuttosuunnittelu ja muu koordinoitua työtä tammi-huhtikuussa 2017)	30 000	0	0
• päivityksen maakunnalliseen keskittämiseen ja akuuttilääketieteen kehittämiseen liittyvä suunnittelutyö	15 000	0	0

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLUSTUS
KUNTAYHTYMÄ**

JÄSENMAKSULLA KATETTAVAT ERITYISVELVOITTEET V. 2019

	TOT 2017	TA 2018	TA 2019
Ensihoitopalvelut			
ERVA-ensihoidokeskuksen lakisääteiset tehtävät			
• ensihoidolääkäripäivystys	329 006	329 006	332 293
• ensihoidokeskus			0
• VIRVE aluepääkäyttötoiminta (sis. henkilöstökulut, matkakulut ja tekniset kulut)	52 560	52 560	53 086
• ERICA/KEJO aluepääkäyttötoiminta (sis. henkilöstö- ja matkakulut ja tekniset kulut)	52 560	52 560	53 086
• muut kulut (ylilääkäri/hallintosihteeri)	50 980	50 980	51 489
• TUVÉ-vakioitujen työasemien vuokra (3 kpl)	2 592	4 800	4 800
PSSHHP ensihoidopalvelut			
• varautumis- ja valmiustoiminnan kustannukset (harjoitukset ja hälytysohjelmat)	5 150		0
• varautuminen ensihoidon lääkärin kumppanuusvirkaan yhdessä Savonia-AMK:n kanssa	68 213		0
Korkean varautumisen tietojärjestelmien (Kenttäjohtojärjestelmä • KEJO ja Häätäkeskustietojärjestelmä ERICA) käyttökustannukset johtokeskuksessa ja ambulansseissa		93 852	146 000
KYS VIRVE			
• KYSin VIRVE-puhelimet, käyttömaksut ja huolto	35 740	48 740	45 000
KYS varautuminen			
• valmius- ja varautumistoiminta		30 000	15 000
• johtokeskuksen tilavuokra			7 400
• SOTE valmius- ja varautumissuunnittelija			67 364
JÄSENMAKSURAHOITUS YHTEENSÄ	6 118 459	6 166 852	7 155 937

LIITE 2

PERUSTERVEYDENHUOLLON JA VANHUSTEN LAITOSHOIDON LIIKELAITOS KYSTERI



Perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon liikelaitos

KYSTERI

TALOUSSUUNNITELMA

2019 – 2021

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRI

PERUSTERVEYDENHUOLLON JA VANHUSTEN LAITOSHOIDON LIIKELAITOS KYSTERIN TALOUSSUUNNITELMA VUOSILLE 2019 – 2021**Julkinen talous**

Hallitusohjelman sosiaali- ja terveydenhuollon kymmenen vuoden tavoitteen painopiste on ennaltaehkäisyssä. Tavoitteena on, että hoitoketjut ovat sujuvia, henkilöstö voi hyvin ja tietojärjestelmät toimivat. Uudistuksen myötä toivotaan yhteisillä varoilla saatavan enemmän terveyttä ja hyvinvointia.

Hallituskauden ajalle sosiaali- ja terveydenhuollolle on asetettu seuraavat tavoitteet: **1)** terveyden edistämistä ja varhaista tukea vahvistetaan poikkihallinnollisessa päätöksenteossa, palveluissa ja työelämässä ja terveys- ja hyvinvointieroja kavennetaan, **2)** eri-ikäisten ihmisten vastuuta omasta terveydentilasta ja elämäntavoista tuetaan ja julkinen palvelulupaus määritellään yhteiskunnan taloudellisen kantokyvyn puitteissa, **3)** lasten ja perheiden hyvinvointia ja voimavaroja vahvistetaan, **4)** ikääntyneiden ihmisten kotiin annettaviin palveluihin painotetaan ja omaishoitoa vahvistetaan, **5)** sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus parantaa peruspalveluja ja tietojärjestelmiä, **6)** sosiaaliturvaa uudistetaan osallistavaksi ja työhön kannustavaksi, **7)** järjestötyötä ja vapaaehtoistoimintaa helpotetaan ja yhteisöllisyyttä lisätään normeja purkamalla, **8)** hallitus asettaa yksityiskohtaiset mittarit, joilla arvioidaan asetettujen tavoitteiden toteutumista.

Hallituksen heinäkuussa 2017 tekemien linjausten mukaan vastuu sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisestä siirtyy vuonna 2021 kunnilta ja kuntayhtymiltä 18 itsehallintoalueelle (myöhemmin maakunta). Jatkossa Suomen julkinen hallinto järjestetään siis kolmella tasolla, jotka ovat valtio, maakunta ja kunta. Perustettavat maakunnat muodostetaan nykyisen maakuntajaon pohjalta ja ne perustetaan monitoimialaisiksi. Sote- ja aluehallintouudistuksen vaikutuksia ei ole huomioitu julkisen talouden suunnitelmassa. Vaikutukset huomioidaan uudistuksen valmistelun edetessä. Valmistelussa on useita lakeja.

Taloussuunnitelman lähtökohdat

Pohjois-Savon kunnista Pielavesi, Keitele, Vesanto, Tervo, Leppävirta, Juankoski, Kaavi ja Rautavaara siirsivät perustamissopimuksen mukaisesti perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon järjestämisvastuun 1.1.2012 alkaen osaksi Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin vastuulla. Juankoski liittyy kuntaliitoksen kautta Kuopioon 1.1.2017. Tältä osin järjestämisvastuu koskee jatkossa kahdeksan kunnan sijaan seitsemää kuntaa.

Järjestämisvastuuseen kuuluu kuntalaisten tarpeiden mukaisten palvelujen tason määrittely sekä päätöksenteko siitä, millä palvelurakenteella, kustannus- ja laatutasolla palveluja kuntalaisille tuotetaan ja keiden palvelujen tuottajien toimesta. Palvelujen tarpeen arviointi toteutuu lääketieteellisen, hammaslääketieteellisen tai muun hoidon ja hoivan tarpeen arvioinnin mukaisesti.

Järjestämisvastuun toteuttamiseksi sairaanhoitopiirissä valmistellaan yhteistyössä kuntien kanssa perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon palvelujen järjestämistä koskeva puitesuunnitelma valtuustokausittain. Järjestämisvastuun toteuttamisesta vastaa sairaanhoitopiirin ja kuntien yhteinen toimielin tilaajatoimikunta, joka asettaa toiminnalliset tavoitteet suunnittelukaudelle. Tilaajatoimikunnan esittelijänä toimii johtajaylilääkäri. Jäsenkunnat käsit-

televät puitesuunnitelman valtuustoissaan. Vuosittain laadittavat palvelusopimukset kuvaavat palvelutasoa, ohjaavat toimintaa ja toimivat taloussuunnittelun pohjana.

Kysteri liikelaitoksen toimintaa johtaa johtokunta, joka vastaa taloussuunnitelman ja – arvion valmistelusta. Suomen kuntaliiton suosituksen mukaisesti Kysteri liikelaitoksen taloussuunnitelma yhdistetään Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän taloussuunnitelmaan. Suunnitelman vahvistaa sairaanhoitopiirin kuntayhtymän valtuusto kuntayhtymän taloussuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

Taloussuunnitelman 2019–2021 mukaan Kysterin liikevaihto vuonna 2019 on 26 079 652 €.

Organisaatio ja hinnoittelu

Kysterin alueen seitsemän kuntaa muodostavat kolme seudullista palveluysikköä. Palveluyksiköt jakautuvat seitsemään palveluryhmään. Väestöpohja Nilakassa, Koillis-Savossa ja Leppävirralla on yhteensä 25140 asukasta (31.12.2017).

Kysteriin kuuluville kunnille tuotettavat palvelut on tuotteistettu. Kuntalaskutus perustuu palveluysikkökohtaiseen hinnoitteluun. Kunnilta ennakoon kannettava maksuosuus muodostuu palvelujen käytön arvioista.

Suunnittelun lähtökohdat vuodelle 2019

Aineiden, tarvikkeiden, tavaroiden ja lääkkeiden sekä palvelujen ostojen hankintakustannuksissa on taloussuunnittelussa yhden prosentin nousu, kuitenkin käytännössä nämä taloussuunnittelussa on vuoden 2018 tasolla. Muille menoille on määritelty nollassa. Ulkokuntamyyntiin arvioidaan vuonna 2019 nousevan. Sijoitusrahastosta maksetaan kunnille sairaanhoitopiirin valtuusto hyväksymä peruspääoman korko.

Uusin Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus tuli voimaan 1.2.2018. 1.4.2019 yleiskorotus tehtäväkohtaiseen palkkaan on 1 %. Myös henkilökohtaista lisää korotetaan 1 %. 1.4.2019 Terveyskeskuslääkäreiden ja -hammaslääkäreiden tehtäväkohtaista palkkaa ja henkilökohtaista lisää korotetaan 2,1%. Tuloksellisuuteen perustuva kertaerä 9,2% varsinaisesta palkasta maksetaan tammikuussa 2019, joka määräytyy marraskuun 2018 palkan perusteella. Näiden korotusten lisäksi on tehty vuoden 2018 palkkoihin KVTES:n ja hoitohenkilökunnan palkkaustasojen mukaiset korotukset. Nousevat palkat vähentävät entisestään liikkumavaraa Kysterin taloudenpidossa, sillä henkilöstömenojen osuus on Kysterin liikevaihdosta 69,5% (vuoden 2018 talousarviossa 68,5%).

Henkilöstömenojen sivukulujen prosenttina on käytetty Kysissä käytössä olevaa prosenttia, josta vähennetään eläkemenoperusteinen maksu (KUEL). Kilpailukykyopimuksen mukaan lomarahoja leikataan 30 prosenttia 30.9.2019 asti. Kuntatyönantajan työeläkemaksua ja työttömyysvakuutusmaksua kevennetään asteittain 2,05 prosenttia vuoteen 2020 mennessä. Sosiaaliturvamaksu alenee asteittain vuosina 2017–2020.

Asiakasmaksut Kysterissä ovat asetuksen ylärajan mukaiset. Vuonna 2018 asiakasmaksujen enimmäismäärät laskivat kansaneläkeindeksin muutoksen mukaisesti 1,22 prosenttia.

Kokonaisuutena arvioiden taloussuunnittelun lähtökohdat ovat erittäin tiukat. Talousarvion sisällä ei ole joustovaraa mahdollisiin toimintaan liittyviin yllättäviin kulueriin. Vuodeosastokapasiteettia tarkastellaan edelleen tulevan toimintavuoden aikana. Tarvittavat muut tasapai-

nottamistoimenpiteet vaikuttanevat palvelutasoon ja edellyttävät keskustelua kuntien kanssa sekä sopimista tilaajatoimikunnassa.

Tämä taloussuunnitelma koskee vuosia 2019 – 2021. Liikelaitos raportoi Kysterin johto- ja tilaajatoimikunnalle taloudellisen tilanteen toteutumisesta ja palvelusopimuksessa esitettyjen toiminnallisten tavoitteiden toteutumisesta sekä niiden kehityksestä kolmannes vuosittain osavuositarkastuksissa. Tilaajatoimi- ja johtokunnalle raportoidaan puitesuunnitelman ja strategian toteutumisesta vuosittain. Tällöin kuvataan toiminnan, talouden ja palvelujen toteutuminen kokonaisuudessaan.

KYSTERIN strategian mukaiset tavoitteet ja taloussuunnittelu

Taloussuunnittelun pohjana on käytetty vuonna 2016 vahvistettua Kysterin strategiaa. Liikelaitoksen strategia tarkastetaan valtuustokausittain. Strategia on keskeinen väline liikelaitoksen ja sen palveluyksiköiden toiminnan ja sen arvioinnin viitoittajana.

Kysterin **visiona** on tarjota sujuvasti toimivat perusterveydenhuollon palvelut. **Mission** mukaisesti Kysterin perustehtävänä on tukea asiakkaidensa hyvinvointia ja tarjota heille palvelutarpeeseen perustuvat ja vaikuttavat perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon palvelut. Kysterin **toiminta-ajatuksena** on alueen väestön terveyden edistäminen, tarpeellisen sairauksien hoidon järjestäminen, henkilöstön työhön sitoutumisen tukeminen ja heidän osaamisen ylläpitäminen ja lisäksi tasapainoisesta taloudesta huolehtiminen. (Kuvio 1.)

Toimintaan liittyvät strategiset tavoitteet

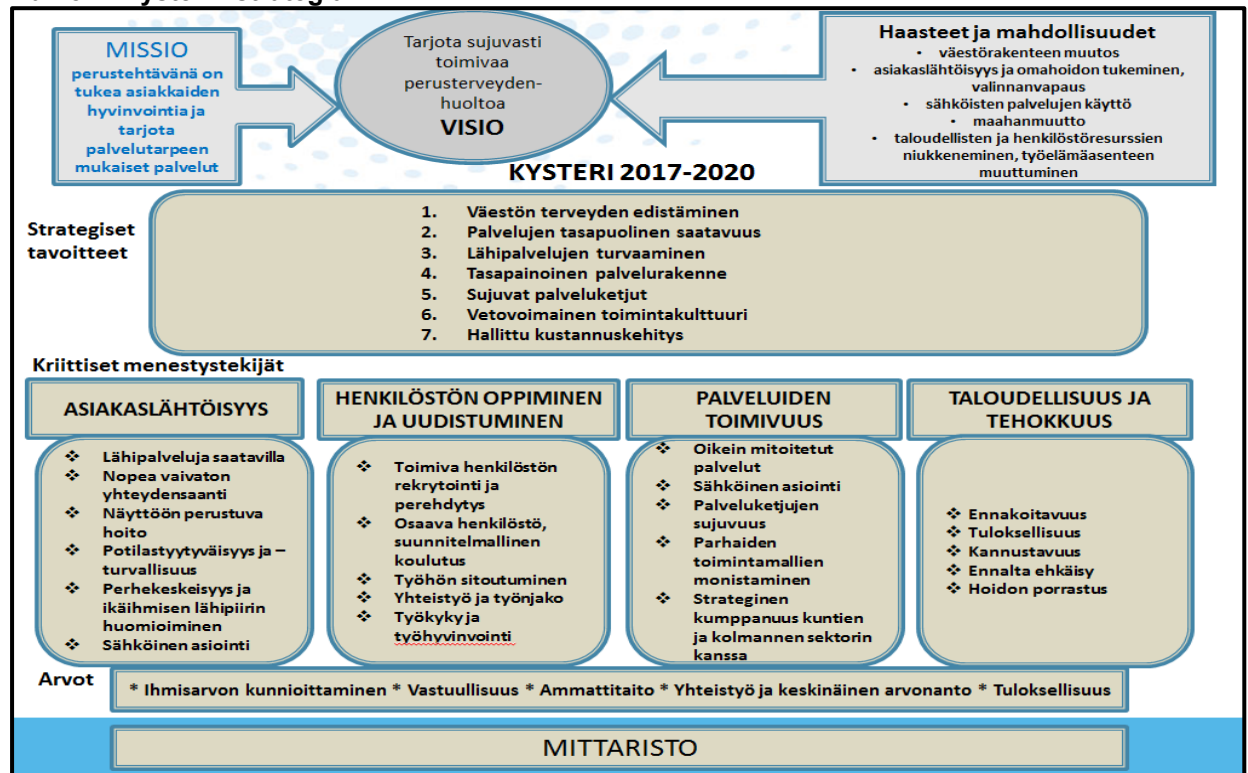
- Toiminnalla edistetään kuntalaisten hyvinvointia ja terveyttä. Tuetaan potilaiden omahoitoon sitoutumista.
- Kaikessa toiminnassa ja suunnittelussa on tavoitteena asiakaslähtöiset palvelut.
- Turvataan terveellinen ja turvallinen ympäristö potilaille, asiakkaille ja henkilöstölle.
- Talous- ja henkilöstöresurssit on määritelty tarvetta vastaaviksi.
- Palvelurakenteet ja -prosessit sekä henkilöstön työnjakaminen mahdollistavat sujuvan toiminnan.
- Henkilöstön osaaminen työtehtävissään varmistetaan ja tuetaan heidän työtyytyväisyyttä ja – hyvinvointia.
- Kansalliset projektit ja ohjelmat otetaan huomioon oman toiminnan suunnittelussa.

Strategiset tavoitteet 2017–2020

Kysterillä on seitsemän strategista tavoitetta sisältävä suunnitelma. Jokaiselle tavoitteelle on määritelty päämäärät. Nämä ovat asioita, joilla Kysteri voi saavuttaa visionsa – *sujuvasti toimivat perusterveydenhuollon palvelut* (= *arvolähtökohta*). Menestystekijät ja arvot ovat kuviossa 1.

14.8.2018

Kuvio 1. Kysterin strategia



Riskienhallinta

Sairaanhoitopiirille on vahvistettu ohjeistus riskienhallinnasta ja sen arvioinnin toteutuksesta sekä julkaistu riskienhallintapolitiikka. Riskienhallinta on kytketty osaksi taloussuunnittelun prosessia. Pyritään siihen, että se on palveluysiköiden jatkuvaa toimintaa. Vuosittaisen taloussuunnittelun yhteydessä arvioidaan aiemmin merkittäviksi todettujen riskien hallinnan tilanne ja tunnistetaan uusia riskejä. Merkittävimmät riskit raportoidaan johtokunnalle ja vuositasolla ne kommentoidaan tilinpäätöksen yhteydessä. Keskeiset toimintariskit on tunnistettu ja niihin varaudutaan erillisenä liitteenä toimitettavan riskianalyysin ja -hallintasuunnitelman mukaan.

Vuoden 2019 erityisiä toiminnan kehittämisen alueita ovat:

- Palveluiden tuottamisessa toimitaan yhteistyössä kuntien kotihoidon ja muun sosiaalitoimen sekä erikoissairaanhoidon kanssa ja selvitetään keskinäistä työnjakoa
- Palvelujen rahoitustason tulee vastata kuntien taloudellisia mahdollisuuksia
- Alueen väestön hyvinvoinnin tukemisessa ja kehittämisessä toimitaan kumppanuudessa kuntien kanssa
- Palvelujen tuottamistapoja kehittämällä pyritään parantamaan tuottavuutta ja varautumaan ikärakenteen muutokseen sekä työvoiman saatavuuden turvaamiseen
- Työntekijöiden sitoutumista ja osaamisen ylläpitämistä tuetaan ja rekrytointia toteutetaan suunnitelmallisesti
- Lähipalvelut turvataan joka kunnassa palvelujäsenyyksen mukaisesti ja palvelujen tuottamisessa vastataan hoitotakuun toteutumisesta

14.8.2018

- Kesäaikana Kysterin toimintaa on supistettu. Tällöin kuitenkin turvataan jokaisen kunnan lääkäripalvelujen saatavuus ja kotisairaanhoidon sekä vanhusten palveluasuntotoiminnan lääkärikonsultaatiot
- Raportoinnin kehittäminen ja vertailutiedon tuottaminen
- Asiakas- ja potilastyytyväisyyden säännöllinen arvioiminen
- Henkilöstön ammatillisen kehittymisen arviointi

Suunnittelukauden kehittämishankkeita 2019 - 2021

Osallistuminen Pohjois-Savon alueen sote - palveluiden suunnitteluun (PoSoTe) ja mahdollisiin hankkeisiin

Raportointijärjestelmän edelleen kehittäminen (SoteDw)

Ammattiryhmittäiset osaamistasokuvaukset

Mobiilikirjaaminen vuodeosastoilla

Etävastaanotot

Talousarvio 2019

Taloussuunnitelma sisältää liikelaitoksen tuloslaskelman, rahoituslaskelma ja investointisuunnitelman.

Johtosäännön mukaan johtokunta päättää liikelaitoksen toiminnan kehittämisestä valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä puitesuunnitelmien ja palvelusopimusten puitteissa, sekä seuraa ja raportoi tavoitteiden saavuttamista. Edelleen johtokunnan tehtävänä on hyväksyä liikelaitoksen palvelusopimusten hinnoittelun perusteet, talousarvio ja – suunnitelma, sekä päättää liikelaitoksen investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista. Talousarvioon tehtävät muutokset on esitettävä johtokunnalle ennen asianomaisen talousarviovuoden päättymistä.

Sairaanhoitopiirin valtuusto on päättänyt tilivelvollisista tarkastuslautakunnan valmistelun pohjalta. Tilivelvollisia ovat toimielinten jäsenet, palvelualueiden ja – yksiköiden johtajat sekä esittelijät.

KYSTERIn talousarvion loppusumma on menojen osalta 38 013 068 €.

Toimintatuotot

Kokonaisuudessaan Kysterin jäsenkuntien maksuosuuden muutosta voidaan verrata vuodesta 2017 alkaen. Vuoden 2018 talousarvioon verrattuna maksuosuus on pienentynyt 254 038 €. Pitkäaikaismaksutulot ovat samalla tasolla viime vuoteen verrattuna. Asiakasmaksuissa ei ole varauduttu korotuksiin.

Toimintakulut

14.8.2018

Palkkojen oletetaan nousevan Kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen mukaisesti. Eläke-menoperusteista eläkemaksuja ei budjetoida, mutta varhaiseläkemaksuja budjetoidaan en-nusteen mukaan 256 862 €.

Materiaalien ja palvelujen ostoihin on varattu yhden prosentin nousu. Muihin menoihin ei ole arvioitu lisäystä. Vuokramenot menot laskevat verrattuna 2018 talousarvioon.

Rahoituskulut ja – tuotot

Kysterin rahoituskulut muodostuvat jäsenkunnille maksettavasta peruspääoman korosta se-kä sijoitusrahaston korosta. Rahoitusmenoja on yhteensä 11 312 €. Rahoitustulosten määrä-ksi on arvioitu 4 000 €.

Vuosikate ja poistot

Suunnitelman mukaisella poistamisella tarkoitetaan käyttöomaisuuden hankintamenon ja muiden pitkävaikutteisten menojen kirjaamista kuluksi niiden taloudellisen vaikutuksen kulu-essa. Suunnitelmapoistojen perusteet hyväksyy valtuusto. Valtuuston hyväksymien suunni-telmapoistojen perusteiden pohjalta johtokunta hyväksyy hyödyke- tai hyödykeryhmäkohtai-set poistosuunnitelmat.

Kuntien ja kuntayhtymien taseessa olleesta yli 8000 euron omaisuudesta liikkeen luovutus-hetkellä muodostettiin sijoitusrahasto, jonka pääomalle maksetaan vuotuinen korko. Rahas-ton arvo oli 1.1.2012 470.939,14 euroa, 31.12.2017 rahastonarvo on 438 221 euroa. Sijoitus-rahastolle on vahvistettu erillinen säännöstö. Liikelaitoksen investoinneista tehdään tasapoi-sot.

Investoinnit

Varainhoidossa ja -käytössä kiinnitetään huomiota siihen, että toimintoihin sitoutuu mahdolli-simman vähän pääomaa. Investointeja ei suunnitella vuodelle 2019. Tarvittaessa päädytään leasing – ratkaisuihin.

Sitovuustasot

Mahdollisen tarvittavan määrärahan muutosesityksessä on selvítettävä muutoksen vaikutus toiminnallisiin tavoitteisiin, palvelusopimuksiin ja tuloarvioihin. Vastaavasti toiminnallisia ta-voitteita, palvelusopimuksia ja tuloarvioita koskevissa muutosesityksissä on selvítettävä muu-toksen vaikutus määrärahoihin.

Johtokunta päättää Kysterin kokonaismenoista ja – tuloista sekä investoinneista. Palvelu-aluehallinto vastaa siitä, että tulo- ja menoarviota noudatetaan koko Kysterissä. Palveluyk-sikkötaso vastaa nettobudjetointiperiaatteella siitä, että palveluyksikön saaduilla tuloilla kate-taan palveluyksikön menot.

Johtokunta antaa tarvittaessa tarkempia määräyksiä talousarvion sitovuudesta.

TULOSLASKELMA

KYSTERI liikelaitoksen tuloslaskelma on taulukossa 2, investointiosa taulukossa 3, rahoitus laskelma taulukossa 4 ja palveluyksiköiden tuloslaskelmat taulukoissa 5-7.

14.8.2018

Taulukko 2. Perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon liikelaitos Kysterin tuloslaskelma

TULOSASKELMA					
KYSTERI yhteensä					
	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
	€	€	€	€	€
Liikevaihto	26 918 428	26 141 696	26 079 652	26 340 449	26 603 853
Hoitopalveluiden myynti jäsenkunnille	25 943 438	25 307 935	25 053 897	25 304 436	25 557 480
Hoitopalveluiden myynti ulkokunnille	835 127	697 750	871 597	880 313	889 116
Muu ulkoinen myynti	139 864	136 011	154 158	155 700	157 257
Liiketoiminnan muut tuotot	3 750 501	3 634 597	3 849 269	3 887 762	3 926 639
Materiaalit ja palvelut	-10 151 662	-8 988 017	-9 045 472	-9 135 927	-9 227 286
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 220 912	-1 960 900	-1 976 296	-1 996 059	-2 016 020
Ostot tilikauden aikana	-2 220 912	-1 960 900	-1 976 296	-1 996 059	-2 016 020
Ulkoiset	-1 588 424	-1 379 823	-1 404 199	-1 418 241	-1 432 423
Kuntayhtymältä	-632 488	-581 077	-572 097	-577 818	-583 596
Palvelujen ostot	-7930750	-7 027 117	-7 069 176	-7 139 868	-7 211 266
Ulkoiset	-6 603 714	-5 815 695	-5 931 992	-5 991 312	-6 051 225
Kuntayhtymältä	-1 327 036	-1 211 422	-1 137 184	-1 148 556	-1 160 041
Henkilöstökulut	-17 601 872	-17 913 504	-18 129 232	-18 310 524	-18 493 630
Palkat ja palkkiot	-14 600 979	-14 743 213	-14 888 336	-15 037 219	-15 187 592
Henkilösivukulut	-3 000 893	-3 170 291	-3 240 896	-3 273 305	-3 306 038
Eläkekulut	-2 568 633	-2 585 869	-2 713 439	-2 740 573	-2 767 979
Muut henkilösivukulut	-432 260	-584 422	-527 457	-532 732	-538 059
Poistot ja arvonalentumiset	-49 394	-38 087	-50 877	-51 386	-51 900
Suunnitelman mukaiset poistot	-49 394	-38 087	-50 877	-51 386	-51 900
Liiketoiminnan muut kulut	-2 891 670	-2 826 338	-2 696 028	-2 722 988	-2 750 218
LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)	-25 668	10 347	7 312	7 385	7 459
Rahoitustuotot ja -kulut	-7 050	-10 347	-7 312	-7 385	-7 459
Korkotuotot	7 404	3 800	4 000	3 927	3 853
Muut rahoitustuotot					
Kunnalle maksetut korkokulut					
Muille maksetut korkokulut	-13 612	-13 147	-10 470	-10 470	-10 470
Korvaus peruspääomasta	-842	-1 000	-842	-842	-842
Rahastojen lisäys tai vähennys	32 718	0	0	0	0
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	0	0	0	0	0

14.8.2018

Taulukko 3. Kysterin investointiosa

INVESTOINTIOSA					
	TP 2017 €	TA 2018 €	TA 2019 €	TS 2020 €	TS 2021 €
LAITE- JA SOVELLUSINVESTOINTI:					
Investointisuunnitelmat v. 2018	0	0	0	0	0
YHTEENSÄ	0	0	0	0	0
Investointien tulorahoitus:					
Lainat					
Valtionosuudet					
Muu tulorahoitus					
YHTEENSÄ	0	0	0	0	0
NETTOMENO	0	0	0	0	0
- siitä investointivarausten /		0	0	0	0
-rahaston käyttö					
KÄYTTÖOMAISUUSINVESTOINNIT	0	0	0	0	0
RAHOITUSOSUUDET INV.MENOIHIN	0	0	0	0	0

Taulukko 4. Kysterin rahoituslaskelma

RAHOITUSLASKELMA						
		TP 2017 €	TA 2018 €	TA 2019 €	TA 2020 €	TA 2021 €
Toiminnan rahavirta						
Liikelyljäämä (-alijäämä)	+ / -		10 347	7 312	7 385	7 459
Poistot ja arvonalentumiset	+	49 394	38 087	50 877	51 386	51 900
Rahoitustuotot ja -kulut	+ / -	-7 050	-10 347	-7 312	-7 385	-7 459
		42 344	38 087	50 877	51 386	51 900
Investointien rahavirta						
Investointimenot	-	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	+ / -	42 344	38 087	50 877	51 386	51 900
Rahoituksen rahavirta						
Oman pääoman muutokset	+ / -	-48 518				
Rahoituksen rahavirta		-635 691				
Vaikutus maksuvalmiuteen		-641 865	38 087	50 877	51 386	51 900

Taulukko 5. Leppävirran palveluyksikön tuloslaskelma

TULOSLASKELMA			
Leppävirta			
	TP 2017 €	TA 2018 €	TA 2019 €
Liikevaihto	8 893 585	8 466 186	8 491 415
Hoitopalveluiden myynti jäsenkunnille	8 860 433	8 935 220	8 632 062
Hoitopalveluiden myynti ulkokunnille	159 574	141 352	198 770
Muu ulkoinen myynti	62 753	42 741	56 578
Liiketoiminnan muut tuotot	1 572 007	1 529 270	1 547 600
Tuet ja avustukset kuntayhtymältä			
Materiaalit ja palvelut	-3 630 980	-3 316 369	-3 348 980
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-717 830	-665 480	-682 418
Ostot tilikauden aikana	-717 830	-665 480	-682 418
Ulkoiset	-516 695	-457 680	-478 805
Kuntayhtymältä	-201 135	-207 800	-203 613
Palvelujen ostot	-2 913 150	-2 650 889	-2 666 560
Ulkoiset	-2 312 853	-2 109 922	-1 960 222
Kuntayhtymältä	-600 297	-540 967	-706 338
Henkilöstökulut	-6 049 581	-5 929 757	-5 980 405
Palkat ja palkkiot	-5 030 552	-4 901 447	-4 964 253
Henkilösivukulut	-1 019 028	-1 028 310	-1 016 152
Eläkekulut	-883 229	-849 170	-851 861
Muut henkilösivukulut	-135 800	-179 140	-164 291
Poistot ja arvonalentumiset	-4 973	-4 973	-4 973
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 973		
Arvonalentumiset			
Liiketoiminnan muut kulut	-777 474	-744 357	-704 659
LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)	2 586	0	0
Rahoitustuotot ja -kulut	-2 586		
Korkotuotot			
Muut rahoitustuotot			
Kunnalle maksetut korkokulut			
Muille maksetut korkokulut			
Korvaus peruspääomasta			
Muut rahoituskulut			
YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ			
Satunnaiset tuotot ja -kulut			
Satunnaiset tuotot			
Satunnaiset kulut			
YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN VARAUKSIA			
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)			
Vapaaeht. varausten lisäys (-) tai vähennys (+)			
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)			
Tuloverot			
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	0	0	0

Taulukko 6. Nilakan palveluyksikön tuloslaskelma

TULOSLASKELMA			
Nilakka			
	TP 2017 €	TA 2018 €	TA 2019 €
Liikevaihto	12 312 752	12 188 570	12 029 866
Hoitopalveluiden myynti jäsenkunnille	11 757 133	11 671 655	11 375 290
Hoitopalveluiden myynti ulkokunnille	489 490	436 645	552 296
Muu ulkoinen myynti	66 129	80 270	82 280
Liiketoiminnan muut tuotot	2 693 928	1 531 400	1631000
Tuet ja avustukset kuntayhtymältä			
Materiaalit ja palvelut	-5 843 934	-4 350 544	-4 264 462
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 062 189	-944 507	-952 050
Ostot tilikauden aikana	-1 062 189	-944 507	-952 050
Ulkoiset	-743 900	-652 190	-666 200
Kuntayhtymältä	-318 290	-292 317	-285 850
Palvelujen ostot	-4 781 744	-3 406 037	-3 312 412
Ulkoiset	-2 548 161	-2 450 560	-2 169 856
Kuntayhtymältä	-2 233 583	-955 477	-1 142 556
Henkilöstökulut	-7 723 338	-7 912 676	-7 946 930
Palkat ja palkkiot	-6 384 803	-6 471 775	-6 487 969
Henkilösivukulut	-1 338 535	-1 440 901	-1 458 961
Eläkekulut	-1 146 514	-1 169 820	-1 235 941
Muut henkilösivukulut	-192 021	-271 081	-223 020
Poistot ja arvonalentumiset	-37 131	-25 824	-38 614
Suunnitelman mukaiset poistot	-37 131	-25 824	-38 614
Arvonalentumiset			
Liiketoiminnan muut kulut	-1 391 680	-1 420 556	-1 380 390
LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)	10 597	10 370	10 467
Rahoitustuotot ja -kulut	-10 597	-10 370	-10 470
Korkotuotot			
Muut rahoitus-			
tuotot			
Kunnalle maksetut korkokulut			
Muille maksetut korkokulut			
Korvaus peruspääomasta			
Muut rahoituskulut			
YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ			
Satunnaiset tuotot ja -kulut			
Satunnaiset tuotot			
Satunnaiset kulut			
YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN VARAUKSIA			
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)			
Vapaaeht, varausten lisäys (-) tai vähennys (+)			
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)			
Tuloverot			
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	0	0	0

Taulukko 7. Koillis-Savon palveluysikön tuloslaskelma

TULOSLASKELMA			
Koillis-Savo			
	Tp 2017 €	TA 2018 €	TA 2019 €
Liikevaihto	5 727 680	5 486 940	5 578 371
Hoitopalveluiden myynti jäsenkunnille	5 554 244	5 371 190	5 436 890
Hoitopalveluiden myynti ulkokunnille	146 860	102 750	126 181
Muu ulkoinen myynti	26 576	13 000	15 300
Liiketoiminnan muut tuotot	1 282 009	568 019	664 669
Tuet ja avustukset kuntayhtymältä			
Materiaalit ja palvelut	-2 975 890	-1 780 090	-1 904 186
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-439 302	-349 813	-340 678
Ostot tilikauden aikana	-439 302	-349 813	-340 678
Ulkoiset	-327 918	-268 853	-258 044
Kuntayhtymältä	-111 384	-80 960	-82 634
Palvelujen ostot	-2 536 588	-1 430 277	-1 563 508
Ulkoiset	-1 492 023	-1 023 665	-1 093 649
Kuntayhtymältä	-1 044 565	-406 612	-489 859
Henkilöstökulut	-3 362 122	-3 627 454	-3 737 835
Palkat ja palkkiot	-2 801 247	-3 004 513	-3 053 476
Henkilösivukulut	-560 875	-622 941	-684 359
Eläkekulut	-473 968	-506 027	-562 502
Muut henkilösivukulut	-86 907	-116 914	-121 857
Poistot ja arvonalentumiset	-7 290	-7 290	-7 290
Suunnitelman mukaiset poistot			
Arvonalentumiset			
Liiketoiminnan muut kulut	-663 963	-640 125	-593 729
LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)	424	0	0
Rahoitustuotot ja -kulut	-424		
Korkotuotot			
Muut rahoitustuotot			
Kunnalle maksetut korkokulut			
Muille maksetut korkokulut			
Korvaus peruspääomasta			
Muut rahoituskulut			
YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ			
Satunnaiset tuotot ja -kulut			
Satunnaiset tuotot			
Satunnaiset kulut			
YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN VARAUKSIA			
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)			
Vapaaeht. varausten lisäys (-) tai vähennys (+)			
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)			
Tuloverot			
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	0	0	0

LIITE 3

KUNTAYHTYMÄ (KYS + KYSTERI)

Valtuustoa sitovat tavoitteet vuodelle 2019		
	KYS	KYSTERI
<i>Palvelujen toimivuus</i>		
Hoitajaksot	41 000 - 45 000	
Hoitopäivät	163 000 - 169 000	
Leikkaukset	21 000 - 23 000	
Avohoidon käynnit	500 000 - 525 000	
<i>Taloudellisuus ja tehokkuus milj. €</i>		
Tulot yhteensä	475,9	30,1
Menot yhteensä	475,9	30,1
<i>Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen</i>		
Nettotyöpanos	3 100 - 3 300	
<i>Muut tavoitteet milj. €</i>		
Investoinnit	51,8	0

Tulot- ja menot yhteensä eivät sisällä sisäisiä tuloja ja menoja.

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLIN
KUNTAYHTYMÄ**
TULOSLASKELMAOSA

(sis. Perusterveydenhuollon liikelaitoksen)

	TP 2017 €	MUUTETTU TA 2018 €	TA 2019 €	TS 2020 €	TS 2021 €
Tavoitteet					
Taloudellisuustavoitteet:					
Hoitopalvelut jäsenkunnille josta;	331 768 427	337 062 081	346 004 790	354 379 101	360 390 952
- jäsenmaksut	6 118 459	6 166 852	7 155 937	7 350 000	7 500 000
- erityisen kallis hoito	13 923 841	12 000 000	13 000 000	13 500 000	13 700 000
Hoitopalvelut muille	79 778 050	84 979 928	78 957 500	80 918 364	82 527 928
Toimintatuotot	481 043 863	488 418 544	491 751 461	506 181 530	514 011 787
Myyntituotot	446 185 252	454 646 900	457 255 877	469 070 990	477 030 141
Hoitopalvelujen myynti	411 546 476	422 042 009	424 962 290	435 297 465	442 918 880
Muut myyntituotot	19 836 369	19 282 998	19 367 085	20 217 758	20 419 936
Erityisvaltionosuus	14 802 407	13 321 893	12 926 502	13 555 767	13 691 325
Maksutuotot	20 440 030	20 185 259	20 435 822	21 140 181	21 351 582
Asiakasmaksut	19 307 631	19 580 159	19 742 772	20 140 200	20 341 602
Muut maksut	1 132 399	605 100	693 050	999 981	1 009 980
Tuet ja avustukset	9 009 446	9 306 531	9 987 290	10 587 163	10 193 035
Muut toimintatuotot	5 409 136	4 279 854	4 072 472	5 383 197	5 437 029
Vuokrat	2 291 411	3 010 275	2 978 317	3 008 100	3 038 181
Muut tuotot	3 117 725	1 269 579	1 094 155	2 375 097	2 398 848
Valmistus omaan käyttöön	1 564 376	1 622 533	1 567 165	1 682 837	1 699 665
Toimintakulut	-456 268 594	-462 668 844	-471 913 502	-476 582 641	-480 344 110
Henkilöstökulut	-244 226 792	-253 361 947	-253 683 990	-256 170 831	-258 082 541
Palkat ja palkkiot	-196 824 581	-202 014 578	-205 711 983	-207 769 102	-209 396 794
Henkilösivukulut	-50 633 645	-54 631 793	-51 339 214	-51 852 608	-52 171 134
Eläkekulut	-41 735 975	-45 058 494	-44 167 204	-44 608 877	-44 854 966
Muut henkilösivukulut	-8 897 670	-9 573 299	-7 172 010	-7 243 731	-7 316 168
Henkilöstökorvaukset	3 231 434	3 284 424	3 367 207	3 450 879	3 485 387
Palvelujen ostot	-113 725 469	-113 699 098	-120 954 838	-122 164 386	-123 086 030
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-83 565 815	-82 184 582	-82 941 001	-83 770 411	-84 553 757
Muut toimintakulut	-14 750 519	-13 423 217	-14 333 673	-14 477 012	-14 621 782
Vuokrat	-9 491 206	-9 487 795	-9 573 402	-9 669 136	-9 765 827
Muut kulut	-5 259 313	-3 935 422	-4 760 271	-4 807 876	-4 855 955
TOIMINTAKATE	26 339 645	27 372 233	21 405 124	31 281 727	35 367 342
Rahoitustuotot ja -kulut	-1 844 754	-3 108 086	-1 976 492	-2 461 156	-2 945 768
Korkotuotot	91 405	150 286	64 245	64 774	65 308
Muut rahoitustuotot	1 809 389	811 000	1 500 000	1 515 000	1 530 150
Korkokulut	-2 692 055	-3 013 147	-3 510 570	-4 010 470	-4 510 470
Muut rahoituskulut	-1 053 492	-1 056 225	-30 167	-30 460	-30 756
VUOSIKATE	24 494 892	24 264 147	19 428 632	28 820 571	32 421 574

**POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLIN
KUNTAYHTYMÄ**
TULOSLASKELMAOSA

(sis. Perusterveydenhuollon liikelaitoksen)

Poistot ja arvonalentumiset	-24 175 941	-25 276 669	-25 431 682	-28 896 282	-32 498 043
Suunnitelman mukaiset poistot	-22 640 268	-25 276 669	-23 966 700	-28 276 056	-31 877 817
Poistot rakennuksista ja maarakenteista	-10 157 952	-12 117 573	-10 597 101	-12 858 015	-15 058 015
Poistot koneista ja kalustosta	-9 010 852	-9 105 069	-9 489 255	-10 051 386	-10 151 900
Poistot atk-ohjelmista	-2 235 123	-2 600 000	-2 600 000	-3 900 000	-5 200 000
Poistot pitkävaikutteisista menoista	-37 160	-18 254	-123 436	-124 670	-125 917
Poistot kiinteistä rakenteista ja laitteista	-1 199 181	-1 435 773	-1 156 908	-1 341 985	-1 341 985
Kertaluonteiset poistot	-70 691	0	0	0	0
Koneista ja kalustosta	-70 691	0	0	0	0
Muut kertaluonteiset poistot					
Suunnitelman ylittävät poistot	-1 464 982	0	-1 464 982	-620 226	-620 226
Rakennuksista ja maarakenteista	-1 464 982	0	-1 464 982	-620 226	-620 226
Satunnaiset erät	0	2 000 000	5 928 089	0	0
Satunnaiset tuotot	0	2 000 000	5 928 089	0	0
Satunnaiset kulut	0	0	0	0	0
TILIKAUDEN TULOS	318 951	987 478	-74 961	-75 711	-76 468
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	65 172	63 000	0	0	0
Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)					
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	18 170	78 308	74 961	75 711	76 468
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	402 292	1 128 786	0	0	0

Tp 2017 ja muutettu ta 2018 on vertaistettu uuden organisaation mukaiseksi.

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPUOLIN
KUNTAYHTYMÄ

RAHOITUSLASKELMA

(sis. Perusterveydenhuollon liikelaitoksen)

		TP 2017	MUUTETTU TA 2018 €	TA 2019 €	TS 2020 €	TS 2021 €
<i>Toiminnan rahavirta</i>						
Vuosikate	+ / -	24 494 892	24 264 147	19 428 632	28 820 571	32 421 574
Satunnaiset erät	+ / -	0	2 000 000	5 928 089	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	+ / -	99 028	0	0	0	0
<i>Investointien rahavirta</i>						
Investointimenot	-	-39 344 072	-46 723 400	-51 835 975	-64 950 000	-68 850 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	+	98 487	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	+	928 473	0	140 000	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	+ / -	-13 723 193	-20 459 253	-26 339 254	-36 129 429	-36 428 426
Rahoituksen rahavirta						
<i>Antolainauksen muutokset</i>						
Antolainasaamisten lisäykset	-					
Antolainasaamisten vähennykset	+	250 000	500 000	500 000	500 000	500 000
<i>Lainakannan muutokset</i>						
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	+	15 000 000	46 000 000	42 000 000	51 000 000	53 500 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-	-9 239 700	-11 621 000	-13 621 000	-15 621 000	-17 621 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	+ / -	-106 280	0	0	0	0
<i>Oman pääoman muutokset</i>	+ / -	2 885 713	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta		8 789 733	34 879 000	28 879 000	35 879 000	36 379 000
Vaikutus maksuvalmiuteen	+ / -	-4 933 460	14 419 747	2 539 746	-250 429	-49 426