

# TILINPÄÄTÖS JA TOIMINTAKERTOMUS 2022



## SISÄLLYSLUETTELO

Toimintakertomus	Sivu
1. Toimitusjohtajan katsaus	1
2. Olennaiset tapahtumat tilikaudella ja arvio tulevaisuudesta	2
2.1. Sairaanhoidopiirin tunnuslukuja	2
2.2. Olennaiset tapahtumat tilikaudella	3
2.2.1. Tilikauden toimintaympäristö	3
2.2.2. Hankintojen kehittämistoimenpiteet	4
2.2.3. Uusi laiteyhtiö Suomen Sairaalalaitepalvelu Oy	5
2.3. Tulevaisuuden näkymät	6
2.3.1. Sotepe- ja maakuntauudistus / PKS erilliskäytäntö	6
2.3.2. HUS Yhtymä ja organisaatorakenne	7
2.3.3. Lakimuutokset	8
3. Kuntayhtymän tehtävä ja organisaatio	11
3.1. HUS-kuntayhtymän tehtävä	11
3.2. HUS-kuntayhtymän vastuualue	11
3.3. Toimielimet	10
3.4. Sisäinen organisaatio	13
3.5. Sairaanhoidopiirin jäsenkunnat	15
4. Strategia ja kehittämistoiminta	16
4.1. HUSin strategia ja arvot	16
4.2. Strategiset avaintavoitteet ja mittarit 2022	17
4.3. Toiminnan kehittäminen	17
4.4. Merkittävimmät toiminnan kehittämishankkeet	17
4.5. Lean – toiminnan kehittämisen apuvälineenä	18
5. HUSin sairaanhoidotoiminta	19
5.1. Sairastavuus Uudellamaalla	19
5.2. Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen	19
5.3. Hoitopalvelut ja hoidetut henkilöt	24
5.4. Hoidon saatavuus	30
5.5. Kalliin hoidon tasaus	34
5.6. Siirtoviiveet	35
6. Laatu ja potilasturvallisuus	36
6.1. Laatu- ja potilasturvallisuussuunnitelma	36
6.2. Laatu järjestelmähanke	36
6.3. Ohjeistusprosessien parantaminen	36
6.4. Laadun mittaaminen	37
6.5. Potilasturvallisuusstrategia	37
7. Hoitotyö	38
7.1. Hoitotyön strategiset tavoitteet ja niiden toteutuminen	38
7.2. Magneettisairaala	39
7.3. HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus (NRC - Nursing Research Center)	40
7.4. Potilas aktiivisena osallistujana ja vaikuttajana	40
8. Henkilöstö	41
8.1. Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi	41
8.2. Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima	42
8.3. Henkilöstön osaaminen	42
8.4. Työhyvinvointi ja työsuojelu	43
9. Tutkimus ja opetus	44
9.1. Yleistä tutkimus- ja opetustoiminnasta	44
9.2. HUS-tutkimuspalvelut	45
9.3. Muu tutkimusta ja tutkimusinfrastruktuuria tukeva toiminta	46
9.4. Opetus	48

10. Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät	50
10.1. Yleistä	50
10.2. Ulkoisen toimintaympäristön kautta tulevat riskit	50
10.3. Potilas- ja lääkehoitoon liittyvät riskit	52
10.4. Rahoitustoiminnan riskit	54
10.5. Omaisuusriskit ja investoinnit	56
10.6. Hankintojen riskit ja toimenpiteet	57
10.7. Toiminnan keskeytymisen riskit	57
10.8. Tietoturvaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit	58
10.9. Henkilöstöriskit	60
10.10. Keskeiset oikeudenkäynnit ja muut mahdolliset oikeudelliset riskit	61
10.11. Lahjonnan ja korruption torjunta ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen	62
11. Selonteko sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä	63
11.1. Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä	63
11.2. Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä	67
11.3. Katsaus sisäisen tarkastuksen toimintaan vuonna 2022	69
12. Vastuullisuus	72
12.1. Yleistä	72
12.2. Ympäristövastuu	72
12.2.1. Hiilineutraali ja ilmastonkestävä HUS	72
12.2.2. Resurssiviisas ja kiertotaloutta tukeva HUS	72
12.2.3. Ympäristövastuunsa tunteva ja oppiva HUS	73
13. Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus	74
13.1. Tilikauden tuloksen muodostuminen	74
13.2. Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset	78
13.3. Kokonaistulot ja –menot	83
14. Konsernin toiminta ja talous	84
14.1. Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä	84
14.2. Konsernin toiminnan ohjaus	84
14.3. Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat	85
14.4. Konsernitilinpäätös ja sen tunnusluvut	87
15. Tilikauden tuloksen käsittely	91
15.1. Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet	91
Talousarvion toteutuminen	
16. Talousarvion toteutuminen	93
16.1. Seurantaa koskeva sääntely	93
16.2. Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen	93
16.2.1. Käyttötalouden toteutuminen	97
<b>Sairaanhoitoalueet</b>	
16.2.1.1. HYKS-sairaanhoitoalue	99
16.2.1.2. HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut	110
16.2.1.3. Hyvinkään sairaanhoitoalue	121
16.2.1.4. Lohjan sairaanhoitoalue	135
16.2.1.5. Porvoon sairaanhoitoalue	145
<b>Tulosalueet</b>	
16.2.1.6. HUS Tilakeskus tulosalue	154
16.2.1.7. HUS Yhteiset tulosalue	166
16.2.1.8. HUS Työterveys	172
16.2.1.9. Ulkoinen tarkastus	178
16.2.1.10. HUS Tietohallinto tulosalue	182
16.2.1.11. HUS Apteekki tulosalue	196
16.2.1.12. HUS Logistiikka tulosalue	207
16.2.1.13. HUS Asvia	214
16.2.1.14. HUS Diagnostiikkakeskus	224

<b>HUS-kuntayhtymä</b>	
16.2.2. HUS-kuntayhtymän Tuloslaskelmaosan toteutuminen	235
16.2.3. Investointiosan toteutuminen	242
16.2.4. Rahoitusosan toteutuminen	246
16.2.5. Yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta	247
17. Tilinpäätöslaskelmat	248
17.1. HUS-kuntayhtymän laskelmat	248
17.2. Konsernilaskelmat	251
18. Tilinpäätöksen liitetiedot	255
18.1. Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot	255
18.2. Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot	258
18.3. Tasetta koskevat liitetiedot	260
18.4. Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot	265
18.5. Ympäristöasioiden harkinnanvarainen esittäminen	267
18.6. Henkilöstöä ja tilintarkastajan palkkioita koskevat liitetiedot	268
19. Muut eriytetyt laskelmat	271
19.1. Kirjanpidon eriyttäminen	271
19.2. Eriytettävän toiminnan kustannusten kohdentaminen	273
20. Allekirjoitukset ja merkinnät	275
20.1. Tilinpäätöksen allekirjoitus	275
20.2. Tilinpäätösmerkintä	276
21. Luettelo käytetyistä kirjanpitokirjoista	277
<b>Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen 2022 liitteet</b>	
Liite 1A Valtuuston jäsenet	279
Liite 1B Hallituksen jäsenet	280
Liite 1C Talous- ja konsernijaosto	281
Liite 1D Lautakuntien jäsenet	281
Liite 1E Tarkastuslautakunta	283
Liite 1F HUSin tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet	283
Liite 2A Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien toteutuminen vuonna 2022	285
Liite 2B Jäsenkuntien maksuosuudet, deflatoimattomat luvut	286
Liite 3 HUSin jäsenkuntien deflatoidut maksuosuudet euroa/asukas 2018-2022	287
Liite 4 Kalliin hoidon tasaus jäsenkunnittain 1.1.-31.12.2022	289
Liite 5A Henkilöstön lukumäärä	289
Liite 5B Henkilötyövuodet vuonna	288
Liite 6 Ensihoito 2022	290
Liite 7 HUS Yhtymän tilinpäätös ja toimintakertomus 2022	291
Liite 8 Erillinen liite: Jäsenkuntakohtaiset taulukot	
Liite 9 Sähköiset allekirjoitukset	



# 1 TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

Koronapandemia sävytti toimintaamme vielä alkuvuodesta. Keväällä kunta-alalle kohdistuneet lakot ja muut pitkään jatkuneet työtaistelutoimet vaikeuttivat merkittävästi toimintaamme, vaikka emme olleetkaan osapuolena työmarkkinakiistassa. Työtaistelu vaikeutti myös entisestään henkilöstön saatavuutta ja heikensi osaltaan hoitoon pääsyä. Meillä on edelleen liian suuria hoitonojoja.

Palvelutuotannon kannalta tilanne on tälläkin hetkellä vaikea. Vuosi 2022 oli taloudellisesti heikko, koska palvelutuotanto ei pystynyt toteuttamaan talousarvion mukaisia palveluita, ja siksi talous jäi merkittävästi alijäämäiseksi palvelutuottojen jäätyä tavoitteesta. Vuonna 2023 pyrimme palautumaan normaaliin toimintaan. Vaikka meitä haastavat koronapandemian ja työmarkkina-tilanteen jälkiaallot, suhtaudun tulevaan rauhallisin mielin. Uskon, että olemme menossa oikeaan suuntaan. Talouden merkitys korostuu tänä vuonna, koska olemme nyt HUS-yhtymänä Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin omistama, ja saamme siten rahoituksen valtion kautta. Huomattava muutos on, että aiempi suoriteperusteinen laskutus on muuttunut talousarvioraamiksi.



On todennäköistä, että jatkossakin meillä tulee olemaan pulaa kahdesta asiasta: henkilöstöstä ja rahasta. Henkilöstöpulasta puhutaan paljon ja hoitajista on pulaa erityisesti osastoilla, joissa tehdään raskasta kolmivuorohoitotyötä. Meillä on kuitenkin paljon yksiköitä, joissa henkilöstötilanne on hyvä. Hoitohenkilöstön väheneminen näkyy etenkin nuorissa määräaikaisissa. Meidän onkin selvitettävä, miksi nuoret ovat väsyneitä tai väsyvät. Olemmeko antaneet heille liikaa vastuuta liian aikaisin, tai voisimmeko tukea heitä paremmin. Henkilöstökokemuksen osalta kyselyt näyttävät, että olemme menossa oikeaan suuntaan. Henkilöstö on pääosin tyytyväistä esihenkilötyöhön ja sen kehittymiseen. Tämän kokoisessa organisaatiossa on aina haasteita, mutta mielestäni olemme selvästi positiivisen puolella. Olen ylpeä saadessani olla osa tällaista yhteisöä.

Aloitin HUSin toimitusjohtajana helmikuussa ja valmistautuminen sotepe-uudistukseen oli aloitettu hyvissä ajoin aiemmin. Keväällä laajensimme ja vahvistimme valmistautumista entisestään ja näin olimme valmiita, kun uudistus toteutui vuoden vaihteessa. Vuosi 2022 oli HUS-kuntayhtymän viimeinen. HUS-yhtymä perustettiin keväällä. Samaan aikaan valmistauduimme toimimaan uudenaikaisessa toimintaympäristössä päivittämällä HUSin organisaatiota.

Ainoa keino menestyä ja saada Uudenmaan erillisratkaisu toimimaan, on hyvä yhteistyö HUSin, hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kesken. Meillä HUSissa on vain yksi ovi ja yhdet potilaat, uusimaalaiset, tai laajemmin eteläsuomalaiset. Palvelemme kaikkia yhdenvertaisesti riippumatta siitä, miltä hyvinvointialueelta he tulevat. Loppuvuodesta päivitimme myös HUSin strategian kirkastamalla painopisteet strategiakaudelle 2023 - 2027. Visiossamme Vaikuttavaa hoitoa yhdessä näkyy yhdessä tekeminen ja yhteistyö. Tämän päivän tutkimus on huomisen hoitoa ja tämän päivän opiskelija on huomisen työntekijä. Kaikki tämä edellyttää rahoitusta. Se meidän täytyy yhdessä hyvinvointialueiden ja Helsingin kanssa varmistaa.

Matti Bergendahl  
toimitusjohtaja

## 2 OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE JA ARVIO TULEVAISUUDESTA

### 2.1 Sairaanhoidopiirin tunnuslukuja

#### Palvelutuotannon tunnusluvut

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikk.-% TP 2022 / TA 2022	Muutos-% TP 2022 / TP 2021
<b>Palvelutuotanto</b>					
- Vertailukelpoinen volyymi				-7,2 %	-4,4 %
- Psykiatrian hoitopäivät, lkm <sup>1)</sup>	1 62 528		1 52 477		-6,2 %
- NordDRG-tuotteet, lkm	745 297	780 985	701 003	-10,2 %	-5,9 %
DRG-ryhmät	156 459	167 084	131 592	-21,2 %	-15,9 %
DRG-O-ryhmät	191 666	181 110	185 044	2,2 %	-3,5 %
Tähystykset	31 986	31 201	30 577	-2,0 %	-4,4 %
Pientoimenpiteet	71 364	95 045	85 989	-9,5 %	20,5 %
900-ryhmä	291 619	305 587	264 983	-13,3 %	-9,1 %
Kustannusperusteinen jakso	2 203	958	2 818	194,2 %	27,9 %
- Käyntituotteet, lkm	1 961 925	1 984 449	1 904 006	-4,1 %	-3,0 %
- Sähköiset palvelut, lkm	80 492	161 681	93 701	-42,0 %	16,4 %
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	232 219	252 838	229 968	-9,0 %	-1,0 %
- Laskutettavat siirtoviivahoitopäivät, lkm	4 928		15 759		219,8 %
- Synnytykset, lkm 31.12.2022	17 270		15 523		-10,1 %
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	587 764		589 657		0,3 %
- Hoidetut eri tk-potilaat <sup>2)</sup>	172 697		173 515		0,5 %

<sup>1)</sup> Ei sisällä asumispalvelupäiviä.

<sup>2)</sup> Sisältää Kliinisen hammaslääketieteen (TK) potilaat

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2021	TP 2022	Muutos-% TP 2022 / TP 2021
<b>Hoidon saatavuus ja hoitopääsy</b>			
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	341 621	339 634	-0,6 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	5 694	12 139	113,2 %
- Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat		32 180	
- Hoitopääsyä osastolle odottavat potilaat <sup>1)</sup>			
> 6 kk	2 402	5 013	108,7 %
kaikki	17 272	23 746	37,5 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat <sup>1)</sup>			
> 6 kk	1 697	2 210	30,2 %
kaikki	35 336	14 411	-59,2 %

<sup>1)</sup> Hoitotakuun piiriin kuuluvat

## Talouden tunnusluvut

Talouden tunnuslukuja (milj. euroa)	TP 2020	TP 2021	TA 2022*	Ennuste**	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
- Jäsenkuntien maksuosuus	1 795,7	1 800,5	1 988,6	1 841,2	1 977,7	-0,5 %	9,8 %
- Muu myynti yhteensä	911,8	1 144,6	947,4	931,7	935,2	-1,3 %	-18,3 %
- Toimintatuotot yhteensä	2 707,5	2 945,1	2 936,0	2 772,9	2 912,9	-0,8 %	-1,1 %
- Toimintakulut yhteensä	2 582,5	2 809,7	2 802,8	2 788,2	2 792,8	-0,4 %	-0,6 %
- Nettorahoituskulut	-12,0	-10,2	-13,7	-12,8	-12,3	-10,0 %	20,9 %
- Vuosikate	113,0	125,2	119,5	-28,1	107,8		
- Poistot	113,0	110,2	104,4	106,8	107,8	3,2 %	-2,2 %
- Tilikauden tulos	0,0	15,0	15,0	-134,9	0,0		
- Toimintatuotot/toimintakulut %	104,8	104,8	104,8	99,5	104,3		
- Vuosikate/poistot %	100,0	113,6	114,4	-26,3	100,0		
- Investoinnit	241,2	250,0	287,7	277,7	275,9	-4,1 %	10,4 %
- Lainakanta	662,2	734,0	905,7	865,7	865,7	-4,4 %	17,9 %
- Omavaraisuusaste %	23,8	23,2	väh. 20%	Väh. 20%	20,7		
- Suhteellinen velkaantuneisuus %	42,7	42,2			49,6		
- Kertynyt yli-/alijäämä 31.12.		0,0			0,0		

\*) Alkuperäinen valtuuston 16.12.2021 §30 vahvistama TA

\*\*\*) Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen

## Henkilöstötunnusluvut

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	27 162	26 833	27 660	26 528	-4,1 %	-1,1 %
Henkilötyövuodet	22 738	22 363	23 284	20 862	-10,4 %	-6,7 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	61 670	64 710	65 665	71 087	8,3 %	9,9 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-10,4 %	-6,7 %
Hintaero, %					7,4 %	9,2 %

## 2.2 Olennaiset tapahtumat tilikaudella

### 2.2.1 Tilikauden toimintaympäristö

#### Toiminnalliset vaikutukset

Koronapandemia kiihtyi voimakkaasti vuoden 2022 alusta aiheuttaen korkeimman tartunta-aallon koko pandemian aikana. Uudet virusvariantit levisivät yhteiskunnassa ennen näkemättömällä nopeudella ja kiertäen myös rokotesuojaa. Verrattuna epidemian aiempiin aaltoihin väestön rokotuskattavuus oli korkea, mikä antoi kuitenkin suojaa edelleen koronan vaikealta tautimuodolta. Näin ollen tehohoidon kuormitus säilyi koko vuoden maltillisena. Potilaiden määrä HUSin sairaaloissa pysyi kuitenkin koko vuoden varsin korkeana, vaikka merkittäväällä osalla potilaista syy sairaalahoitoon oli muu kuin koronatartunta. Sairaalahoidon tarvetta on ollut vanhemmassa väestössä lisäten erityisesti perusterveydenhuollon vuodeosastojen kuormitusta. Potilaiden eristystarve ja osastoepidemiat ovat kuormittaneet kaikkialla toimintaa. Virusvarianttien kyky kiertää rokotussuojaa on aiheuttanut myös hyvin paljon henkilöstön sairauspoissaoloja, joka on vaikeuttanut palvelutuotantoa. Aivan loppuvuodesta 2022 koronakuormitus sairaaloissa alkoi vähentyä.

Palvelutuotannon johdon pääasialliset haasteet ovat varsinaisten koronatoimien ohella olleet vuodesta 2020 asti kertyneen hoitovelan purkutoimenpiteiden tukeminen tilanteessa, jossa henkilöstön saatavuus ja olemassa olevan henkilöstön jaksaminen ovat olleet tuotannon



merkittäviä pullonkauloja. Jaksamiskysymys on näyttäytynyt lisätöiden kiinnostavuuden laskuna. Pandemian keskelle ajoittuneet työtaistelut (huhtikuu Tehy ja Super, toukokuu JHL ja Jyty) aiheuttivat merkittävän vähennyksen palvelutuotantoon. Tehy ja Superin sopimukseton tila ja vuoron vaihto- ja ylityökielto jatkuivat syksyyn saakka. Kokonaisuutena heikentynyt hoitohenkilöstön saatavuus ovat tehneet hoitovelan purkutoimenpiteet erittäin haasteellisiksi. Vuoden 2022 lopussa tukieliinkirurgian hoitovelka oli ennen näkemättömän korkealla tasolla. Vuoden 2022 aikana henkilöstön saatavuus heikkeni koko terveydenhuollon hoitoketjussa. Tähän liittyen potilaiden siirtyminen erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuollon jatkohoitoon vaikeutui ja siirtoviiveistä veloittavat maksut nousivat jyrkästi vuoden 2022 loppua kohden. Hoitoketjujen toimimattomuus aiheutti vakavaa ruuhkautumista HUS-alueen yhteispäivystyksissä.

### **Taloudelliset vaikutukset**

Tilikauden merkittävimmät taloudelliset vaikutukset aiheutuivat koronapandemian pitkittymisestä ja hoitohenkilökunnan työtaistelutoimenpiteistä. Koronapandemian intensiivisimmän vaiheen aikana tammi-maaliskuussa 2022 erikoissairaanhoidon oman palvelutuotannon laskutus poikkesi suunnitellusta laskutuksesta -20,4 milj. euroa. Hoitohenkilökunnan lakkokuukautena, huhtikuussa 2022, HUSin oman palvelutuotannon laskutuksen poikkeama talousarvioon oli -31,1 milj. euroa. Lakon päätyttyä voimaan jäivät helmikuussa alkaneet vuoronvaihto- ja ylityökiellot, jotka päättyivät vasta syksyllä 2022.

Muita taloudellisia vaikutuksia aiheutui siirtoviivepäivien huomattavasta kasvusta vuonna 2022. Potilaiden siirtyminen erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuollon jatkohoitoon vaikeutui vuoden aikana merkittävästi ja aiheutti paikallisesti esteitä potilaiden mm. elektiiviselle hoitopäälle. Tämä näkyy laskutettujen siirtoviivepäivien määrässä, joka oli vuoden 2022 lopussa poikkeuksellisen suuri, yhteensä lähes 16 000 päivää. Tämä tarkoittaa sitä, että HUSin osastoilla oli päivittäin yli 40 erikoissairaanhoidon kuulumatonta potilasta. Vuonna 2021 vastaavat luvut olivat 5 000 päivää ja 13 potilasta. Laskutettu määrä on karenssipäivien (somaatiikka kaksi vrk ja psykiatria 14 vrk) jälkeinen, joten tosiasiallisesti siirtoa odottavia potilaita on paljon enemmän. Juurisyy ongelman takana on kuntien perusterveydenhuollon ja sosiaalipalveluiden, kuten ikääntyneiden tehostetun palveluasumisen jatkohoitopaikkojen heikko saatavuus. Tilanne heikkeni merkittävästi kesän jälkeen ja vuoden toisen puoliskon aikana laskutettavia päiviä kertyi kaksinkertainen määrä vuoden ensimmäiseen puoliskoon verrattuna.

Siirtoviivepäivien laskutuksesta aiheutui 9,6 milj. euron positiivinen poikkeama talousarvioon verrattuna. Taloudellisiin vaikutuksiin pitää laskea myös palvelutuotanto, joka jäi toteumatta osastopaikan ollessa varattuna siirtoviivepotilaalle. Aiheutunutta kustannusta voidaan arvioida karkeasti hoidettujen eri potilaiden keskimääräisten kustannuksen avulla. Mikäli somaattisessa erikoissairaanhoidossa olleiden siirtoviivepotilaiden sijaan olisi ollut osaston tavanomaista hoitoa vaativa potilas, olisi laskutusta kertynyt vuoden 2022 keskihinnoina n. 22,6 milj. euroa. Siirtoviivepotilaiden vuoksi laskuttamatta jäi näin ollen 12,9 milj. euroa.

### **2.2.2 Hankintojen kehittämistoimenpiteet**

HUS-laajuista hankintojen strategista johtamista kehitettiin käynnistämällä hankintojen strategisen ja taktisen ohjausryhmän työskentely. Strateginen ohjausryhmä ohjaa ja koordinoi hankintojen linkaaren johtamista, jotta hankintojen lisäarvo ydintoiminnalle voidaan varmistaa. Taktinen ohjausryhmä varmistaa, että hankintayksiköt ja HUS yksiköt sekä hankintasopimusten omistajat toimivat strategian, ohjeiden ja toimintamallien mukaisesti yhteistyössä suunnitelmallisesti, ennakkoiden ja jatkuvasti kehittäen. Ohjausryhmät osallistuivat hankinnan asiantuntijoiden kanssa hankintojen uusien strategisten linjausten valmistelun. Vuoden 2022 lopussa hankinnoissa oli käynnissä työ hankintojen strategisten linjausten yhteensovittamiseksi HUS-yhtymän strategiaan painopisteisiin. Uudistetut hankintastrategiset linjaukset otetaan käyttöön päivittämällä hankintojen kategoriastراتيجiat HUS-yhtymän strategian hyväksymisen jälkeen keväällä 2023.

Hankinnoissa jatkettiin määrätietoista työtä kilpailutusmäärien lisäämiseksi ja laadun parantamiseksi. Hankintapäätösten lukumäärä vuonna 2022 oli historian suurin. Vuoden aikana tehtiin kaiken kaikkiaan 676 hankintapäätöstä, joiden laskennallinen vuosiarvo oli 283 milj. euroa. Hankinnoissa jatkettiin myös hankintavelan (vanhat kilpailuttamattomat hankinnat) purkamista merkittävästi. Vuodelle 2022 oli asetettu tavoite, että kaikista tunnistetuista kilpailuttamattomista tuoteryhmistä on tehty joko hankintapäätös tai niihin liittyvä tarjouspyyntö on julkaistu vuoden 2022 aikana. Tavoitetta ei täysin saavutettu. Vuoden 2023 tavoitteena on, että hankintavelka on lopullisesti purettu ja compliance -tila saavutettu. Hankintavelkaa purettiin vuoden aikana noin 34,9 milj. euroa. Hankinnan arvion mukaan vuoden vaihteessa velkaa oli jäljellä vielä n. 24,8 milj. euroa, mutta sen lopullinen tarkka arvo selviää vasta kilpailutusten lopputulosten jälkeen. Pääosin niihin liittyvät tarjouspyynnöt saatiin julkaistua vuodenvaihteeseen mennessä, arviolta julkaisematta oli vuoden lopussa enää n. 5 milj. euron osalta. Kilpailuttamattomiin hankintoihin liittyy edelleen taloudellisia, toiminnallisia ja juridisia riskejä, sekä myös maineriski. Markkinaoikeus voi määrätä seuraamusmaksun, mikäli katsoo, että hankintayksikkö on menetellyt hankintasäännösten vastaisesti jättäessä jonkin hankinnan kilpailuttamatta. Kilpailutuksissa pystytään myös optimoimaan hankintojen kohteet tilaajan tarpeita vastaavaksi ja saavuttamaan hankintasäästöjä.

Vuonna 2022 saavutettiin kaikki hankinnat huomioiden laskennallisia hankintasäästöjä n. 6,9 milj. euron edestä. Globaalin markkinan ongelmat ovat asettaneet haasteita suurempien hankintasäästöjen saavuttamiselle. Hankintaa ovat työllistäneet lukuisat hintaneuvottelut, joita on käyty toimittajien aloitteesta. Osassa sopimuksia on jouduttu hyväksymään pääosin määräaikaista, maltillisia hinnankorotuksia, joiden laskennallinen kustannusvaikutus on noin 0,3 milj. euroa.

Kaikki vuoden 2022 investointiohjelmaan liittyvät hankinnat saatiin päätösvaiheeseen samoin kuin kriittiset hankinnat Siltasairaalaan. Toimitusvaikeuksien vuoksi osassa investointihankintoja jouduttiin turvautumaan ns. vakuusmenettelyyn, jolla mahdollistettiin laitteiden toimitus ja maksuaikataulu investointiohjelman raamissa.

Kilpailutusten ja hankintojen ohella hankinnoissa jatkettiin vuonna 2019 käynnistettyä hankintojen kehittämishjelmaa useiden kehittämisprojektien muodossa. Vuonna 2021 aloitettu kategoriastategioiden laadinta saatiin valmiiksi alkuvuodesta 2022. Kaikissa kategorioissa on käytössä ohjaavana asiakirjana kategoriastategia, joka saatiin hyväksytyä ensimmäisen kerran myös kahdessa palvelukategoriassa. Erityisesti panostettiin kategoriakohtaisten riskien tunnistamiseen ja hallintakeinojen määrittelyyn. Kategoriastategiat päivitetään hankinnan vuosikellon mukaisesti ottamalla huomioon hankintojen uudet strategiset linjaukset.

Kilpailutusten asiantuntijatyön kehittämisen strategisessa projektissa löydettiin projektinhallintaan ja asiakasyhteistyöhön uusia käytäntöjä, jotka paransivat hankintojen asiakastytyvääisyyttä. Hankintojen elinkaaren johtamista tukevan tietojärjestelmän hankintaprojekti käynnistettiin ja projektissa päästiin hankintapäätösvaiheeseen. Hankittava johtamisjärjestelmä parantaa hankintojen tehokkuutta, laatua ja kustannusvaikuttavuutta. Käyttöönottoprojekti on suunniteltu toteuttavaksi vuosina 2023 ja 2024.

Toimittaja- ja sopimushallinnan toiminnallistamisen projektissa tunnistettiin hankintakategorioiden kypsyystaso ja valmisteltiin HUS-laajuista toteutusta. Hankintojen vastuullisuuden kehittäminen eteni kategoriakohtaisten vastuullisuuskorttien laadintaan ja työssä on huomioitu vahvasti HUSin ilmastotiekartta.

### 2.2.3 Uusi laiteyhtiö Suomen Sairaalalaittepalvelu Oy

HUSin valtuusto päätti 10.6.2021 perustaa osakkuusyhtiön diagnostiikan laitteiden

rahoittamista ja hankintaa varten. Yhteisyrityksen kumppanin valintaa varten toteutettiin keväällä 2021 erillinen kilpailutus hyödyntäen hankintalain mukaista kilpailullista neuvottelumenettelyä. Sopimus laiteyhtiöstä on tehty 10 vuodeksi, jonka jälkeen se on voimassa toistaiseksi enintään viisi vuotta. HUS omistaa perustetusta yhtiöstä 40 % ja Tradeka-Yhtiöt 60 %. Laitehankintayhtiön perustamisen aikaan tuleva Sotepe-uudistuksen lainsäädäntö oli vielä keskeneräinen ja se on myöhemmin tarkentunut mm. investointien- ja lainanottovaltuuksien määrittämisen osalta.

Laiteyhtiö tarjoaa HUSille diagnostiikkalaitteisiin, kuten kuvantamis- ja laboratoriolaitteisiin liittyviä rahoitus- ja muita palveluita. HUS voi hankkia yhtiöltä myös laitteiden käytössä tarvittavaa henkilöstöä, kuten röntgenhoitajia. Laitteiden hankinnasta ja kilpailuttamisesta vastaa edelleen HUS Hankinnat HUS Diagnostiikkakeskuksen asiantuntijoiden antamien tarvemäärittelyjen mukaan. Hankintojen toteutumista seurataan kuukausittain HUS Diagnostiikkakeskuksen, HUS Hankintojen ja Suomen Sairaalalaittepalvelu Oy:n (SSLP:n) yhteistyökokouksissa. Hankinta- ja vuokrausprosessista on muodostunut selkeä kokonaisuus.

HUS on myynyt SSLP:n omistukseen HUS Diagnostiikkakeskuksen vanhaa laitekantaa syksyllä 2021 noin 20,8 milj. eurolla ja vuoden 2022 puolella 3,4 milj. eurolla. Nämä kaupat vapauttivat HUSille käyttöpääomaa hetkellisesti tuon 23,6 milj. euroa. Laitteet rahoitettiin uudestaan yhtiön kautta, joten HUS maksaa näistä jatkossa yhtiölle sopimuksen mukaista leasingvuokraa. Vuoden 2022 investointeja SSLP rahoitti 6,3 milj. eurolla. Yhtiön kautta toteutettavan rahoituksen hinta on kuitenkin kalliimpi kuin HUSin kilpailuttaman leasingpuitesopimuksen tai vaihtuvakorkoisen lainarahoituksen hinta.

Sote-uudistuksen lainsäädäntö on muuttunut ja tarkentunut valmistelun edetessä, ja sen mukaan HUS-yhtymän investointisuunnitelmassa on jatkossa esitettävä kaikki investoinnit ja pitkäaikaiset sitoumukset niiden rahoitustavasta riippumatta. Kaikilla rahoitustavoilla toteutettavat investoinnit tuleekin siis jatkossa huomioida yhtenäisellä tavalla investointisuunnitelmassa. Tämän perusteella myös laitehankintayhtiön kautta tehtävät investoinnit tulee sisältyä investointisuunnitelmaan vaikuttaen HUS-yhtymälle määritettävään lainanottovaltuuden kokonaismäärään. Leasing-rahoitus tai laitehankintayhtiön kautta tehtävät investoinnit toteutetaan investointiohjelmaan perustuen vastaavalla tavalla kuin omaan taseeseen kirjattavat investoinnit.

Tarkastuslautakunta edellytti vuoden 2021 arviointikertomuksessa, että hallituksen tulee antaa valtuustolle vuoden 2022 loppuun mennessä selvitys siitä, mitä hyötyjä yhtiön perustamisella on saavutettu. Hallituksen valtuuston 15.12.2022 kokoukseen antamassa selvityksessä päädytään seuraavaan lopputulemaan: Huomioiden sotepe-lainsäädäntö investointien- ja lainanottovaltuuksien osalta sekä laiteyhtiöllä alun perin tavoiteltu rooli ja lisäarvo, on aiheellista tehdä uudelleenarviointi laitehankintayhtiön tarpeellisuudesta ja lisäarvosta vuoden 2023 aikana.

## **2.3 Tulevaisuuden näkymät**

### **2.3.1 Sotepe- ja maakuntauudistus / PKS erilliskäyttö**

Vuoden 2022 aikana myös HUSissa valmistauduttiin kiivaasti sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistukseen (sotepe-uudistus). Siihen liittyvät lait hyväksyttiin eduskunnassa 23.6.2021 ja ne tulivat voimaan porrastetusti 1.7.2021–1.1.2023 aikana. Uudistuksessa Uudellemaalle muodostettiin neljä hyvinvointialuetta Helsingin kaupungin jatkaessa edelleen myös sotepe-palvelujen järjestäjänä. Lisäksi lain mukaan Uudenmaan hyvinvointialueet ja Helsingin kaupunki omistavat erikoissairaanhoidon järjestämiseksi HUS-yhtymän. Tämä poikkeaa muualla Suomessa toimeenpantavasta uudistuksesta (Uudenmaan erilliskäyttö).

HUSin hallitus päätti syyskuussa 2021 lakisäätöisen väliaikaisen HUS-valmisteluryhmän perustamisesta. Valmisteluryhmä jatkoi työskentelyään myös vuonna 2022 tehtäväänään HUS-

yhtymän perussopimuksen ja hallintosäännön valmistelu. HUS-yhtymän perussopimus hyväksyttiin Uudenmaan aluevaltuustoissa ja Helsingin kaupunginvaltuustossa lakisääteiseen määräaikaan 30.4.2022 mennessä, jolloin uusi HUS-yhtymä tuli samalla perustetuksi. HUS-valmisteluryhmä vastasi myös HUS-yhtymän ylimmän päättävän toimielimen ensimmäisen kokouksen järjestämisestä. Ensimmäinen yhtymäkokous järjestettiin 7.7.2022. Kokouksessa valittiin uusi yhtymähallitus, sekä hyväksyttiin väliaikaisen valmisteluryhmän valmisteleva HUS-yhtymän hallintosääntö. Syksyn 2022 ajan uusi HUS-yhtymä ja vanha HUS-kuntayhtymä toimivat hallinnollisesti rinnakkain, kunnes 1.1.2023 uuden lainsäädännön voimaan tullessa palvelujen järjestämisvastuu siirtyi HUS-yhtymälle ja HUS-kuntayhtymä lakkautui.

HUS-yhtymän perussopimuksessa ja hallintosäännössä on uuden omistajapohjan ohella joitain merkittäviä eroja aikaisemman HUS-kuntayhtymän perussopimukseen. Ensinnäkin perussopimus määrittelee HUS-yhtymän ylimmäksi päättäväksi toimielimeksi yhtymäkokouksen aikaisemman valtuuston sijaan. Toiseksi HUS-yhtymän rahoitusmalli muuttuu hoitojakso- ja toimenpidekohtaisesta laskutuksesta raamipohjaiseen budjetointiin. Tämän tavoitteena on HUS-yhtymän toiminnan kulujen aikaisempaa parempi ennakointi omistajien näkökulmasta. Muutos on merkittävä myös HUS-yhtymän oman toiminnanohjauksen näkökulmasta. Aikaisemman hoitojakso- ja toimenpidekohtaisen laskutuksen pohjana käytettyä Nordic-DRG-tuotteistusta käytetään edelleen taustalla toisaalta HUS-yhtymän omistajakohtaisen palvelujen käytön seurantaan ja tämän perusteella maksuosuuksien tasaamiseen tilikauden päätteeksi, sekä muille hyvinvointialueille myytävien palvelujen laskutuksen perusteena.

Joulukuussa 2021 käynnistettiin Helsingin johdolla lakisääteisen HUS-järjestämissopimuksen valmistelu, ja sopimuksen valmistelu jatkui lukuisissa teemaryhmissä koko vuoden 2022 ajan. Sopimuksen tarkoituksena on erikoissairaanhoidon palvelujen järjestämiseen liittyvästä työnjaosta, yhteistyöstä ja yhteensovittamisesta sopiminen Uudenmaan hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin ja HUS-yhtymän kesken. Sopimusvalmistelun teemaryhmät käsittelivät muun muassa erikoissairaanhoidon työnjakoa, palveluketjuja ja -kokonaisuuksia, asiakas- ja potilastietojen rekisterinpitoa, varautumista ja valmiutta, tutkimus-, koulutus- ja innovaatiotoimintaa, klinisiä tukipalveluja sekä ohjaus ja yhteistyömallia. Vuoden 2022 lopussa sopimuksen valmistelu oli edelleen kesken ja tavoitteena oli sopimuksen hyväksyminen kevään 2023 aikana. Haastavaksi on osoittautunut erityisesti yhteispäivystysten toimintaan ja kiireellisen hoidon kokonaisuuteen liittyvästä työnjaosta ja yhteistyöstä sopiminen.

Sotepe-uudistuksen toimeenpanoon valmistautuminen organisoitiin kevään 2022 aikana HUS kokonaisvalmisteluksi. Syksyn 2022 aikana tiivistettiin uudistuksen toimeenpanoon liittyvää yhteistyötä ja vuoropuhelua Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kanssa. Vuodenvaihteen siirtymään liittyen valmisteltiin yhdessä hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kanssa erillinen varautumissuunnitelma järjestämisvastuun siirtymisen ja erityisesti tietojärjestelmämuutosten toteutumisen seuraamiseksi ja mahdollisiin ongelmiin reagoimiseksi nopeasti.

### 2.3.2 HUS Yhtymä ja organisaatiorakenne

Sotepe-uudistuksen valmistelun myötä havaittiin tarve HUS-yhtymän organisaatiouudistukselle. Tavoitteena oli rakentaa kaikilta osin yksi HUS, joka pystyy tekemään vahvaa yhteistyötä uusien jäsen- ja omistajahyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kanssa mutta myös Etelä-Suomen Yhteistoiminta alueella. Tavoitteena oli yksinkertaistaa ja yhdenmukaistaa koko HUSin organisaatiota. Organisaatiouudistuksesta on kerrottu tarkemmin HUS Yhtymän tilinpäätösasiakirjan (liite 7) kappaleessa 2.3.

### 2.3.3 Lakimuutokset

#### **Sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistusta koskeva lainsäädäntö**

Eduskunta hyväksyi kesäkuussa 2021 sote-uudistusta koskevat lakiehdotukset ja lausumaehdotukset (HE 241/2020). HUSin kannalta uudistuksen keskeisimmät uudet säädökset ovat laki hyvinvointialueesta (611/2021), laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021), laki sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä Uudellamaalla (615/2021) ja laki hyvinvointialueiden rahoituksesta (617/2021). Lakimuutosten vaikutuksesta on kerrottu tarkemmin kappaleessa 2.3.1 sekä HUS-Yhtymän tilinpäätösdocumentissa (liite 7).

#### **Kehitysvammalaki**

Kehitysvammalakiin lisättiin säännös, joka mahdollistaa tahdosta riippumattoman erityishuollon tuottamisen kehitysvammapsykiatrian osastoilla sekä välttämättömien rajoitustoimenpiteiden käyttämisen näillä osastoilla. Tarve säännöksen muuttamiseen tuli Etevan tiettyjen toimintojen siirtyessä liikkeenluovutuksena HUS yhtymälle 1.1.2023 alkaen. Vammaispalvelulain kokonaisuudistuksen käsittely on eduskunnassa vireillä.

#### **Laki sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä**

Sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä annetun lain (toisiolaki, L 552/2019) 41 §:n 3 momentissa säädettävän, että Uudenmaan hyvinvointialueilla ja Helsingin kaupungilla on oikeus käsitellä ja yhdistellä tunnistetusti potilastietoja, jotka ovat syntyneet kunkin omassa toiminnassa tai ovat sen omiin rekistereihin tallennettuja sekä potilastietoja, joita HUS-yhtymä tuottaa rahoitusvastuun perusteella hyvinvointialueen lukuun. Vastaavaa oikeutta ei kuitenkaan säädetty HUS-yhtymälle. Laki on merkittäväällä tavalla ristiriidassa uudessa sote-lainsäädännössä HUS-yhtymälle annettavien tehtävien ja vastuiden kanssa.

#### **Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä**

Potilastietojen luovutuksesta järjestämisvastuussa Uudellamaalla olevien toimijoiden (hyvinvointialueet, Helsinki ja HUS) välillä säädetään muusta maasta poikkeavasti. Sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta annetun lain väliaikaisen 64 a §:n muutos hyväksyttiin 7/2022 ja sen voimassaolo päättyy 31.12.2025. Väliaikaisena voimassa olevan lain mukaan Uudenmaan maakunnassa potilasta hoitavalla terveydenhuollon palvelunantajalla on oikeus salassapitosäännösten estämättä saada ja käyttää toisen Uudenmaan maakunnan palvelunantajan potilastietoja potilaan hoidon edellyttämässä laajuudessa. Potilaalla on oikeus kieltää tietojensa luovuttaminen, ja kiellon saisi tehdä ja peruuttaa milloin tahansa. Muualla Suomessa hyvinvointialueen sisällä tiedonvälitys tapahtuu yhden ja saman asiakas- ja potilastietojärjestelmän sisällä eikä tätä tietojen liikkuvuutta rajoiteta lainsäädännöllisesti muuten kuin potilaan asemasta ja oikeuksista annetun lain (L 785/1992) mukaisilla salassapitosäännöksillä. Myös Uudellamaalla tulisi saavuttaa toiminnallisesti vastaava tilanne.

HUSille on soteuudistuksessa säädetty merkittävä järjestämisvastuu. Lainsäädännössä ei kuitenkaan ole annettu HUSille työkaluja järjestämisvastuun toteuttamiseen ja tietojohdamiseen. Hallituksen esityksessä asiakastietolaiksi (HE 246/2022) ei edelleenkään ole esitetty tätä tilannetta korjattavaksi toistaiseksi voimassa olevassa laissa. Järjestämisvastuun asianmukainen hoitaminen ja yhteinen tietojohdaminen edellyttävät välttämättä HUS-yhtymälle vastaavia mahdollisuuksia tietojohdamiseen, mitä on Uudenmaan hyvinvointialueilla ja Helsingin kaupungilla.

#### **Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annettu laki**

Laissa ja asetuksessa olevat asiakasmaksujen enimmäiseuromäärät tarkistetaan joka toinen vuosi kansaneläkeindeksin tai työeläkeindeksin muutoksen mukaisesti. Terveyspalveluista perittäviin asiakasmaksuihin tehtiin vuoden 2022 alusta alkaen indeksitarkistukset. Asiakasmaksujen maksukattoa laajennettiin 1.1.2022 alkaen suun terveydenhuollosta, suun- ja leukojen erikoissairaanhoidon hoitotoimenpiteistä, terapiasta, tilapäisestä kotisairaanhoidosta ja tilapäisestä kotisairaalahoidosta sekä tietyistä etäpalveluista perittäviin asiakasmaksuihin.

### **Laki Euroopan unionin ja kansallisen oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta (laki 1171/2022)**

Vuoden 2023 alussa on tullut voimaan Laki Euroopan unionin ja kansallisen oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta (laki 1171/2022). Lakia sovelletaan henkilöön, joka ilmoittaa työssään tietoonsa saamasta ko. laissa erikseen mainittujen lainsäädännön alojen rikkomisista (mm. julkiset hankinnat, yksityisyyden ja henkilötietojen suoja sekä verkko- ja tietojärjestelmien turvallisuus). HUSin sisäinen työryhmä on valmistellut ilmoitusprosessia, ohjeistusta ja sisäisen ilmoituskanavan käyttöönottoa. Lain siirtymäsäännöksen mukaisesti HUS on ottamassa käyttöön sisäisen ilmoituskanavan rikkomista koskevan tiedon ilmoittamista ja sen perusteella toteutettavia jatkotoimia varten. Lain tavoitteena on, että ilmoittaja, joka työnsä yhteydessä havaitsee tai epäilee yleisen edun vastaista toimintaa erikseen määritellyillä EU:n tai kansallisen oikeuden aloilla (mm. julkiset hankinnat ja tietosuojaja) voi ilmoittaa asiasta turvallisesti. Näin voidaan ennaltaehkäistä yleiseen etuun kohdistuvia uhkia ja vakavia haittoja.

### **Laki kliinisestä lääketutkimuksesta ja lääketieteellisestä tutkimuksesta annetun lain muuttamisesta**

Tammikuussa 2022 tuli voimaan uusi kliinisestä lääketutkimuksesta annettu laki. Ko. lailla pantiin kansallisesti täytäntöön kliinisiä lääketutkimuksia koskeva Euroopan unionin asetus, joita EU-asetuksessa edellytetään ja mahdollistetaan kansallisesti säädettäviksi. Samassa yhteydessä muutettiin lääketieteellisestä tutkimuksesta annettua lakia, lääkelakia ja rikoslakia. Lailla perustettiin uusi valtakunnallinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta, jonka tehtävänä olisi kaikkien Suomessa suoritettavien kliinisten lääketutkimusten eettinen arviointi. Lisäksi laissa säädetään muun muassa kliinistä lääketutkimusta koskevan hakemuksen arvioinnista, tietoon perustuvasta suostumuksesta ja Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskuksen toimivallasta asetuksen salliman kansallisen liikkumavaran mukaisesti.

Lääketieteellisestä tutkimuksesta annettuun lakiin tehtiin useita muutoksia, jotka johtuvat siitä, että ehdotetussa laissa pyritäisiin säätämään muusta lääketieteellisestä tutkimuksesta kuin kliinisestä lääketutkimuksesta monin osin yhteneväisesti kliinistä lääketutkimusta koskevan sääntelyn kanssa. Lisäksi täsmennettiin alueellisia eettisiä toimikuntia koskevia säännöksiä. HUSin alueellisille eettisille toimikunnille kliinisten lääketutkimusten arvioinnin keskittäminen yhdelle valtakunnalliselle toimikunnalle, on merkinnyt käsiteltävien lausuntoasioiden vähenemistä ja sitä kautta lausuntomaksutulojen vähenemistä.

### **Kliinisen lääketutkimuksen asetus (CTR 536/2014)**

EU-komissio on vahvistanut, että kliinisten lääketutkimusten asetusta (CTR536/2014) sovelletaan yhtä aikaa Euroopan lääkeviraston ylläpitämien asiointijärjestelmän ja tietokannan (Clinical Trials Information System, EUPD/CTIS) käyttöönoton myötä 31.1.2022. Asetuksella tavoitellaan EU- ja EEA-maiden kliinisten lääketutkimusten ilmoitusprosessien yhtenäistämistä ja sujuvoittamista.

### **Lääkinnällisiin laitteisiin liittyvä lainsäädäntö**

Uudet lääkinällisiä laitteita koskevat asetukset (EU) 2017/745 (MDR) ja in vitro -diagnostiikkaan tarkoitettuja lääkinällisiä laitteita koskeva asetus (EU) 2017/745 (IVDR)

korvaavat lääkinnällisistä laitteista annetut direktiivit MDD 93/42/ETY, AIMDD 90/385/ETY ja IVDD 98/79/EY.

- MD-asetus EU/2017/745 soveltaminen on alkanut 26.5.2021 lähtien
- IVD-asetus EU/2017/746 soveltaminen alkoi 26.5.2022 lähtien

Siirtyminen direktiivien soveltamisesta asetusten soveltamiseen on porrastettu ja asetukset sisältävät siirtymäsäännöksiä. Lääkinnällisiä laitteita koskevia EU-asetuksia täydentävä kansallinen laki lääkinnällisistä laitteista 719/2021 tuli voimaan 19.7.2021. EU lainsäädäntö edellyttää, että terveydenhuollon yksikkö tallentaa korkeimpaan riskiluokkaan III kuuluvista implanteista yksilöivän tunnisteen (Unique Device Identifier, UDI [MDR (2017/745) 27 artikla kohta 9]). Siten terveydenhuollon yksikkö kykenee jäljittämään kauttansa potilaaseen asennetut implantit. Laissa lääkinnällisistä laitteista säädetään, että terveydenhuollon toimintayksiköllä on seurantajärjestelmä, johon kirjataan jäljitettävyyden edellyttämät tiedot kaikista potilaaseen asennettavista laitteista.

### **Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetun lain muuttamisesta**

Julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetulla lainmuutoksella pidennettiin hankintalain 174 § sosiaali- ja terveystalouden toimialalla toimivien sidosyksiköiden sallitun ulosmyynnin prosenttiosuutta koskevaa siirtymäaikaa siten, että hankintalain 15 §:ssä mainittu tiukempi viiden prosentin ulosmyynti alkaa 1.1.2023. Muutos mahdollisti sen, että hankintayksiköt voivat vuoden 2022 jatkaa olemassa olevia sidosyksikkö- ja yhteistyöjärjestelyjään nykyisin voimassa olevien säännösten mukaisesti siihen saakka, kunnes kuntien ja sairaanhoitopiirien tehtävät siirtyvät hyvinvointialueille 1.1.2023 lukien.

## 3 KUNTAYHTYMÄN TEHTÄVÄ JA ORGANISAATIO

### 3.1 HUS-kuntayhtymän tehtävä

Kuntayhtymän tehtävänä on tuottaa sen jäsenkuntien ja sairaanhoitopiirin järjestämisvastuuseen kuuluvia erikoissairaanhoidon ja kehitysvammahuollon palveluja sekä huolehtia yliopistolliselle sairaanhoitopiirille säädetyistä muista tehtävistä.

Kuntayhtymän ja sen alueen kuntien on laadittava yhteistyössä terveydenhuollon palvelujen järjestämissuunnitelma. Sairaanhoitopiirin kuntayhtymä vastaa suunnitelman laatimisesta valtuustokausittain. Suunnitelman toteutumista arvioidaan vuosittain yhteistyössä alueen kuntien kanssa ja siihen tehdään tarvittavat muutokset.

Lakisääteisten tehtäviensä lisäksi kuntayhtymä hoitaa laissa säädetyt sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut jäsenkuntien puolesta siltä osin kuin kunnat ovat antaneet tehtävät kuntayhtymän hoidettavaksi (esim. yhteispäivystykset). Sairaaloiden ja tulosalueiden toiminnasta määrätään tarkemmin johtosäännössä. Kuntayhtymä voi tuottaa toimialaansa liittyviä tai sitä tukevia palveluita myös muille kuin jäsenkunnille sekä olla osakkaana tai jäsenenä yhteisöissä, jotka toteuttavat kuntayhtymän tarkoitukseen liittyviä toimintoja.

### 3.2 HUS-kuntayhtymän vastualue

Suomessa on 20 sairaanhoitopiiriä, joista on muodostettu viisi yliopistollista sairaanhoitopiiriä. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS) on väkiluvulla mitattuna Suomen suurin sairaanhoitopiiri. HUSin osana toimiva Helsingin seudun yliopistollinen keskussairaala HYKS vastaa lisäksi harvinaisten tai muuten vaatien sairauksien hoidosta HUSin eritysvastuualueella (ERVA). Lisäksi HUSiin on keskitetty valtakunnallisesti useiden harvinaisten ja vaikeiden sairauksien hoito.

HYKS:n eritysvastuualueeseen kuuluvat HUS-piiriin lisäksi Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiiri Eksote, Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä Kymsote ja Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon hyvinvointiyhtymä.

### 3.3 Toimielimet

HUSin toimielinorganisaatiosta määrätään HUSin perussopimuksessa.

#### Valtuusto

Sairaanhoitopiirin ylintä päätösvaltaa käyttää valtuusto, johon sairaanhoitopiirin jäsenkunnat ja Helsingin yliopisto valitsevat kunnallisvaalikaudeksi yhteensä 55 jäsentä. Valtuusto vastaa HUSin toiminnasta ja taloudesta, käyttää HUSin päätösvaltaa ja siirtää toimivaltaansa hallintosäännön määräyksillä. Valtuuston kokoonpanosta on määrätty perussopimuksessa ja se määräytyy jäsenkunnittain peruspääomaosuuksien mukaisessa suhteessa. Helsingin yliopiston edustajia on valtuustossa kaksi. Kaikilla varsinaisilla jäsenillä on henkilökohtainen varajäsen. Jäsenet esitetään liitteessä 1A.

Valtuuston toiminnasta säädetään HUS-kuntayhtymän hallintosäännössä luvussa 12. Valtuuston tärkeimpiin tehtäviin kuuluu tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen hyväksyminen edellisen vuoden osalta kesän kokouksessa sekä seuraavan vuoden talousarvion ja toimintasuunnitelman hyväksyminen.



## Hallitus

Sairaanhoitopiiriä johtaa valtuuston alaisena hallitus, johon valtuusto valitsee toimikaudekseen viisitoista jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Lisäksi Helsingin yliopistolla on oikeus nimetä hallitukseen kaksi jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Valtuusto valitsee yhden hallituksen jäsenistä puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi. Hallituksen kokoonpanosta on määrätty perussopimuksen 9 §:ssä. Hallituksen jäsenet esitetään liitteessä 1B.

Hallitus johtaa HUSin toimintaa, hallintoa ja taloutta. Hallitus vastaa HUSin toiminnan yhteensovittamisesta ja omistajaohjauksesta sekä HUSin henkilöstöpolitiikasta ja huolehtii HUSin sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä.

Sairaanhoitopiirin hallinnosta ja taloudenpidosta vastatessaan hallitus kiinnittää erityisesti huomioita sairaanhoitopiirin strategisten toimintatavoitteiden toteuttamiseen, toiminnan yhteensovittamiseen, valtakunnallisten ja erityisvastuualuekohtaisten tehtävien toteuttamiseen, yliopistollisen terveystieteellisen opetus- ja tutkimustoiminnan järjestämiseen sekä työnantajatoimintaan ja hallinnon ohjaukseen. Hallitus valvoo sairaanhoitopiirin etua, edustaa sairaanhoitopiiriä ja tekee sen puolesta sopimukset, jollei näitä tehtäviä on johtosäännöllä siirretty muun toimielimen tai viranhaltijan tehtäväksi. Hallituksen toimivallasta määrätään johtosäännössä.

## Talous- ja konsernijaosto

Talous- ja konsernijaosto on hallituksen asettama toimielin, jonka tehtävänä on seurata ja arvioida yhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä ja tehdä niiden perusteella tarvittaessa esityksiä hallitukselle.

Talous- ja konsernijaosto huolehtii osaltaan konsernivalvonnan toteuttamisesta sekä käsittelee konserniohjaukseen liittyviä tytär- ja osakkuusyhteisöjä koskevia linjauksia siltä osin, kuin niiden tekeminen ei kuulu toimitusjohtajalle. Yksittäistapauksessa konsernijaosto voi saattaa toimivaltaansa kuuluvan asian hallituksen päätettäväksi. Talous- ja konsernijaoston esittelijänä toimii HUSin toimitusjohtaja. Talous- ja konsernijaoston jäsenet esitetään liitteessä 1C.

## Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan kokoonpanosta ja tehtävistä määrätään kuntalaissa, kuntayhtymän perussopimuksessa ja hallintosäännössä. Valtuusto asettaa 7 jäsenisen lautakunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten. Lautakunta valmistelee valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioi valtuuston asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista ja toiminnan järjestämisen tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyttä, jos kuntayhtymän taseessa on kattamatonta alijäämää. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on huolehtia kuntayhtymän ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta, valvoa sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi. Lautakunta valmistelee hallitukselle esityksen tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Tarkastuslautakunnan alaisuudessa toimii ulkoisen tarkastuksen tulosalue, joka on riippumaton kuntayhtymän hallituksesta ja sen alaisesta johdosta. Ulkoisen tarkastuksen tehtävänä on avustaa tarkastuslautakuntaa ja tarvittaessa tilintarkastajaa sekä valmistella tarkastuslautakunnan päätettävät asiat.

Tarkastuslautakunta kokoontui vuonna 2022 yhdeksän kertaa ja arviointikertomusta valmisteleva toimikunta neljä kertaa. Tarkastuslautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1E.

### **Sairaanhoitoalueiden lautakunnat**

Sairaanhoidon toiminnan organisoimiseksi sairaanhoitopiiri jakautuu kunnittain Helsingin seudun yliopistolliseen keskussairaalaan ja Hyvinkään, Lohjan, Länsi-Uudenmaan ja Porvoon sairaanhoitoalueisiin. Kussakin sairaanhoitopiirissä toimii hallituksen alaisuuteen kuuluvat lautakunnat.

Perussopimuksen mukaan sairaanhoitoalueen lautakunnan tehtävänä on hallituksen ohjauksessa johtaa sairaanhoitoalueen toimintaa, valmistella sairaanhoitoaluetta koskevat hallituksen ja valtuuston käsiteltävät asiat ja huolehtia niiden täytäntöönpanosta sekä huolehtia yhteistyöstä alueensa kuntien perusterveydenhuollon kanssa. Lautakunnan tehtävänä on lisäksi hallituksen ohjauksessa toteuttaa HUSin strategiaa ja talouden hallintaa, tehdä esityksiä alaisensa toiminnan kehittämisestä sekä käsitellä alaistaan toimintaa koskevat seurantaraportit ja päättää tarpeellisista toimenpiteistä niiden johdosta. Lautakuntien jäsenet esitetään liitteessä 1D.

### **Vähemmistökielinen lautakunta**

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirissä toimii erikoissairaanhoitolain 18 §:ssä säädetty vähemmistökielinen lautakunta, jonka valtuusto asettaa toimikauttaan vastaavaksi ajaksi. Laissa säädettyjen tehtävien lisäksi lautakunnan tehtävänä on perussopimuksen mukaan huolehtia hallituksen alaisena siitä, että potilas saa sairaanhoitopiirissä erikoissairaanhoitopalveluja omalla äidinkielellään, suomeksi tai ruotsiksi. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on edistää ruotsinkielisten hoitoympäristöjen luomista. Vähemmistökielisen lautakunnan alueellisen toiminnan varmistamiseksi lautakunnan tulee perustaa kullekin sairaanhoitoalueelle vähemmistökielinen työryhmä. Työryhmä on kuntalain tarkoittama toimikunta. Vähemmistökielisen lautakunnan tehtävistä ja toimivallasta on säädetty hallintosäännön 27 §:ssä.

Lautakunnan jäsenten ja varajäsenten tulee edustaa vähemmistökielistä väestönosaa. Lautakunta kutsuu edustajat sairaanhoitoalueen henkilöstöstä, mahdollisista vähemmistökielisistä osastoista ja palvelujen käyttäjistä osallistumaan työryhmän työhön. Lautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1D.

### **Psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta**

Valtuuston toimikaudekseen asettama psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta huolehtii hallituksen apuna psykiatrisen sairaanhoidon kehittämisestä ja yhteensovittamisesta. Lautakunnan tehtävänä on seurata psykiatrisen sairaanhoidon saatavuutta ja kokonaistilannetta kuntayhtymän ja sen jäsenkuntien osalta ja tehdä sitä koskevia ehdotuksia. Lautakuntaa valittaessa noudatetaan soveltuvin osin perussopimuksen 9 §:n määräyksiä. Lautakunnan jäsenet esitetään liitteessä 1D.

## **3.4 Sisäinen organisaatio**

### **HUS-konsernin organisaatio**

HUS-konserniin kuuluu oman sairaalatoiminnan lisäksi useita tytäryhteisöjä: erikoissairaanhoitopalveluja tarjoava Orton Oy, tukipalveluita tuottavat HUS-Kiinteistöt Oy, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy, Hyks-instituutti sekä kiinteistöyhtiöt Kiinteistö Oy HUS-Asunnot, Asunto Oy Pilvenmäki sekä Asunto Oy Porvoon Joukahaisentie 5. Kiinteistö Oy Keravan Isonkiventie 8:n osakkeet myytiin maaliskuussa 2022.

HUS-konserniin kuuluu myös osakkuusyhteisöjä, joista merkittävin on Oy Apotti Ab. Kesällä 2021 HUSin valtuusto päätti laitehankintayhtiön perustamisesta Tradeka-Yhtiöt Oy:n kanssa.

Laitehankintayhtiö on rekisteröity nimellä Suomen Sairaalalaittepalvelut Oy, ja HUSin osuus siitä on 40 %.

### **Kuntayhtymän sisäinen ohjaus ja johtaminen**

Kunkin organisaatiotason johtajalla ja esimiehellä on toiminnallinen, henkilöstö- ja taloudellinen kokonaisvastuu. Kuntayhtymä jäsennetään sisäistä ohjausta ja johtamista varten yhtymähallintoon ja sairaanhoidon palveluja tuottaviin sairaanhoitoalueisiin ja tulosyksiköihin sekä sairaanhoidollisia ja muita tukipalveluita tuottaviin tulosalueisiin. Vuonna 2021 käynnistettiin HUSin organisaation uudistaminen sote-uudistukseen paremmin sopivaksi perustamalla uusi HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut –tulosalue. Tulosalueelle siirrettiin HYKS-sairaanhoitoalueen Lasten ja nuorten sairauksien, Psykiatrian ja Akuutin tulosyksiköt, Hyvinkään, Porvoon ja Lohjan sairaaloiden ensihoidon vastuuyksiköt ja Hyvinkään lasten ja nuorten osastot ja poliklinikat. Vuonna 2022 siirtoja HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalueelle jatkettiin ja alueelle siirrettiin HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksiköt Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito, Pää- ja kaulakeskus, Naistentaudit ja synnytykset, Syöpäkeskus sekä Neurokeskus, joka yhdistyi psykiatrian kanssa Aivokeskukseksi. Hyvinkään, Lohjan ja Porvoon sairaaloista tulosalueelle siirrettiin HYKSistä siirrettyjä toimintoja vastaavat toiminnot.

### **Kuntayhtymän tilivelvolliset**

Kuntalain (410/2015) 125 §:n mukaan tilintarkastajien on annettava valtuustolle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään tarkastuksen tulokset. Kertomuksessa on esitettävä, onko tilinpäätös hyväksyttävä ja voidaanko toimielimen jäsenelle ja asianomaisen tehtäväalueen johtavalle viranhaltijalle (tilivelvollinen) myöntää vastuuvapaus. Tilinpäätöksen hyväksymisen yhteydessä valtuusto päättää vastuuvapaudesta tilivelvollisille. Tilivelvollisista päättää valtuusto tarkastuslautakunnan valmistelun pohjalta. Vuoden 2022 tilivelvollisten lista esitetään alla (hyväksytty valtuustossa 16.12.2021):

Tilivelvollinen toimielin	Tilivelvollinen esittelijä/viranhaltija	Jäsenten* ja esittelijöiden lukumäärä**
HUS-kuntayhtymän hallitus	HUSin toimitusjohtaja/sijainen	17 (17) + 1 (1)
Talous ja konsernijaosto	HUSin toimitusjohtaja/sijainen	6 (6) + 1 (1)
HYKS-sairaanhoitoalueen lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	18 (18) + 1(1)
Hyvinkään sairaanhoitoalueen lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Lohjan sairaanhoitoalueen lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Porvoon sairaanhoitoalueen lautakunta	Sairaanhoitoalueen johtaja/sijainen	13 (13) + 1 (1)
Psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta	Toimialajohtaja/sijainen	9 (9) + 1 (1)
Tarkastuslautakunta/Ulkaisen tarkastuksen tulosalue	Arviointijohtaja/sijainen	7 (7) + 1 (1)
Vähemmistökielinen lautakunta	Esittelijänä toimiva viranhaltija/sijainen	9 (9) + 1 (1)
HUSin johtoryhmä	HUSin toimitusjohtaja/sijainen	14
HUS Apteekki tulosalue	Tulosalueen johtaja/sijainen	1 (1)
HUS Asvia tulosalue	Tulosalueen johtaja/sijainen	1 (1)
HUS Diagnostiikkakeskus tulosalue	Tulosalueen johtaja/sijainen, toimialajohtajat/sijaiset	1 (1) + 3 (3)
HUS Logistiikka tulosalue	Tulosalueen johtaja/sijainen	1 (1)
HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	Tulosalueen johtaja/sijainen, toimialajohtajat/sijaiset	1 (1) + 3 (3)
HUS Tietohallinnon tulosalue	Tietohallinnon tulosalueen johtaja/sijainen	1 (1)
HUS Tilakeskuksen tulosalue	Kiinteistöjohtaja/sijainen	1 (1)
HUS Työterveys tulosalue	Johtava työterveyslääkäri/sijainen	1 (1)
HUS Yhteiset tulosalue	Toimitusjohtaja/sijainen	1 (1)
HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksiköiden johtajat	Toimialajohtaja/sijainen	11
* toimielimen jäsenmäärään sisältyvät myös Helsingin yliopiston nimeämät jäsenet		
** suluissa varajäsenet		

### 3.5 Sairaanhoitopiirin jäsenkunnat

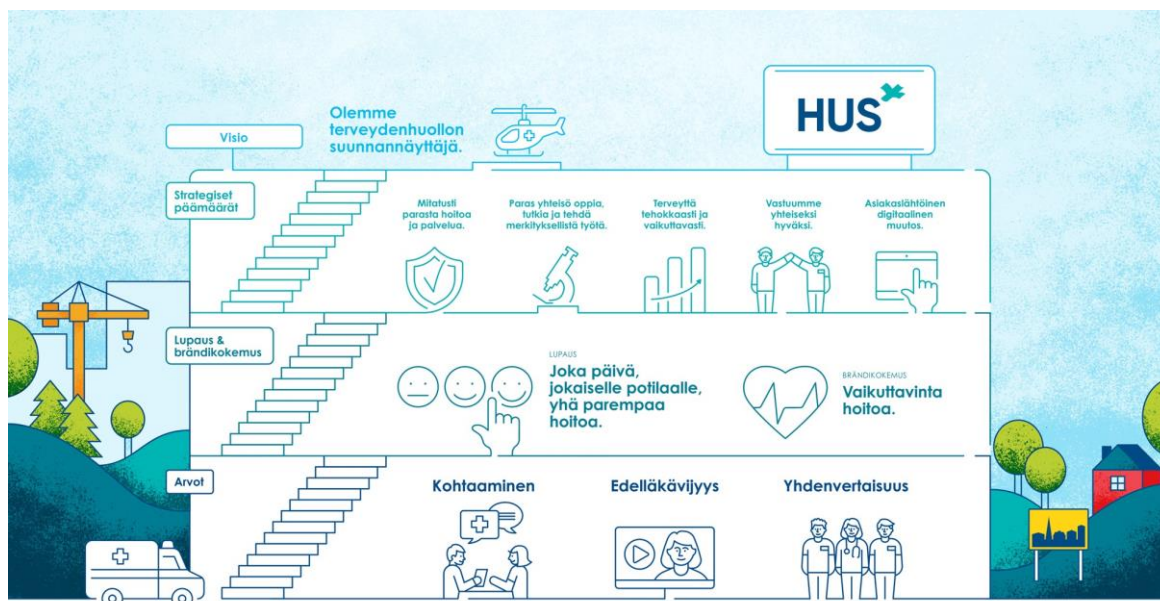
HUS-sairaanhoitopiiriin kuuluu 24 jäsenkuntaa ja n. 1,7 miljoonan asukasta. Koko alueen väestönkasvu on vuositasolla vajaa 1 %. Sairaanhoitoalueista HYKS:n, Porvoon ja Hyvinkään sairaanhoitoalueiden väestö on kasvusuuntaista, kun taas Länsi-Uudenmaan ja Lohjan sairaanhoitoalueiden väestö vähentyy tulevien vuosien väestöennusteissa. Jäsenkuntien väkiluku kunnittain 1.1.2022 esitetään alla olevassa taulukossa:

Kunta	Väkiluku	Kunta	Väkiluku
Askola	4 847	Lohja	45 988
Espoo	297 132	Loviisa	14 643
Hanko	7 979	Mäntsälä	20 837
Helsinki	658 457	Nurmijärvi	44 127
Hyvinkää	46 880	Pornainen	5 066
Inkoo	5 353	Porvoo	51 149
Järvenpää	45 226	Raasepori	27 484
Karkkila	8 717	Sipoo	22 190
Kauniainen	10 396	Siuntio	6 198
Kerava	37 232	Tuusula	39 718
Kirkkonummi	40 433	Vantaa	239 206
Lapinjärvi	2 580	Vihti	29 239
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>1 711 077</b>	

## 4 STRATEGIA JA KEHITTÄMISTOIMINTA

### 4.1 HUSin strategia ja arvot

HUSin strategia vuosille 2020-2024 hyväksyttiin valtuustossa 12.12.2019. Strategian valmisteluun osallistuivat henkilöstön lisäksi muun muassa HUSin toimielimet ja kaikki jäsenkunnat. Strategian yhteydessä HUSin arvoiksi kiteytyivät kohtaaminen, yhdenvertaisuus ja edelläkävijyys. Kuntayhtymän visiona on toimia terveydenhuollon suunnannäyttäjänä. Strategisia päämääriä on yhteensä viisi.



#### **Tuotamme potilaillemme mitatusti parasta hoitoa ja palvelua**

HUSin ensisijainen vastuu kohdistuu potilaisiin. Potilaille tarjotun hoidon tulee olla sekä saatavuudeltaan että sisällöltään korkeatasoista, ja tämä laatu tulee pystyä osoittamaan.

#### **Olemme paras yhteisö oppia, tutkia ja tehdä merkityksellistä työtä**

Hyvä hoito syntyy hyvinvoivan henkilöstön toimesta. Jokaista huslaista tarvitaan, että potilas voi saada parhaan mahdollisen hoidon. Olemme hyvä paikka kasvaa terveydenhuollon ammattilaiseksi. HUS on kansainvälinen. Huippuluokan tutkijat ovat edellytys edelläkävijyydellemme.

#### **Tuotamme terveyttä tehokkaasti ja vaikuttavasti**

Teknologian kehittyessä ja väestön tarpeiden lisääntyessä erikoissairaanhoidon kohdistuu kustannuspaineita. HUSin alueellisesti yhtenäinen erikoissairaanhoidon organisaatio mahdollistaa mittakaavaedut ja tehokkaan ja vaikuttavan palvelutuotannon. Resurssien tehokas käyttö ja prosessien jatkuva parantaminen auttaa varmistamaan sen, että kaikki potilaat saavat heidän tarvitsemansa hoidon.

#### **Kannamme vastuumme yhteiseksi hyväksi**

Verovaroin rahoitettuna ja merkittävänä yhteiskunnallisena toimijana HUSilta edellytetään erityistä vastuullisuutta ja eettisyyttä. Tämä vastuu toteutuu ympäristövastuuna, sosiaalisena vastuuna ja hyvänä hallintona. Tavoittelemme hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä sekä kestävä kehityksen noudattamista kaikessa toiminnassamme.

### Toteutamme asiakaslähtöisen digitaalisen muutoksen

Potilailla on oikeus odottaa sujuvaa asiointia terveydenhuollon organisaatioissa. Oikeanlaisella digitalisaatiolla voimme edistää terveydenhuollon laatua, kustannusvaikuttavuutta ja asiakaskokemusta. Digitalisaatio on keskeinen keino kaikkien muiden HUSin strategisten päämäärien toteuttamiseksi. Digitalisaatiolla voidaan myös tukea selviämistä terveydenhuollon edessä olevasta työvoimapulasta. Tavoitteiden täyttämiseksi HUSin lupauksena on antaa joka päivä, jokaiselle potilaalle, yhä parempaa hoitoa.

## 4.2 Strategiset avaintavoitteet ja mittarit 2022

Kullekin vuodelle asetetaan tavoitteita, joiden vievät HUSia kohti strategiassa asetettuja päämääriä. Tavoitteet vuodelle 2022 ja niiden toteutumien on esitetty alla olevassa taulukossa.

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
	Lähtövaihtuvuus (pl. eläköityvät)	Alle 7,9%	8,6 %	Ei
	Alle vuoden vakinaisesta palvelussuhteesta irtisanoutuneet	Alle 116	134	Ei
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
	100 000 potilasta täyttää 15D-mittarin Maisassa	100 000	44 427	Ei
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä soite-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitokehityksiä</b>				
	Hoidon kokonaiskustannus- ja vaikutavuusmittarit, diabetes	Hanke etenee	Hanke eteni	Kyllä
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
	Maisan käyttöönotto-%	Yli 70% potilaista	66,0 %	Ei
	Sähköisten palveluiden osuus (eKäynnit)	Yli 20% käynneistä	18,7 %	Ei
	Sisäinen digitalisaatiohanke	Hanke etenee	Hanke eteni	Kyllä
Maisa 15D -mittarin täyttömäärä kuvaa 15D kyselyihin (0kk ja 7kk) saatujen vastausten lukumäärää.				

## 4.3 Toiminnan kehittäminen

Strategisten kehittämishankkeiden tuen (SPT) ylläpitämässä projektisalkussa oli vuoden 2022 aikana 22 strategista projektia, joiden kautta pyrittiin edistämään neljän strategisen tavoitteen saavuttamista. Projektien oppeja ja parhaita käytäntöjä jaetaan kaikille huslaisille avoimissa päätöstilaisuuksissa. SPT auttoi SOTEPE HUS kokonaisvalmistelun seurannassa projektijohdon toiveiden mukaisesti ja Power BI- raportointia kehitettiin tarpeita vastaaviksi. Korjaavat toimenpiteet toteutettiin pikaisessa aikataulussa. Myös Adhoc-pyyntö Valviran vaatimaan selvitykseen Apottiin liittyen saatiin nopealla aikataululla systemaattiseen projektiseurantaan.

SPT on ollut mukana Rambollin HUSille järjestämässä projektikoulutuksissa ja toiminnan jatkumisesta on sovittu myös vuodelle 2023. Tarkoituksena on ollut tuoda HUS näkökulmaa projektikoulutuksiin muun muassa projektien käytännön esimerkkien kautta. Strategiakaudelle 2020–2024 määriteltyjä vuosikellon mukaisia toimenpiteitä toteutettiin aiemmin sovitun mukaisesti. Kevään iterointikierroksen keskusteluissa tuotiin vahvasti skaalausnäkökulmaa esille. Tulosityksiköt ja -alueet esittivät yhteensä 32 projektiehdotusta vuodelle 2023. Syksyn iterointikierroksen aikana aloitettiin uuden HUS strategian päivitys.

## 4.4 Merkittävimmät toiminnan kehittämishankkeet

### Apotti

HUSissa vuoden 2021 aikana jalkautettu Apotin jatkokehittämisen hallintamalli on parantanut kehityspyyntöjen laatua, selkeyttänyt ja yhdenmukaistanut priorisointia ja

vähentänyt vuonna 2022 Apotille menneiden pyyntöjen määrää noin 70 %. Vuonna 2022 toteutui kolme Apotin tai sen toiminnallisuuden käyttöönottoa. Tammikuussa oli Syöpäkeskuksen Päijät-Hämeen sädehoitoyksikön laskutukseen käytettävän Apotin käyttöönotto ja syyskuussa HUS Diagnostiikkakeskuksen KNF-, KLF- ja KFI-yksiköiden käyttöönotto. Järjestelmän jatkokehityksessä keskityttiin käytettävyyden parantamiseen (Apotti 2.0 -projektiin). Jatkokehittämisessä keskeisessä roolissa ovat edelleen toimialojen nimeämät Apotti asiantuntijat (AA) ja HUS-tietohallinnon tuotevastaavat.

Potilasportaali Maisan käyttäjämäärän lisääminen (tavoite yli 70 %) on edelleen ollut strateginen tavoite. Marraskuussa HUSin Maisaa-käyttävien osuus oli 65 %. Vuoden 2022 aikana Apottiin rakennettiin vakioitu, täysin automatisoitu ja Maisan avulla lähetettävä 15 D -elämänlaatuksely läheteellä tuleville uusille täysikäisille potilaille. Alle 12-vuotiaiden ikäryhmässä Maisa-aktiivisuus oli marraskuussa yli 80 %.

### **Sote ICT-yhteistyö**

Maaliskuussa 2022 käynnistyi STM:n ohjeistuksen mukainen yhteistoiminta-alueen ICT-Koordinaatioryhmän toiminta. Ryhmä kokoontui vuoden aikana yhteensä yhdeksän kertaa. Ryhmään oli nimetty edustajat kaikista Etelä-Suomen hyvinvointialueilta, Helsingin kaupungista ja HUSista. Ryhmässä tunnistettiin yhteisiä ICT-tarpeita ja investointeja. 31.12.2022 jätettyyn vuoden 2024 ja suunnittelukauden 2025–2027 esitykseen nimettiin kustakin organisaatiosta jo yhteisinä digitaalisiin sosiaali- ja terveyspalveluihin, tietojärjestelmäintegraatioihin, tiedolla johtamiseen ja tietoturvaan liittyviä ICT-investointeja yhteensä arvoltaan noin 100 milj. euroa vuosina 2024–2027.

### **Cleverhealt network -ekosysteemi**

Hallituksen päätöksellä perustettiin viisi vuotta sitten HUSin koordinoima ekosysteemi, jossa yhdessä yritysten kanssa ja Business Finlandin tuella kehitetään datan hyödyntämiseen perustuvia terveydenhuollon innovaatioita. Vuonna 2022 valmistuivat muun muassa aivoverenvuotoja tulkitseva algoritmi ja tekoälyoppija, raskausajan diabeteksen tekoälyä hyödyntävä palvelukokonaisuus sekä aloitti työnsä suuri terveellisten sisätilojen projekti. Tässä on mukana useita suuryrityksiä mukaan lukien Kone oy.

### **OLKA-vertaistukitoiminta**

Laadukkaan toiminnan tukemiseksi käynnistettiin OLKA Sparraus -tilaisuudet, joissa OLKA-toiminnan kehittäjäedustajat auditoivat paikallista toimintaa. OLKA-toiminnalla tarkoitetaan vapaaehtois- ja potilasjärjestötoimintaa, jota toteutetaan HUSissa pääkaupunkiseudulla 12 sairaalassa sekä Hyvinkäällä, Lohjalla ja Raaseporissa. Vertaistukea antava Toivo®-sovellus on vakiintunutta toimintaa (yli 120 vertaistukijaa, 39 yhdistystä). Terveyskylän Vertaistalo.fi:n sisältöä tuotetaan myös ammattilaisten puolelle. Vertaistalo.fi:ssä on yli 450 potilas-yhdistyksen yhteystiedot. OLKA-toiminta ja Toivo-sovellus ovat tuotemerkkirekisteröityjä (HUS ja Hy-te ry).

## **4.5 Lean – toiminnan kehittämisen apuvälineenä**

Lean-kehittämisen yksikkö tuki HUSin johtoa osallistumalla aktiivisesti yhdessä strategisten projektien tuen kanssa vuoden 2023 strategisten painopisteprojektien vuoropuheluun toimialojen kanssa. Lean-yksikön omana strategisena kehittämisaskeleena kohti koko HUSin lean-muutosta jatkettiin fokustoimialan ATeKin lean-johtamisen vakiinnuttamista ja saattamista autonomiseksi. Siirryttäessä vuoteen 2023 kaikilla ATeKin linjoilla on kyvykkyyttä vuoropuhelun kautta määritellä linja- ja osastokohtaiset relevantit tavoitteet ja jatkuvasti parantaa toimintaa. Lean-yksikkö isännöi eurooppalaisen lean-sairaaloiden johtajaverkoston (Catalysis CEO Network) tapaamista toukokuussa saaden arvokasta palautetta lean-johtamisen jatkokehittämisestä.

## 5 HUSIN SAIRAANHOITOTOIMINTA

### 5.1 Sairastavuus Uudellamaalla

THL on julkaissut sairastavuuden alueellisen vertailun mahdollistavaa sairastavuusindeksejä vuodesta 2002. Indeksit perustuu rekisteritietoihin seitsemästä sairausryhmästä, joita ovat syövä, sepelvaltimotauti, aivoverisuonitaudit, tuki- ja liikuntaelinten sairaudet, mielenterveyden häiriöt, tapaturmat sekä dementia. Tuorein tieto on käytettävissä vuosilta 2017-2019. Sairastavuus Uudellamaalla on kaiken kaikkiaan koko maata vähäisempää ikävakioidun indeksin ollessa 82,7, kun koko maan indeksiksi on asetettu 100. Uudenmaan sisällä on kuitenkin merkittävää vaihtelua. Keski-Uudenmaan ikävakioidu indeksin ollessa 93,1 on lähimpänä maan keskiarvoa, Uudenmaan muiden alueiden indeksien ollessa selkeästi alhaisempia: Itä-Uusimaa 84,1, Vantaa-Kerava 83,1, Helsinki 80,4 ja Länsi-Uusimaa 80,7. Sairastavuuteen vaikuttaa nyt ja tulevaisuudessa Uudellamaallakin voimakkaasti kasvava ikääntyneen väestön osan kasvu, vaikka yli 65-vuotiaiden osuus väestöstä on Uudellamaalla maan keskiarvoa alhaisempi (2021: 18,1 % vs. 23,1 %).

Syöpäsairauksissa Uusimaa kokonaisuudessaan on lähellä koko maan ikävakioidu sairastavuusindeksiä. Uudenmaan sairastavuus tuki- ja liikuntaelinsairauksissa on merkittävästi muuta maata vähäisempää (59,5). Mielenterveysindeksi on myös koko maata matalampi (81,1), joskin hyvinvointialueiden välillä on vaihtelua. Eniten Uudenmaan hyvinvointialueiden välistä vaihtelua on tapaturmasairastavuudessa. Kokonaisuudessaan Uudellamaalla ollaan koko maata paremmalla tasolla (89,1), mutta Keski-Uudellamaalla tapaturmasairastavuus on selkeästi muuta maata yleisempää (110,7).

Kansainvälisesti laajasti käytetty PYLL-indeksi (potential years of life lost) kuvaa ennen aikaista kuolleisuutta korostaen nuorella iällä menetettyjä elinvuosia. Tuoreimman 5/2022 tehdyn päivityksen mukaan koko maan keskimääräinen indeksi on parantunut hieman, mutta Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin ja alueen hyvinvointialueiden indekseissä näkyy lievää huononemista, pois lukien Keski-Uudenmaan hyvinvointialue. PYLL-indeksin valossa HUS-alueen tilanne näyttää edelleen kokonaisuutena katsottuna muuta maata paremmalta, vaikkakin Helsingin ja Vantaa-Keravan indeksit ovat yli koko maan keskiarvon. Vuonna 22 koronarajoitusten purun myötä pandemia levisi laajasti yhteiskunnassa, mutta rokotuskattavuuden ansiosta se aiheutti aikaisempaa vähemmän tehohoidon tarvetta. Kuolleisuus koronainfektioon on kuitenkin ollut merkittävä ja edellisiä vuosia suurempaa, painottuen erityisesti ikääntyneisiin.

Vaikka Uudenmaan sairastavuus on koko maan keskiarvoa paremmalla tasolla, vaikuttavat palvelujen tarpeeseen väestön ikääntymisen myötä lisääntyvä sairastavuus, alueelliset ja väestöryhmittäiset hyvinvointi- ja terveyserot sekä urbaaniympäristön ilmiöt. Helsingissä korostuvat alkoholin ongelmakäyttö, laittomien huumeiden käyttö ja kokeilut sekä alkoholiin ja päihteiden yhteiskäyttöön liittyvät kuolemat. Keski-Uudenmaan tapaturmasairastavuus nousee esiin toisena alueellisena huolena. Myös pandemia ja sen jälkiseuraukset heijastuvat Uudenmaan väestön terveyteen ja hyvinvointiin sekä palvelutarpeeseen nyt ja tulevaisuudessa.

### 5.2 Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen

Vuoden 2022 toiminnan ja talouden suunnittelu käynnistyi jäsenkuntien maksuosuuksien valmistelulla huhtikuussa 2021. Maksuosuusraamin lähtökohtana oli vuoden 2019 tilinpäätöksen kustannus per erikoissairaanhoidossa hoidettu eri potilas. Tähän lähtötasoon huomioitiin ennustetun väestön- ja ikärakenteen sekä kustannustason muutokset vuosina 2021 ja 2022. Jäsenkuntien väestön erikoissairaanhoidon käytön arvioitiin kasvavan hieman vuoden 2019 32,3 %:sta 33 %:in, jonka osuus maksuosuudessa oli 40 milj. euroa. Maksuosuuksiin sisältyi edellisten vuosien tapaan kuntayhtymätasoinen yhden prosentin tuottavuustavoite.



Jäsenkuntien maksuosuudet sisältävät varsinaisen erikoissairaanhoidon palvelutuotannon (NordDRG-, hoitopäivä- ja käyntituotteet, sähköiset etäasiointipalvelut, suoriteperusteisesti myytävät palvelut ja hoitopaketit, muut palvelut, ostopalvelut, hoitopalvelut muista sairaaloista, palvelusetelit sekä apuvälineet, tartuntatautilääkkeet, perinnöllisyyslääketieteen, päivystysavun ja potilasvakuutuksen). Jäsenkuntien kanssa erillisin sopimuksin sovitut palvelut kuten terveystieteiden päivystys, ensihoito, HUSin tukipalveluyksiköiden tuottamat palvelut sekä siirtoviivehoitopäivät ovat HUSin muuta palvelumyyntiä eikä niiden laskutus sisälly jäsenkuntien maksuosuuksiin.

HUSin perussopimuksen mukaan jäsenkunnilta peritään palvelumaksut niiden käyttämien palveluiden mukaan. Tilivuoden aikana jäsenkuntia laskutetaan kuukausittain ennakoon yhden kuukauden maksuosuudella koko vuoden maksuosuudesta, ja palvelulaskutus tasataan todellisen käytön mukaiseksi neljä kertaa vuodessa. Tilinpäätöksen 2022 yhteydessä tehtiin viimeisen kvartaalin tasaus sekä muut laskutuksen oikeellisuuden varmistavat oikaisut: väestörekisterikeskuksen asuinkuntatarkistus ja kalliin hoidon tasaus (kalliin hoidon tasauksesta lisää kappaleessa 5.5). Jäsenkuntien maksuosuuksiin sisältyvät kapitaatioperusteiset ennakkomaksut oikaistiin toteuman mukaisiksi; potilasvakuutuksen ennakkomaksun (18 milj. euroa) lisäksi jäsenkunnilta veloitettiin 2,6 milj. euron lisämaksu. Päivystysavun maksuja jouduttiin veloittamaan 0,25 milj. euroa lisää alkuperäisen 2,4 milj. euron ennakon lisäksi.

### Jäsenkunnille tuotetut hoitopalvelut

Jäsenkunnille tuotettujen hoitopalvelujen määrää pieneni lähes kaikissa tuoteryhmissä (pl. pientoimenpiteet) vuonna 2022 vuoteen 2021 verrattuna; sairaanhoidollisen palvelutuotannon vertailukelpoinen volyyymi väheni 4,2 %. Elektiivistä toimintaa jouduttiin rajoittamaan koronapandemian ja hoitohenkilökunnan lakkotoimien vuoksi eikä maksuosuus suunnitelmaa saavutettu; sairaanhoidollisen palvelutuotannon vertailukelpoisen volyymin poikkeama oli – 6,9 %. Seuraavassa taulukossa esitetään palvelujen lukumäärät:

Tuotteet (jäsenkunnat, lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Tuotteistetut hoitopäivät	184 374	204 070	175 197	-14,1 %	-5,0 %
NordDRG-tuotteet	700 993	731 757	660 516	-9,7 %	-5,8 %
DRG-ryhmät	144 233	153 956	121 715	-20,9 %	-15,6 %
DRG-O-ryhmät	184 449	173 452	177 951	2,6 %	-3,5 %
Tähystykset	31 268	30 444	29 893	-1,8 %	-4,4 %
Pientoimenpiteet	67 702	90 304	82 344	-8,8 %	21,6 %
900-ryhmä	271 426	282 857	246 047	-13,0 %	-9,4 %
Kustannusperusteinen jakso	1 915	744	2 566	245,1 %	34,0 %
Avohoitokäynnit	1 877 832	1 902 862	1 821 327	-4,3 %	-3,0 %
Sähköiset palvelut	67 301	142 872	75 205	-47,4 %	11,7 %
Potilashotelliaivopalvelut	4 357	4 010	4 252	6,0 %	-2,4 %
Vertailukelpoinen volyyymi				-6,9 %	-4,2 %

Jäsenkuntien erikoissairaanhoidon palvelut kattava maksuosuuslaskutus oli HUSin 119,1 milj. euron alijäämän veloituksen jälkeen 1 977,7 milj. euroa, ja se ylitti talousarvion 4,1 milj. eurolla (+0,2 %). Kasvu vuoden 2021 toteumasta oli 177,2 milj. euroa (+9,8 %).

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tuotteet (jäsenkunnat, 1 000 euroa)</b>					
<b>JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUS YHTEENSÄ</b>	<b>1 800 522</b>	<b>1 973 565</b>	<b>1 977 709</b>	<b>0,2 %</b>	<b>9,8 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>1 704 970</b>	<b>1 817 928</b>	<b>1 699 660</b>	<b>-6,5 %</b>	<b>-0,3 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät	104 316	120 070	108 125	-9,9 %	3,7 %
NordDRG-tuotteet	<b>1 105 741</b>	<b>1 174 552</b>	<b>1 076 557</b>	<b>-8,3 %</b>	<b>-2,6 %</b>
DRG-ryhmät	738 270	788 409	679 663	-13,8 %	-7,9 %
DRG-O-ryhmät	141 246	145 402	153 431	5,5 %	8,6 %
Tähystykset	15 615	16 089	16 641	3,4 %	6,6 %
Pientoimenpiteet	36 188	50 254	44 241	-12,0 %	22,3 %
900-ryhmä	157 628	170 452	154 064	-9,6 %	-2,3 %
Kustannusperusteinen jakso	16 794	3 946	28 517	622,7 %	69,8 %
Avohoitokäynnit	476 134	481 695	493 117	2,4 %	3,6 %
Sähköiset palvelut	16 580	39 430	19 528	-50,5 %	17,8 %
Potilashotelliavopalvelut	2 199	2 181	2 309	5,9 %	5,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>135 177</b>	<b>115 207</b>	<b>142 175</b>	<b>23,4 %</b>	<b>5,2 %</b>
Ostopalvelut	56 614	52 875	56 192	6,3 %	-0,7 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	50 691	33 282	49 557	48,9 %	-2,2 %
Palvelusetelit	9 655	8 028	18 835	134,6 %	95,1 %
Potilashotelli	27	21	34	60,1 %	25,4 %
Tartuntatautilääkkeet	18 190	21 000	17 549	-16,4 %	-3,5 %
<b>Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät</b>	<b>17 235</b>	<b>20 431</b>	<b>23 256</b>	<b>13,8 %</b>	<b>34,9 %</b>
Päivystysapu	2 617	2 431	2 681	10,3 %	2,5 %
Potilasvakuutus	14 619	18 000	20 575	14,3 %	40,7 %
<b>Korjaukset ja tilikauden tasaukset <sup>1)</sup></b>	<b>-56 861</b>	<b>20 000</b>	<b>112 618</b>	<b>463,1 %</b>	<b>-298,1 %</b>
<b>MYYNTITUOTOT JÄSENKUNNILTA YHTEENSÄ</b>	<b>1 891 390</b>	<b>2 068 099</b>	<b>2 087 301</b>	<b>0,9 %</b>	<b>10,4 %</b>
Jäsenkuntien maksuosuus	1 800 522	1 973 565	1 977 709	0,2 %	9,8 %
Muu myynti jäsenkunnille <sup>2)</sup>	90 868	94 533	109 592	15,9 %	20,6 %

<sup>1)</sup> Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

<sup>2)</sup> Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

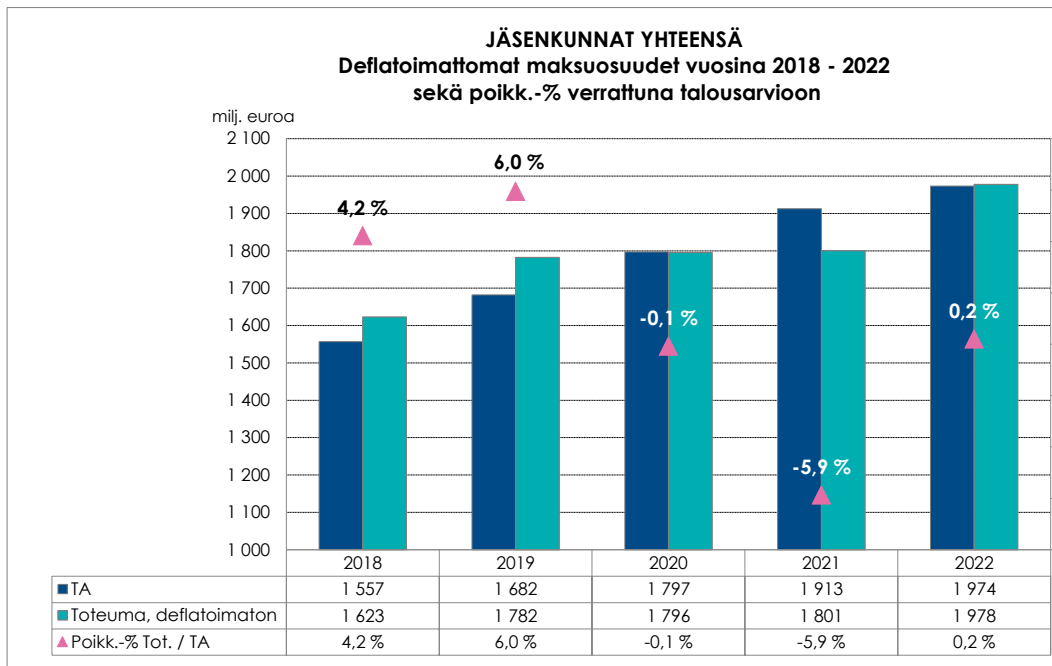
Jäsenkuntien maksuosuuslaskutukseen sisältyvä Muu palvelutuotanto ylitti talousarvion 27,0 milj. eurolla (23,4 %) ja vuoden 2021 toteuman 7,0 milj. eurolla. Hoitopalvelut muista sairaaloista ylittivät budjetin (16,3 milj. euroa; 48,9 %), mutta laski edellisestä vuodesta (1,1 milj. euroa; - 2,2 %). Palvelusetelien toteutuneessa laskutuksessa, 18,8 milj. euroa, näkyy mm. setelien lisääntynyt käyttö psykiatriassa, jossa palvelujen kysyntä ylittää HUSin oman kapasiteetin. Lasten-, nuoriso- ja aikuispsykiatrian laskutus oli 6,2 milj. euroa (edellinen vuosi 2,6 milj. euroa). Palvelusetelitarjonta laajeni vuoden 2022 aikana polven- ja lonkan tekonivelleikkauksiin, joiden osuus palvelusetelilaskutuksesta on 5,4 milj. euroa. Kolmas merkittävä palvelusetelikohde on kaihin hoito, jonka laskutus oli 5 milj. euroa.

Tartuntatautilääkkeiden kustannukset, 17,5 milj. euroa, toteutuivat lähes vuoden 2021 tasoisesti ja alittivat talousarvion (3,5 milj. euroa; - 16,4 %).

Edellisen taulukon laskutuserään *Korjaukset ja tilikauden tasaukset* sisältyy HUSin valtuuston päätöksen mukainen lisäkanto jäsenkunnilta.

Jäsenkuntien maksuosuuteen sisältyvien oman palvelutuotannon tuotteiden yhteenlasketut, keskihinnat nousivat 3,3 % vuoteen 2021 verrattuna. Hoitopäivätuotteiden keskihinnat nousivat 9,1 %, NordDRG-tuotteiden laskivat 3,3 %, ja avohoitokäyntituotteiden nousivat 6,8 %.

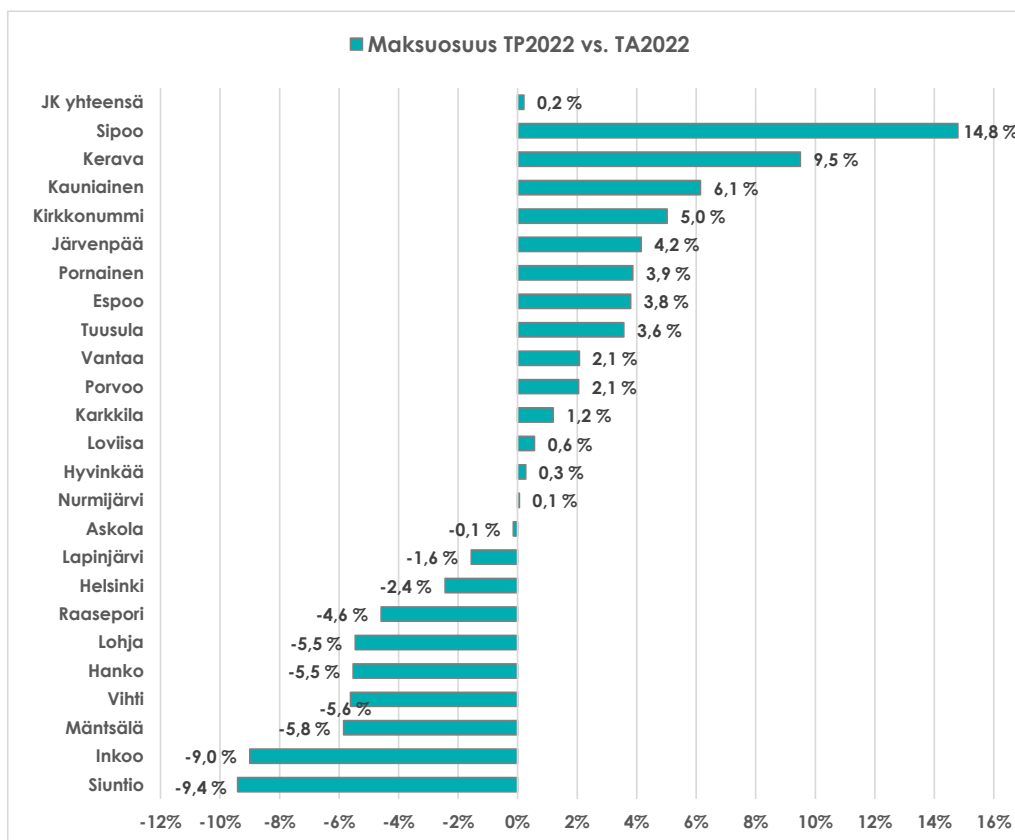
**Jäsenkuntien deflatoimattomat maksuosuudet 2018 - 2022 sekä poikkeama-% verrattuna talousarvioon**



Kuvassa esitetään jäsenkuntien deflatoimaton maksuosuuslaskutus vuosina 2018–2022 ja poikkeamaprosentti talousarviosta. Vuosiin sisältyy useita poikkeuksia, jotka ovat lukuja arvioitaessa syytä ottaa huomioon: vuoden 2018 osalta maksuosuudessa ei huomioida jäsenkunnille palautetun Töölön kiinteistön myyntivoiton 38,4 milj. euron osuutta. Vuonna 2019 HUSiin siirtyi Helsingin kaupungilta Malmin ja Haartmanin yhteispäivystys ja niiden toimintaa tukevat päivystysosastot. Maksuosuudessa näiden vaikutus oli 64 milj. euroa. Vuonna 2020 talousarvio oli tehty alun perin 40 milj. euroa alijäämäiseksi, mutta vuoden lopussa valtuusto hyväksyi talousarviomuutoksen nollatulokseen, jolloin toteuman ja talousarvion välinen ero kuroutui umpeen. Vuoden 2021 poikkeama -5,9 % aiheutuu jäsenkuntien saamasta mittavasta ylijäämän palautuksesta.

Vuoden 2022 talousarvio esitetään kuntayhtymän valtuustossa 18.6.2022 hyväksytyn mukaisena. Maksuosuuden toteumaan sisältyy HUSin alijäämän veloitus jäsenkunnilta. Sekä talousarvioon että toteumaan sisältyy toiminnallisena muutoksena 0,7 milj. euroa Lohjan kaupungin päiväaikaisen päivystyksen seurantapotilaiden hoitovastuun siirtymisestä HUSille.

Seuraavassa kuvassa esitetään jäsenkunnittaiset talousarviopoikkeamat alijäämän veloituksen jälkeen.



### Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen 2021–2022 (1 000 euroa)

Sairaanhoidoalue/Kunta	TP 2021 (sisältää kallin hoidon tasauksen)	TA 2022	Vuosi- ennuste 2022 (9+3)	Palvelujen kok.kust. käytön mukaan 2022	Alijäämän veloitus (119.1 mlj. euroa)	Yhteensä TP 2022 (ilman kallin hoidon tasausta)	Kalliin hoidon tasaus, netto	TP 2022 (sisältää kallin hoidon tasauksen)	Poikk. TP 2022 *) - TA 2022	Poikk.-% TP 2022 *) - TA 2022	Muutos TP 2021 - TP 2021	Muutos-% TP 2021 - TP 2021
<b>HYKS-sairaanhoidoalue</b>	<b>1 291 552</b>	<b>1 415 677</b>	<b>1 324 347</b>	<b>1 319 188</b>	<b>85 604</b>	<b>1 421 508</b>	<b>604</b>	<b>1 422 112</b>	<b>5 832</b>	<b>0,4 %</b>	<b>130 560</b>	<b>10,1 %</b>
Espoo	288 881	308 321	295 552	294 630	19 164	318 237	1 784	320 021	9 916	3,2 %	31 139	10,8 %
Helsinki	659 046	736 892	672 066	666 363	43 173	716 914	1 989	718 903	-19 978	-2,7 %	59 857	9,1 %
Kauniainen	10 391	10 689	10 494	10 221	665	11 045	300	11 345	356	3,3 %	954	9,2 %
Kirkkonummi	42 379	44 488	45 996	45 960	2 981	49 507	-795	48 712	5 019	11,3 %	6 333	14,9 %
Kirkkonummi	40 110	44 605	44 632	44 677	2 898	48 115	-1 269	46 846	3 510	7,9 %	6 735	16,8 %
Vantaa	250 745	270 682	255 607	257 337	16 723	277 690	-1 404	276 286	7 008	2,6 %	25 541	10,2 %
<b>Länsi-Uudenmaan sh-alue</b>	<b>57 508</b>	<b>65 070</b>	<b>56 645</b>	<b>57 239</b>	<b>3 703</b>	<b>61 484</b>	<b>124</b>	<b>61 609</b>	<b>-3 586</b>	<b>-5,5 %</b>	<b>4 101</b>	<b>7,1 %</b>
Hanko	11 349	13 238	11 133	11 432	742	12 316	190	12 506	-922	-7,0 %	1 157	10,2 %
Inkoo	6 900	7 979	7 011	7 093	460	7 630	-369	7 262	-349	-4,4 %	361	5,2 %
Raasepori	39 259	43 853	38 501	38 715	2 501	41 538	303	41 841	-2 315	-5,3 %	2 582	6,6 %
<b>Lohjan sairaanhoidoalue</b>	<b>110 784</b>	<b>126 624</b>	<b>115 537</b>	<b>113 982</b>	<b>7 389</b>	<b>122 707</b>	<b>-2 536</b>	<b>120 171</b>	<b>-3 917</b>	<b>-3,1 %</b>	<b>9 387</b>	<b>8,5 %</b>
Karkkila	10 896	12 504	11 565	11 701	759	12 596	59	12 654	91	0,7 %	1 758	16,1 %
Lohja	58 740	68 732	62 341	61 922	4 013	66 634	-1 649	64 985	-2 098	-3,1 %	6 245	10,6 %
Siuntio	6 822	8 059	7 115	6 959	451	7 493	-191	7 302	-567	-7,0 %	479	7,0 %
Vihti	34 326	37 328	34 516	33 400	2 167	35 985	-755	35 231	-1 343	-3,6 %	905	2,6 %
<b>Hyvinkään sairaanhoidoalue</b>	<b>227 872</b>	<b>247 225</b>	<b>231 514</b>	<b>232 190</b>	<b>15 066</b>	<b>250 187</b>	<b>-349</b>	<b>249 839</b>	<b>2 962</b>	<b>1,2 %</b>	<b>21 967</b>	<b>9,6 %</b>
Hyvinkää	61 098	65 423	60 283	60 499	3 922	65 136	462	65 598	-287	-0,4 %	4 500	7,4 %
Järvenpää	52 984	57 088	54 719	55 542	3 604	59 846	-387	59 459	2 758	4,8 %	6 475	12,2 %
Mäntsälä	23 343	27 355	24 155	23 848	1 547	25 683	73	25 756	-1 673	-6,1 %	2 413	10,3 %
Nurmijärvi	47 972	51 472	48 468	47 965	3 112	51 685	-183	51 502	212	0,4 %	3 530	7,4 %
Tuusula	42 475	45 887	43 889	44 337	2 881	47 838	-315	47 524	1 951	4,3 %	5 048	11,9 %
<b>Porvoon sairaanhoidoalue</b>	<b>112 805</b>	<b>118 970</b>	<b>113 105</b>	<b>112 986</b>	<b>7 336</b>	<b>121 822</b>	<b>2 157</b>	<b>123 979</b>	<b>2 852</b>	<b>2,4 %</b>	<b>11 174</b>	<b>9,9 %</b>
Askola	5 291	6 021	5 371	5 348	348	5 778	235	6 013	-243	-4,0 %	721	13,6 %
Lapinjärvi	3 129	3 400	2 798	3 006	195	3 235	112	3 347	-165	-4,9 %	218	7,0 %
Loviisa	15 993	17 968	16 412	16 296	1 057	17 558	512	18 070	-410	-2,3 %	2 077	13,0 %
Pornainen	5 347	5 599	5 096	5 147	335	5 564	251	5 816	-35	-0,6 %	468	8,8 %
Porvoo	59 007	62 517	58 472	58 495	3 795	63 023	776	63 800	506	0,8 %	4 793	8,1 %
Sipoo	24 039	23 464	24 956	24 694	1 606	26 664	271	26 935	3 200	13,6 %	2 896	12,0 %
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>1 800 522</b>	<b>1 973 565</b>	<b>1 841 268</b>	<b>1 835 585</b>	<b>119 099</b>	<b>1 977 709</b>	<b>0</b>	<b>1 977 709</b>	<b>4 144</b>	<b>0,2 %</b>	<b>177 188</b>	<b>9,8 %</b>

Talousarvio ja vuosiennuste eivät sisällä kallin hoidon tasausta.

\*) Vertailu ilman kallin hoidon tasausta

Jäsenkuntien maksuosuuksien ja palvelujen käytön toteutuminen on esitetty liitteissä 2 ja 7.

HUSin jäsenkuntien asukaskohtainen deflatoitu maksuosuus vuoden 2022 joulukuun lopun ennakkoväkilukuun suhteutettuna on keskimäärin 1 145 euroa, joka on 38 euroa (+3,4 %)

suurempi kuin vuoden 2021 asukaskohtainen maksuosuus. Vuonna 2022 asukaskohtainen maksuosuus vaihteli Espoon 1 052 eurosta Hangon 1 597 euroon. Jäsenkuntien deflatoidut euroa/asukas vuosina 2018–2022 on esitetty liitteessä 3.

### 5.3 Hoitopalvelut ja hoidetut henkilöt

Laskutettavien erikoissairaanhoidon hoitopalvelujen tuotteistus perustui NordDRG-, hoitopäivä- ja avohoitokäyntituotteisiin, sähköisiin etäasiointipalveluihin, suoriteperusteisesti myytäviin palveluihin ja hoitopaketteihin sekä muilta ostopalveluina hankittuihin palveluihin. Näiden lisäksi on tuotteistettu perusterveydenhuollon taseisia siirtoviivehoitopäiviä, yhteispäivystysten terveyskeskuspäivystystuotteita ja opetusklinikan tuottamia kliinisen hammashoidon käyntejä. Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät ja HUSin tukipalveluyksiköiden tuottamat palvelut ovat HUSin muuta palvelumyyntiä eikä niiden laskutus sisälly HUSin tuottamiin hoitopalveluihin potilasvahinkovakuutusta ja Päivystysapua lukuun ottamatta. HUSin sairaanhoidollisten palveluiden hinnat vuodelle 2022 vahvistettiin vuoden 2021 lopussa.

Hoitopalveluiden kaikkien maksajien kokonaislaskutus oli vuonna 2022 yhteensä 2 289,4 milj. euroa. Se alitti talousarvion 8,2 milj. euroa (- 0,4 %) ja kasvoi edellisvuodesta 179,4 milj. euroa (+ 8,5 %). HUSin itse tuottamien hoitopalvelujen kokonaislaskutus oli 1 954,3 milj. euroa ja se kattoi 85,4 % koko hoitopalveluiden laskutuksesta.

Seuraavissa taulukoissa esitetään yhteenveto HUSin sairaanhoidollisesta palvelutuotannosta; ensimmäisessä taulukossa on tuoteryhmäkohtaiset lukumäärät ja toisessa taulukossa laskutussummat.

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Tuotteistetut hoitopäivät	195 358	215 303	182 842	-15,1 %	-6,4 %
NordDRG-tuotteet	745 297	780 985	701 003	-10,2 %	-5,9 %
DRG-ryhmät	156 459	167 084	131 592	-21,2 %	-15,9 %
DRG-O-ryhmät	191 666	181 110	185 044	2,2 %	-3,5 %
Tähystykset	31 986	31 201	30 577	-2,0 %	-4,4 %
Pientoimenpiteet	71 364	95 045	85 989	-9,5 %	20,5 %
900-ryhmä	291 619	305 587	264 983	-13,3 %	-9,1 %
Kustannusperusteinen jakso	2 203	958	2 818	194,1 %	27,9 %
Avohoitokäynnit	1 961 925	1 984 449	1 904 006	-4,1 %	-3,0 %
Sähköiset palvelut	80 492	161 681	93 701	-42,0 %	16,4 %
Potilashotelliavopalvelut	4 603	4 261	4 524	6,2 %	-1,7 %
Palvelupakit		27		0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	4 928		15 759	0,0 %	219,8 %
Seulonnat (TK)			583	0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	931	1 224	871	-28,9 %	-6,4 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	232 219	252 838	229 968	-9,0 %	-1,0 %
Kliininen hammashoito (TK)	11 270		12 124	0,0 %	7,6 %
Muu suoritemyynti	809			0,0 %	0,0 %
Vertailukelpoinen volyymi				-7,2 %	-4,4 %

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)</b>					
<b>PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ</b>	<b>2 109 949</b>	<b>2 297 558</b>	<b>2 289 362</b>	<b>-0,4 %</b>	<b>8,5 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>1 965 061</b>	<b>2 090 266</b>	<b>1 954 298</b>	<b>-6,5 %</b>	<b>-0,5 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät	111 416	128 010	112 911	-11,8 %	1,3 %
NordDRG-tuotteet	<b>1 284 218</b>	<b>1 360 077</b>	<b>1 235 835</b>	<b>-9,1 %</b>	<b>-3,8 %</b>
DRG-ryhmät	885 686	946 966	804 979	-15,0 %	-9,1 %
DRG-O-ryhmät	151 019	155 772	165 999	6,6 %	9,9 %
Tähystykset	16 044	16 617	17 123	3,0 %	6,7 %
Pientoimenpiteet	38 989	53 541	47 208	-11,8 %	21,1 %
900-ryhmä	167 801	181 814	165 220	-9,1 %	-1,5 %
Kustannusperusteinen jakso	24 679	5 366	35 306	557,9 %	43,1 %
Avohoitokäynnit	498 807	504 543	516 029	2,3 %	3,5 %
Sähköiset palvelut	20 422	45 317	25 164	-44,5 %	23,2 %
Potilashotelliavopalvelut	2 324	2 319	2 447	5,5 %	5,3 %
Palvelupaketit		0		0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	2 957	631	10 196	1514,6 %	244,8 %
Seulonnat (TK)			268	0,0 %	0,0 %
Terveystieteiden päivät, hoitopäivät	447	542	491	-9,3 %	9,9 %
Terveystieteiden päivät, käynnit	43 517	47 787	49 934	4,5 %	14,7 %
Kliininen hammashoito (TK)	919	1 040	1 022	-1,7 %	11,2 %
Muu suoritusmyynti	35			0,0 %	0,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>137 506</b>	<b>118 234</b>	<b>144 839</b>	<b>22,5 %</b>	<b>5,3 %</b>
Ostopalvelut	57 439	54 077	57 141	5,7 %	-0,5 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	50 698	33 290	49 598	49,0 %	-2,2 %
Palvelusetelit	9 741	8 396	18 974	126,0 %	94,8 %
Potilashotelli	1 096	1 029	1 149	11,7 %	4,9 %
Projektituotteet	342	442	316	-28,5 %	-7,7 %
Tartuntatautiiläkkeet	18 190	21 000	17 661	-15,9 %	-2,9 %
<b>Kapitaalioperusteisesti laskutettavat erät</b>	<b>64 444</b>	<b>69 058</b>	<b>75 816</b>	<b>9,8 %</b>	<b>17,6 %</b>
Päivystysapu	2 617	2 431	2 681	10,3 %	2,5 %
Ensihoito	43 120	44 348	48 281	8,9 %	12,0 %
Myrkytystietokeskus	1 615	1 752	1 752	0,0 %	8,5 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 374	1 427	1 427	0,0 %	3,8 %
Potilasvakuutus	14 619	18 000	20 575	14,3 %	40,7 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus	1 100	1 100	1 100	0,0 %	0,0 %
<b>Korjaukset ja tilikauden tasaukset<sup>1)</sup></b>	<b>-57 062</b>	<b>20 000</b>	<b>114 409</b>	<b>472,0 %</b>	<b>-300,5 %</b>
<b>KAIKKI MAKSAJAT YHTEENSÄ</b>	<b>2 109 949</b>	<b>2 297 558</b>	<b>2 289 362</b>	<b>-0,4 %</b>	<b>8,5 %</b>
Josta					
Jäsenkuntien maksuosuus	1 800 522	1 973 565	1 977 709	0,2 %	9,8 %
Muu myynti jäsenkunnille <sup>2)</sup>	90 868	94 533	109 592	15,9 %	20,6 %
Myynti muille maksajille	218 560	229 459	202 060	-11,9 %	-7,5 %
Myynti erityisvastuualueelle	86 585	93 245	79 713	-14,5 %	-7,9 %

<sup>1)</sup> Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

<sup>2)</sup> Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivahoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Koko oman palvelutuotannon laskutus laski – 0,5 % edelliseen vuoteen verrattuna ja jäi – 6,5 % suunnittelusta. Merkittävin syy alitukseen oli tuotannon volyymin jääminen suunniteltua pienemmäksi, johon vaikutti mm. hoitohenkilöstön huonosta saatavuudesta johtuneet vuodeosastojen ja leikkaussalien aiempaa suuremmat sulut, jatkohoitoon pääsyyn liittyvät ongelmat sekä huhtikuinen hoitajien lakko.

Käyntituotteiden määrä somatiikassa väheni vuoteen 2021 verrattuna 1,5 %, ja psykiatriassa 6,8 %. DRG-tuotteiden lukumäärä väheni 5,9 % edellisestä vuodesta ja DRG-tuotteiden laskutus oli edellisvuotta 3,8 % pienempää. DRG-tuoteryhmistä lukumääräisesti eniten vähenivät Klassiset DRG-ryhmät (vuodeosastohoito) (- 15,9 %), 900 ryhmän tuotteet (kalliit lääkehoidot, rtg- ja laboratoriotutkimukset) (- 9,1 %), Tähtystykset (- 4,4 %), ja DRG-O-ryhmät (lyhyt hoito; päiväkirurgia tai päivän hoitajakso) (- 3,5 %). Pientoimenpiteet -ryhmä kasvoi + 20,5 % vuoteen 2021 verrattuna. Pientoimenpiteet -ryhmän kasvusta suuri osa tulee Silmäsairauksien linjasta.

Avohoidon osuus oli vuonna 2022 hieman edellisvuotta suurempaa, sen laskutuksen osuus HUSin erikoissairaanhoidosta oli 47,9 % (2021: 45,2 %). Avohoidon laskutuksen osuus koko HUSin omasta palvelutuotannosta (esh + pth) oli vuonna 2022 49,3 % (2021: 46,4 %).

Tuotelukumäärien mukaisesti tarkasteltuna avohoidon osuus oli vuonna 2022 HUSin erikoissairaanhoidosta 88,4 % (2021: 87,8 %) ja koko omasta palvelutuotannosta (esh + pth) 89,3 % (2021: 88,7 %).

### Sairaanhoidollisen palvelutuotannon laskutuksen jakautuminen jäsenkuntien ja muiden maksajien kesken

	Laskutus (1 000 €)				%osuudet kokonaislaskutuksesta		
	Jäsenkunnat, maksuosuus	Jäsenkunnat, muu <sup>1)</sup>	Muut maksajat	Yhteensä	Jäsenkunnat, maksuosuus	Jäsenkunnat, muu <sup>1)</sup>	Muut maksajat
TP 2021	1 800 522	90 868	218 560	2 109 949	85,3 %	4,3 %	10,4 %
TA 2022	1 973 565	94 533	229 459	2 297 558	85,9 %	4,1 %	10,0 %
TP 2022	1 977 709	109 592	202 060	2 289 362	86,4 %	4,8 %	8,8 %

<sup>1)</sup> Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliinisen hammashoidon ja laskutettavat siirtoviivahoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut), sekä kapitaatio perusteisista eristä ensihoidon, lääkärihelikopterin, myrkytystietokeskuksen ja hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetuksen. (päiv ystysapu ja potilas akuutus ovat osa jäsenkuntien maksuosuutta)

Vuonna 2022 oman ja muun palvelutuotannon kokonaislaskutuksesta muiden kuin jäsenkuntien osuus oli 8,8 %. Jäsenkuntien muun laskutuksen merkittävin erä on HUSin jäsenkunnille tuottama terveyskeskuspäivystys, kokonaislaskutukseltaan 46,3 milj. euroa. Sen osuus jäsenkuntien kokonaislaskutuksesta oli vuonna 2022 2,2 %.

### Sairaanhoidollisen palvelutuotannon laskutus jäsenkunnilta ja muilta maksajilta

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon laskutus (1 000 euroa)	TP 2022	TA 2022	Poikk-% TP 2022/ TA 2022	TP 2021	Muutos-% TP 2022/ TP 2021	Ennuste 2022
<b>Jäsenkunnat</b>	<b>2 087 301</b>	<b>2 068 098</b>	<b>0,9 %</b>	<b>1 891 390</b>	<b>10,4 %</b>	<b>1 946 225</b>
- Jäsenkuntien maksuosuus	1 977 709	1 973 565	0,2 %	1 800 522	9,8 %	1 841 183
- Muu laskutus jäsenkunnilta	109 592	94 533	15,9 %	90 868	20,6 %	105 042
* Siirtoviivahoitopäivät	10 124	631	1504,4 %	2 934	245,1 %	8 817
* Terv.keskuspäivystys	46 277	44 234	4,6 %	40 479	14,3 %	45 743
* Kliininen hammashoito	1 015	1 040	-2,4 %	919	10,4 %	982
* Muu palvelutuotanto	652	1 307	-50,1 %	551	18,3 %	1 031
* Muut kapitaatiooperusteiset erät <sup>1)</sup>	51 524	47 321	8,9 %	45 985	12,0 %	48 469
<b>Muu laskutus <sup>2)</sup></b>	<b>202 060</b>	<b>229 459</b>	<b>-11,9 %</b>	<b>218 560</b>	<b>-7,5 %</b>	<b>199 209</b>
- Erva	79 113	93 245	-15,2 %	86 585	-8,6 %	78 883
- Muut sairaanhoitopiirit	86 655	98 974	-12,4 %	95 961	-9,7 %	89 971
- Kelan maksamat	7 817	7 033	11,1 %	6 847	14,2 %	7 225
- Puolustusvoimat	733	769	-4,7 %	547	34,0 %	682
- Vakuutusyhtiöt	14 811	17 139	-13,6 %	17 006	-12,9 %	15 686
- Muut maksajat	12 931	12 299	5,1 %	11 614	11,3 %	6 762

<sup>1)</sup> ensihoito, lääkärihelikopteri, myrkytystietokeskus ja hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus (päiv ystysapu ja potilas akuutus ovat osa jäsenkuntien maksuosuutta)

<sup>2)</sup> sis. myrkytystietokeskus

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon laskutus muilta kuin jäsenkuntamaksajilta (202,1 milj. euroa) toteutui 27,4 milj. euroa (- 11,9 %) talousarviota pienempänä. Muiden sairaanhoitopiirien laskutus alitti talousarvion 12,3 milj. euroa (- 12,4 %) ja ERVA-alueen laskutus alitti talousarvion 14,1 milj. euroa (- 15,2 %).

### NordDRG-tuotteet

Pääosa HUSin oman palvelutuotannon laskutuksesta muodostuu DRG-tuotteina tuotteistetusta hoitojaksoista. Koko NordDRG-ryhmän laskutus oli vuonna 2022 noin 1 236 milj. euroa, joka on 63 % koko oman palvelutuotannon laskutuksesta (ml. esh ja tk-palvelut). NordDRG-tuotteet jakautuvat vuodeosasto- ja avohoito/lyhyt hoito -ryhmiin. Vuodeosastoryhmiin (ns. klassiset DRG-ryhmät) ryhmittyvät somaattiset potilaat, jotka on kirjattu vuodeosastolle ja joiden hoitajakso jatkuu yön yli vähintään seuraavaan päivään. Avohoidon/lyhyt hoidon NordDRG-tuotteita ovat DRG-O -ryhmät, tähystykset (700-),

pientoimenpiteet (800-) ja 900-ryhmät. Näihin ryhmittyvät mm. päiväkirurgia, tähystykset, pientoimenpiteet, laajat tutkimukset sekä kalliit lääke- ja sädehoidot.

### Vuodeosastohoidon NordDRG-ryhmät (ns. klassiset DRG-ryhmät)

Vuodeosastohoidon DRG-ryhmien laskutus oli noin 805 milj. euroa, kun se vuonna 2021 oli 886 milj. euroa. Vuodeosastohoidon DRG-tuotteiden lukumäärä väheni edellisestä vuodesta 15,9 % ja keskihinta nousi 8,1 %. Klassiset DRG-tuotteet kattavat 65 % kaikkien DRG-tuotteiden laskutuksesta ja 26 % DRG-tuotelukumäärästä. Osastohoitoa vaativien palveluiden laskutuksessa näkyy vaikea hoitohenkilöstötilanne, erityisesti lasten ja nuorten sairauksissa. Muuta alenemaa selittää muun muassa koronapotilaiden aikaisempaa kevyempi hoitoprofiili.

Klassisten DRG-tuotteiden laskutuksesta 43 % oli päivystysperusteista.

Kaikki Suomen elinsiirrot on valtakunnallisesti keskitetty HUSiin. Aikuispotilaiden elinsiirrot tehdään Helsingissä Meilahden Tornisairaalassa ja lapsipotilaiden Uudessa lastensairaalassa. HUSissa tehdään munuaisen-, maksan-, sydämen-, keuhkon- ja haiman-, suolen- tai haiman saarekesolusiirtoa. Eniten vuositasolla tehdään munuaissiirtoja. Systemaattinen elinluovutustoiminnan kehittäminen on tuottanut hyvää tulosta ja elinluovutustoiminta on ollut vilkasta viime vuosina. Yhteensä elinsiirtoja tehtiin vuonna 2022 371, joista lapsille 21. Luku on pienempi aikaisempiin vuosiin verrattuna ja syynä on osittain ollut positiivisten koronatestien aiheuttamat luovuttajien hylkäämiset. Aivan vuoden loppupuolella on julkaistu kansainvälisiä tutkimustuloksia ja ohjeita miten koronapositiivisten luovuttajien suhteen tulee menetellä. HUSissa on sovitettu tätä omiin ohjeisiimme. Positiivinen koronatestitulokset estää enää keuhkojen ja ohutsuolen siirron. Uusi ohjeistus tulee varmasti nostamaan luovutusmääriä jatkossa. Vuonna 2021 elinsiirtoja tehtiin 420. Alla olevassa taulukossa on HUSissa tehdyt elinsiirrot vuosina 2018 - 2022.

Elinsiirrot	2018	2019	2020	2021	2022
Munuainen	238	293	263	268	250
Maksa	66	64	75	75	62
Sydän	47	30	22	22	19
Keuhko	18	27	21	24	20
Suoli	0	0	1	0	0
Haima	23	39	26	31	20
Kehonosasiirto	1	0	0	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>393</b>	<b>453</b>	<b>408</b>	<b>420</b>	<b>371</b>

Elinsiirtotoiminnan edellytyksenä on toimiva elinluovutussysteemi, ja tässä HUS tekee aktiivista yhteistyötä Suomen muiden yliopisto- ja keskussairaaloitten kanssa. Keskussairaaloilla on oleellisen tärkeä rooli aivokuolleen luovuttajan tunnistamisessa ja luovuttajan hoidossa ennen elinten irrotusta. HYKSin elinsiirtokirurgit vastaavat sekä elinluovutus- että elinsiirtoleikkauksista.

### Avohoidon/lyhyt hoidon NordDRG-ryhmät

Avohoidon/lyhyt hoidon DRG-ryhmiin kuuluvien DRG-O-, tähystysten (700-), pientoimenpiteiden (800-) ja 900-ryhmien yhteenlaskettu laskutus oli yhteensä 396 milj. euroa ja se kasvoi edellisestä vuodesta 5,8 %. Niiden yhteenlaskettu lukumäärä väheni 3,4 %. Keskimääräinen hinta nousi 9,7 %. Ryhmät kattavat 32 % kaikkien DRG-tuotteiden laskutuksesta ja 81 % DRG-tuotelukumäärästä. Sekä laskutuksen että tuotemäärien osuus on pysynyt suunnilleen edellisten vuosien tasolla.

### Hoitopäivät tuotteet

Vuonna 2022 hoitopäivät tuotteiden laskutus oli yhteensä 113 milj. euroa, mikä alitti talousarvion 11,8 %, mutta kasvoi 1,3 % edellisvuodesta. Hoitopäivät tuotteiden osuus



kokonaislaskutuksesta oli 4,9 %. Hoitopäivätuotteiden lukumäärä (182 842 kpl) alitti talousarvion 15,1 % ja niitä tuotettiin 6,4 % vähemmän kuin edellisenä vuotena (2021: 195 358 kpl).

Valtaosa hoitopäivätuotteista muodostuu psykiatrian hoitopäivistä (ml. asumispalvelut), joiden osuus on 86 % hoitopäivätuotteiden lukumäärästä ja 80 % laskutuksesta. Varsinaisia psykiatrian hoitopäiviä tuotettiin vuonna 2022 yhteensä 152 476 kpl, jossa on laskua 6,2 % vuoteen 2021 verrattuna. Psykiatrian hoitopäivät koostuvat aikuis-, nuoriso- ja lastenpsykiatriasta. Psykiatrian lisäksi HUS tuottaa fysiatrian, neurologisen kuntoutuksen, asumispalvelun ja hengityshalvauspotilaiden hoitopäiviä. Niitä tuotettiin yhteensä 30 366 kpl, joka on 7,5 % vähemmän kuin vuonna 2021. Yhteensä hoitopäivätuotteiden lukumäärä väheni 6,4 % vuodesta 2021 ja keskihinta nousi 8,3 %. Hengityshalvaushoitopäiviä laskutettiin vuonna 2022 yhteensä 8 051 kpl (2021: 7 690 kpl). Keskimääräinen kustannus per hoitopäivä oli 1 342 euroa (+ 15,1 % vuoteen 2021 verrattuna). Vuonna 2022 hengityshalvauspotilaita oli HUSissa 26 kappaletta, määrä on vuosittain ollut noin reilu kaksikymmentä.

HUS-tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen hoitopäivätuotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat nousseet 2,9 % edellisestä vuodesta.

### Käyntituotteet

Käyntituotteiden laskutus oli 516 milj. euroa. Laskutus ylitti talousarvion 2,3 %, ja kasvoi 3,5 % edelliseen vuoteen verrattuna. Käyntituotteiden osuus kokonaislaskutuksesta oli 23 %. Käyntituotteiden lukumäärät alittivat talousarvion 4,1 % ja jäivät edellisen vuoden toteumasta 3,0 %. HUS tasolla tarkasteltuna kaikille maksajille tuotettujen avohoitokäyntituotteiden deflatoidut keskikustannukset ovat nousseet 1,3 % edellisestä vuodesta.

Avohoitokäyntituotteiden lukumäärät jakoutuivat alueiden kesken seuraavasti: HYKS-sairaanhoitoalue 24 %, Maakunnalliset kliiniset palvelut 65%, Hyvinkään sairaanhoitoalue 5 %, Lohjan sairaanhoitoalue 3 % ja Porvoon sairaanhoitoalue 3 %. Psykiatristen käyntituotteiden osuus kaikista erikoissairaanhoidon avokäyntituotteista yhteensä oli 27 % (- 1 % vuoteen 2021 verrattuna) ja niiden laskutuksen osuus kaikkien käyntituotteiden laskutuksesta oli 25 % (130 milj. euroa).

### Sähköiset palvelut

Etävastaanottojen määrä toteutui vuonna 2022 somatiikassa 13,4 %:ia edellisvuotta suurempana. Kasvua on yksiköissä, joissa potilaiden palvelupolkuja on kehitetty siten, että palveluja on voitu tarjota etävastaanottoina; esim. kardiologia, ortopedia, raskauden seuranta ja neurokirurgia. Etävastaanottoja on vähennetty yksiköissä, joissa etätoimintaan siirryttiin olosuhteiden pakottamana koronakeväänä 2020 ja joissa toiminta on luontevinta järjestää fyysisenä käyntinä; esim. fysiatria ja kuntoutus, lasten neurologia, KNK-taudit ja syöpätaudit.

Etävastaanotot	TP 2021		TP 2022		Muutos-% TP 2022 / TP 2021	
	tuote lkm	laskutus	tuote lkm	laskutus	tuote lkm	laskutus
somatiikka	57 591	13 799 341	65 304	16 538 554	13,4 %	19,9 %
psykiatria	335 367	73 206 658	254 768	58 077 396	-24,0 %	-20,7 %
<b>Yhteensä</b>	<b>392 958</b>	<b>87 005 999</b>	<b>320 072</b>	<b>74 615 950</b>	<b>-18,5 %</b>	<b>-14,2 %</b>

Vuoden 2021 tiedot poimittu toistaiseksi viime vuoden raportoinnista.

HUS Psykiatriassa on käytössä oma tuotteistusmalli (toimenpidekirjauksiin perustuva tuotteistus),

josta ei tällä hetkellä valitettavasti ole saatavissa vielä vastaavia laskutustietoja ja näin edellisen vuoden osalta psykiatrian osuus perustuu

Somatiikan osalta sähköisten palvelujen laskutus (16,5 milj. euroa) kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna + 20 % ja etävastaanottojen lukumäärä (65 304 kpl) kasvoi noin 13 %. HUS Psykiatriassa on käytössä oma tuotteistusmalli (toimenpidekirjauksiin perustuva tuotteistus), josta ei tällä hetkellä valitettavasti ole saatavissa vastaavia laskutustietoja edellisen vuoden osalta. Vuoden 2022 osalta psykiatrian etävastaanottojen (n. 255 000 kpl) laskutus oli noin

58,1 milj. euroa. Jolloin laskua edellisvuoteen arvioidaan karkeasti tulleen noin 21 % kokonaislaskutuksen osalta ja 24 % ko. palvelutoimintojen lukumäärissä.

HUSin ekäyntien (somatiikka ja psykiatria yhteensä) osuus käynneistä vuonna 2022 oli 18,7 %.

HUSissa vuoden 2022 aikana toteutetun päivystystoiminnan etäyhteyspilotin luvut eivät sisälly yllä oleviin lukuihin. Etäyhteyspilotissa kokeiltiin etävastaanottotoiminnan soveltuvuutta yleislääketieteen päivystystoimintaan ja hankkeessa toteutui yhteensä 1 812 päivystyskäyntiä etälääkärille.

### Terveyskeskushoitopäivät ja terveyskeskuspäivystyskäynnit

Yhteispäivystysten terveyskeskushoitopäivätuotteiden laskutus oli vuonna 2022 yhteensä 0,5 milj. euroa. Laskutuksen osuus HUSin oman palvelutuotannon laskutuksesta oli vähäinen (0,02 %). Terveyskeskushoitopäivät eivät sisälly jäsenkuntien maksuosuuksiin.

Terveyskeskuspäivystyskäyntien laskutus oli 50 milj. euroa. Laskutus ylitti talousarvion 4,5 % ja kasvoi edellisestä vuodesta 14,7 %. Terveyskeskuspäivystyskäyntien osuus palvelutuotannon kokonaislaskutuksesta oli 2,2 %. Terveyskeskuspäivystyskäyntien lukumäärä, 229 968 kpl, väheni vuoteen 2021 verrattuna 1 % ja alitti talousarvion 9,0 %. HUS-tasolla tarkasteltuna terveyskeskuspäivystyskäyntien deflatoitu keskekustannus kasvoi 10,1 % edellisestä vuodesta.

### Erikoissairaanhoidossa hoidetut eri henkilöt

Erikoissairaanhoidossa (ml. ostopalvelut) hoidettujen eri henkilöiden lukumäärä vuonna 2022 oli 589 657, mikä oli 0,3 % enemmän kuin vuonna 2021. HUSin itse tuottamia erikoissairaanhoidon palveluja käytti 551 648 eri henkilöä (+ 0,2 % edelliseen vuoteen verrattuna). Keskimääräinen laskutus (ml. ostopalvelut) per hoidettu erikoissairaanhoidon potilas oli 3 678 euroa ja se nousi edelliseen vuoteen verrattuna 8,4 %.

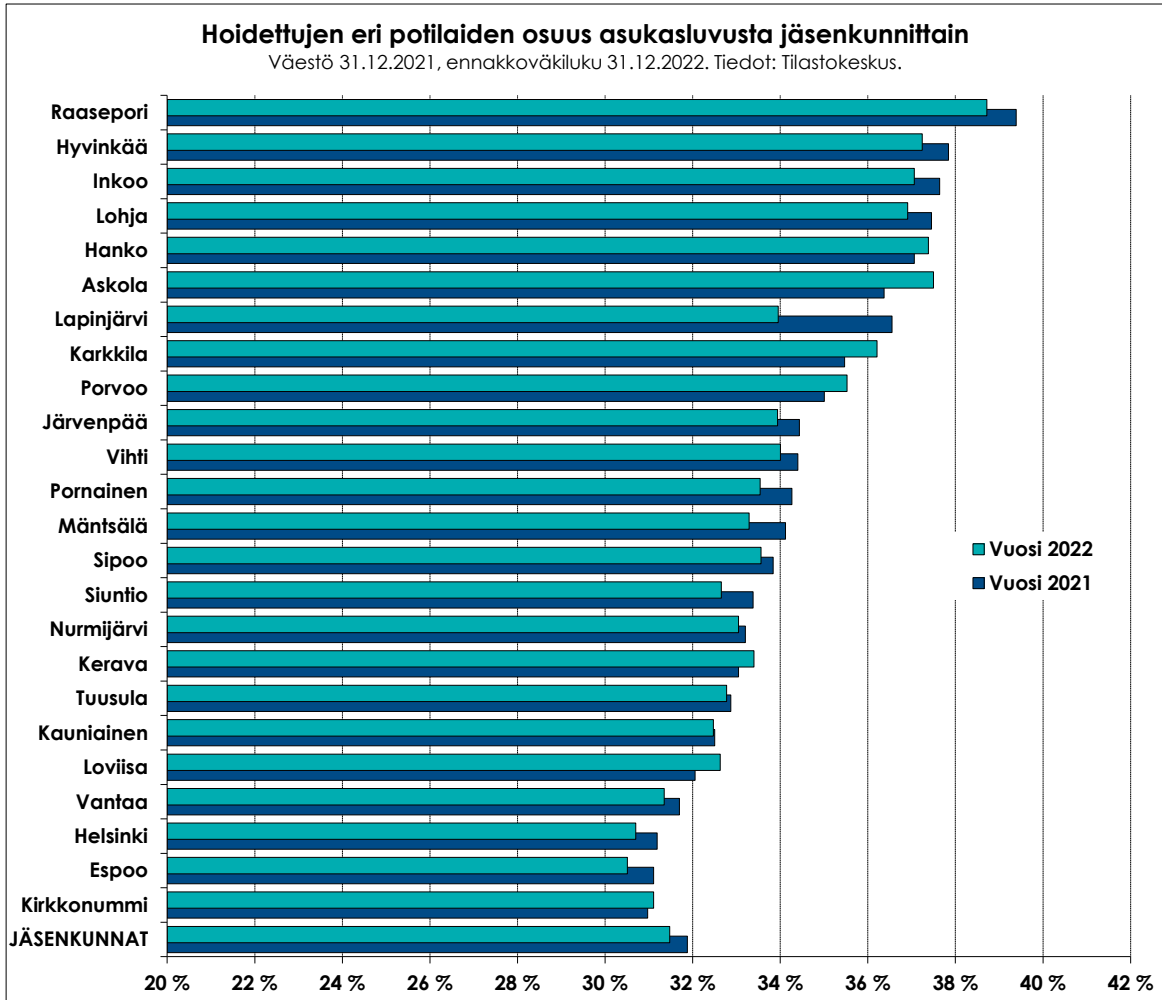
<b>Erikoissairaanhoidossa hoidetut eri henkilöt</b> (ml. ostopalvelut)	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Muutos-% 2022/2021</b>
HYKS-sairaanhoitoalue	237 599	234 624	-1,3 %
Sisätaudit ja kuntoutus	55 870	52 786	-5,5 %
Sydän- ja keuhkokeskus	55 156	54 677	-0,9 %
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	54 708	54 067	-1,2 %
Tulehduskeskus	54 800	53 257	-2,8 %
Vatsakeskus	78 934	77 622	-1,7 %
Maakunnalliset kliiniset palvelut	412 981	416 157	0,8 %
Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito	4 502	2 471	-45,1 %
Lasten ja nuorten sairaudet	67 338	67 161	-0,3 %
Aivoakeskus	92 537	96 923	4,7 %
Akuutti	93 989	86 958	-7,5 %
Pää- ja kaulakeskus	130 795	138 357	5,8 %
Naistentaudit ja synnytykset	75 470	74 409	-1,4 %
Syöpäkeskus	31 317	31 578	0,8 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	40 679	40 358	-0,8 %
Lohjan sairaanhoitoalue	23 007	22 293	-3,1 %
Porvoon sairaanhoitoalue	23 903	22 698	-5,0 %
Yhtymähallinto (tartuntatautilääkkeet)	3 289	3 546	7,8 %
Diagnostiikkakeskus (perinnöllisyyslääketiede)	4 643	4 313	-7,1 %
<b>Yhteensä</b>	<b>587 764</b>	<b>589 657</b>	<b>0,3 %</b>

Hoidettujen eri henkilöiden kokonaismäärä, sisältäen yhteispäivystysten terveyskeskuspotilaat, oli 672 486 henkilöä (kokonaismäärässä potilaat, joita on hoidettu sekä erikoissairaanhoidossa että HUSin tk-päivystyksessä, ovat luvussa vain kertaalleen). Eri

henkilöiden määrä kasvoi vuodesta 2021 0,6 prosenttia. Vuonna 2022 hoidettiin 173 515 yhteispäivystysten terveyskeskuspotilasta, mikä on 0,5 % (818 potilasta) enemmän kuin vuonna 2021.

### Hoidettujen eri potilaiden osuus väkiluvusta jäsenkunnittain 2021 ja 2022

Seuraavassa kuvassa on esitetty jäsenkuntakohtaisesti hoidettujen eri potilaiden osuus jäsenkuntien asukasmäärästä vuosina 2021 ja 2022.



HUSin jäsenkuntien asukkaista erikoissairaanhoidon palveluja vuonna 2022 käytti yhteensä 543 814 (31,9 %) asukasta. Määrä väheni 1 680 henkilöllä (- 0,3 %) edellisestä vuodesta. Väestömäärä kasvoi 1,0 % (vuoden 2021 toteutunut väkiluku vs. ennakkoväkiluku 31.12.2022).

HUS-alueen väestömäärä kasvoi 1,0 % (vuoden 2021 väkiluku vs. ennakkoväkiluku 31.12.2022). Jäsenkuntien asukkaista noin joka kolmas (31,5 %) käytti vuoden 2022 aikana HUSin tuottamia tai järjestämiä erikoissairaanhoidon palveluja. Talousarvio-oletus oli 33 %.

## 5.4 Hoidon saatavuus

Oikea-aikainen hoitopaikka on potilaan hyvän hoidon ja oikeuksien toteutumisen perusta. Monet tekijät vaikuttivat erikoissairaanhoidon kuormittumiseen vuoden 2022 aikana, mikä heijastui potilaiden hoitopaikkaan.

Potilaiden hoitopaikasta säädetään Terveydenhuoltolaissa. Lain 52 § mukaan hoidon tarpeen arviointi on aloitettava kolmen viikon kuluessa siitä, kun lähete on saapunut kuntayhtymän sairaalaan tai muuhun erikoissairaanhoidon toteuttavaan toimintayksikköön. Jos hoidon tarpeen arviointi edellyttää erikoislääkärin arviointia tai erityisiä kuvantamis- tai laboratorio-

tutkimuksia, on arviointi ja tarvittavat tutkimukset toteutettava kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun lähete on saapunut sairaanhoitopiiriin.

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

### Saapuneet elektiiviset lähetteet

Saapuneiden läheteiden kokonaismäärä väheni hieman vuoteen 2021 verrattuna. Ennalta suunniteltua kiireetöntä hoitoa koskevin elektiivisten läheteiden vertailukelpoinen määrä (339 634) väheni 0,6 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Sairaanhoitopiiriin saapui arkipäivää kohden keskimäärin 1 342 elektiivistä lähetettä. Vuonna 2021 vastaava luku oli 1 350.

Erikoisaloittain tarkasteltuna suurimmat prosentuaaliset muutokset liittyvät nuoriso- ja lastenpsykiatrian läheteisiin, joiden määrät ovat laskeneet selvästi edellisvuoteen verrattuna. Korva-, nenä- ja kurkkutautien lähetemäärät taas ovat kasvaneet noin 10 prosenttia edellisvuoteen verrattuna.

Saapuneet elektiiviset lähetteet	2022	Käsittelyaika > 21 vrk, %	Muutos vuoteen 2021	2021	Käsittelyaika > 21 vrk, %
Kirurgia	76 763	0,8	-1,4	77 890	1,5
Silmätaudit	39 997	27,5	-0,5	40 210	12,1
Korva-, nenä- ja kurkkutaudit	23 915	0,1	10,6	21 625	0,9
Sisätaudit	43 457	0,8	-2,4	44 541	1,6
Lastentaudit	9 738	0,2	1,8	9 564	0,7
Neurokirurgia	3 934	0,2	-6,9	4 227	0,2
Naistentaudit ja synnytykset	45 845	0,1	-0,5	46 094	0,2
Hammas-, suu- ja leukasairaudet	4 885	0,2	2,2	4 782	1,9
Syöpätaudit	1 663	1,0	-3,6	1 725	1,2
Keuhkosairaudet	12 707	0,3	3,0	12 335	0,3
Neurologia	12 122	0,3	-5,3	12 797	0,6
Psykiatria	29 403	0,2	8,7	27 046	0,0
Ihotaudit ja allergologia	14 316	0,1	-5,2	15 104	0,2
Anestesiologia ja tehohoito	847	50,4	-5,5	896	8,3
Lastenneurologia	3 656	0,1	-1,5	3 713	0,8
Lastenpsykiatria	2 239	0,8	-17,5	2 714	2,3
Fysiatria	6 115	1,0	-4,0	6 368	0,7
Nuorisopsykiatria	2 787	4,0	-22,2	3 580	2,7
Foniatria	1 729	0,3	0,6	1 719	1,1
Muut erikoisalajat yhteensä	3 516		-11,5	3 973	
<b>Yhteensä</b>	<b>339 634</b>	<b>3,6</b>	<b>-0,6</b>	<b>341 621</b>	<b>1,7</b>

Ei sisällä asiantuntijakonsultaatiopyyntöjä.

### Hoitoa odottavien potilaiden määrät

Hoitoa odottavien potilaiden määrissä on tapahtunut huomattavia muutoksia, joista osa johtuu erikoissairaanhoidon kuormittumisesta, osa taas potilashallinnollisista kirjaamiskäytäntöjen muutoksista. Hoitoa odottavien potilaiden määrät eivät ole vertailukelpoisia vuoteen 2021 verrattuna, sillä vuoden 2022 aikana HUSissa ryhdyttiin aktiivisesti käyttämään hoidon tarpeen arviointia potilaiden jonottamisen syy-koodina.

Muutos on lisännyt hoidon tarpeen arviointia odottavien potilaiden määriä ja vähentänyt avohoitoa odottavien potilaiden määriä tilastoinnissa ja raportoinnissa.

Pitkään hoitoa odottavien potilaiden määrä on noussut huomattavasti vuoteen 2021 verrattuna, mikä selittyy erikoissairanhoidon kuormittumisella erityisesti kirurgian ja neurokirurgian erikoisaloilla. Kaiken kaikkiaan pitkään hoitoa odottavien määrä oli vuoden 2022 lopussa 7 223 potilasta, joista yli 55 % odotti hoitoa kirurgian erikoisaloille. Kehitys ei ole ollut samansuuntaista kaikilla erikoisaloilla, sillä esimerkiksi silmätautien erikoisaloilla pitkään hoitoa odottavien määrä on laskenut noin lähes 20 %.

Yhteensä hoitoa odottavia potilaita vuoden 2022 lopussa oli 38 157, joista leikkauksiin, toimenpiteisiin ja päiväkirurgiaan odottavia oli 23 746 potilasta. Leikkausta, toimenpidettä tai päiväkirurgiaa odottavista 5 013 oli odottanut hoitoa yli kuusi kuukautta.

Odottajat, lkm	1-90 vrk	91-180 vrk	> 180 vrk	Yhteensä 2022
Kirurgia	9 651	3 838	4 003	17 492
Silmätaudit	4 364	898	1 263	6 525
Korva-, nenä- ja kurkkutaudit	1 113	263	42	1 418
Sisätaudit	2 387	634	298	3 319
Lastentaudit	441	64	42	547
Neurokirurgia	561	323	367	1 251
Naistentaudit ja synnytykset	1 506	435	287	2 228
Hammas-, suu- ja leukasairaudet	382	388	388	1 158
Syöpätaudit	364	0	0	364
Keuhkosairaudet	428	56	50	534
Neurologia	560	56	24	640
Psykiatria	386	18	23	427
Ihotaudit ja allergologia	146	15	34	195
Anestesiologia ja tehohoito	63	18	124	205
Lastenneurologia	282	64	31	377
Lastenpsykiatria	31	2	6	39
Fysioterapia	115	43	11	169
Nuorisopsykiatria	85	5	11	101
Foniatria	95	2	0	97
Muut erikoisalot	554	205	219	1 071
<b>Yhteensä</b>	<b>23 514</b>	<b>7 327</b>	<b>7 223</b>	<b>38 157</b>

Koronaviruspandemian synnyttämän hoitovelan purkaminen on ollut haastavaa. Heikentynyt hoitohenkilöstön saatavuus ja keväällä 2022 toteutuneet työtaistelut vaikeuttivat erityisesti kiireettömään hoitoon pääsyä.

### Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat

Vuoden 2022 aikana HUSissa ryhdyttiin aktiivisesti käyttämään hoidon tarpeen arviointia potilaiden jonottamisen syy-koodina. Uudistus toteutettiin, jotta potilaiden hoitoonpääsyä kuvaavat tunnusluvut ovat yhdenmukaisia ja vertailtavia.

Hoidon tarpeen arviointia odottavien potilaiden lukumäärä vuoden 2022 lopussa oli 32 180, joista 25 % oli odottanut hoidon tarpeen arviointia yli 90 vuorokautta. Erikoisaloittain tarkasteltuna erityisesti silmätautien, kirurgian ja nuorisopsykiatrian erikoisaloilla hoidon tarpeen arvioinnin toteutuminen terveydenhuoltolain mukaisesti on ollut vaikeaa.

Kuvassa alla hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat vuoden 2022 lopussa.

TP 2022 TOIMINTAKERTOMUS – HUSIN SAIRAANHOITOTOIMINTA

Odottajat, lkm	1-90 vrk	91-180 vrk	> 90 vrk	> 180 vrk	2022 Yhteensä
Kirurgia	7 267	2 725	3 405	680	10 672
Sisätaudit	2 507	400	516	116	3 023
Korva-, nenä- ja kurkkutaudit	2 989	238	243	5	3 232
Silmätaudit	2 496	1 116	2 794	1 678	5 290
Naistentaudit ja synnytykset	2 083	379	430	51	2 513
Neurologia	1 264	39	44	5	1 308
Ihotaudit ja allergologia	1 391	35	35	0	1 426
Psykiatria	561	15	17	2	578
Keuhkosairaudet	532	30	37	7	569
Lastentaudit	891	30	33	3	924
Fysiatria	265	34	44	10	309
Lastenneurologia	191	3	5	2	196
Hammas-, suu- ja leukasairaudet	205	16	19	3	224
Syöpätaudit	126	0	0	0	126
Foniatria	237	26	26	0	263
Nuorisopsykiatria	204	59	84	25	288
Neurokirurgia	539	133	174	41	713
Lastenpsykiatria	191	5	6	1	197
Perinnöllisyyslääketiede	73	50	51	1	124
Anestesiologia ja tehohoito	113	75	82	7	195
Muut erikoisalajat	7	2	3	1	10
<b>Yhteensä</b>	<b>24 132</b>	<b>5 410</b>	<b>8 048</b>	<b>2 638</b>	<b>32 180</b>

## Päivystyskäynnit

Erikoissairaanhoidon päivystyskäyntien määrä väheni 2,7 prosenttia vuodesta 2021.

Päivystyskäynnit (esh)	TP 2021	TP 2022	Muutos-% TP 2022 / TP 2021
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>265 733</b>	<b>258 582</b>	<b>-2,7 %</b>
<b>HYKS sairaanhoitoalue</b>	20 235	18 964	-6,3%
Sydän- ja keuhkokeskus	439	682	55,4%
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	14 346	13 735	-4,3%
Tulehduskeskus	5 387	4 444	-17,5%
Vatsakeskus	2	4	100,0%
Raaseporin sairaala	61	99	62,3%
<b>HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue</b>	<b>192 560</b>	<b>186 191</b>	<b>-3,3%</b>
Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito	400	636	59,0%
Lasten ja nuorten sairaudet	28 105	30 521	8,6%
Aivokeskus	226	146	-35,4%
Akuutti	128 058	119 035	-7,0%
Pää- ja kaulakeskus	15 023	16 535	10,1%
Naistentaudit ja synnytykset	20 745	19 318	-6,9%
Syöpäkeskus	3	0	-100,0%
<b>Hyvinkään sairaanhoitoalue</b>	<b>25 399</b>	<b>25 985</b>	<b>2,3%</b>
<b>Lohjan sairaanhoitoalue</b>	<b>13 210</b>	<b>13 930</b>	<b>5,5%</b>
<b>Porvoon sairaanhoitoalue</b>	<b>14 313</b>	<b>13 512</b>	<b>-5,6%</b>

Vuonna 2022 päivystyskäyntien päiväkohtainen määrä oli keskimäärin 708, kun vuonna 2021 se oli noin 728 päivystyskäyntiä.

## Palvelusetelien ja sähköisten ostopalveluiden käyttö 2022

Palvelujen saatavuuden varmistamiseksi palvelusetelien käyttöä on lisätty HUSissa. Palvelusetelien laskutus oli yhteensä 18,2 milj. euroa vuonna 2022. Kasvua edelliseen vuoteen verrattuna oli lähes 50 %. Palvelusetelitä käyttävät potilaat maksavat omavastuuna enintään HUS asiakasmaksun verran. Poikkeuksen muodostavat psykoterapiasetelit, joista ei peritä asiakasmaksua.

Vuoden 2022 aikana laskimovajaatoiminnan palvelusetelien myöntäminen laajeni edelleen Hyvinkään, Lohjan ja Porvoon sairaanhoitoalueilla. Silmälääkärin tutkimuskäyntien palvelusetelitoiminta käynnistyi heinäkuussa. Vuonna 2023 otetaan käyttöön lannerangan ahtaumaleikkausten ja ortopedisten päivystysleikkausten palvelusetelit.

Sähköisen Palse.fi -maksusitoumuksen käyttö lisääntyy vuonna 2023, kun alla esitettyjen lisäksi Selkäydinvammakeskus aloittaa fysio- ja toimintaterapiat. Lisäksi lasten ja nuorten musiikki- ja kuvataideterapiat siirtyvät sähköisiksi.

Euromääräisesti eniten käytettiin kaihin palveluseteliä, jonka laskutus oli 5 milj. euroa ja kappalemäärä 7 156. Määrällisesti eniten käytettiin aikuisten lyhyen yksilöterapian palvelusetelitä, yhteensä 26 641 kappaletta. Näiden laskutus oli yhteensä 2,7 milj. euroa.

### 5.5 Kalliin hoidon tasaus

Tilinpäätösvouden aikana hoidettujen erityisen kalliiden potilaiden hoitojen kustannukset tasataan kalliin hoidon tasausmenettelyllä jäsenkuntien kesken. Kalliin hoidon tasaus on kuntayhtymän kannalta taseen kautta kulkeva läpikulkuerä, jolla ei ole vaikutusta kuntayhtymän tuloslaskelmaan. Jäsenkunnilta kannetaan ennakoon asukaslukuperusteinen maksu, jolla katetaan 80 % kustannusrajan ylittävistä kustannuksista, ja 20 % kalliin hoidon kustannuksista veloitetaan potilaan kotikunnalta. Kalliin hoidon piiriin kuuluivat kaikki ne jäsenkunnissa asuvat potilaat, joiden hoidon kustannukset koko HUSissa ylittivät 60 000 euroa vuoden 2022 aikana.

Kalliin hoidon tasausta varten jäsenkunnilta kerättiin enakkona 28 euroa/asukas. Jäsenkuntien maksamia ennakoita ei mitoiteta kattamaan koko tasausta, jonka vuoksi jäsenkunnilta perittiin tilinpäätöksen yhteydessä lisäkantona 33,60 euroa/asukas (33,40 euroa/asukas vuonna 2021). Lisäkanto tehtiin ennakoiden kannon tapaan 1.1.2021 asukaslukujen suhteessa. Tasausjärjestelmän kautta katettiin kalliin hoidon kustannuksia yhteensä 104,6 miljoonalla eurolla, joka oli 1,0 miljoonaa euroa (1,0 %) enemmän kuin vuonna 2021.

	Kalliin hoidon tasauslaskutus euroa/asukas	Kalliin hoidon piiriin kuuluvien potilaiden kustannukset (milj. euroa)	Keskimääräinen hoitokustannus (tuhatta euroa)	Potilaiden lukumäärä
2018	51,3	219,8	114,8	1 915
2019	57,5	242,6	117,5	2 064
2020	54,3	230,5	117,9	1 956
2021	61,4	267,0	116,5	2 291
2022	61,6	264,5	118,7	2 228
Muutos-% 2022/2021	0,2 %	-0,9 %	1,9 %	-2,7 %

Vuoden 2022 aikana kalliin hoidon tasauslaskutusta kertyi 61,6 euroa/asukas, mikä on 0,2 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Kalliin hoidon tasausmenettelyn piirissä oli 2 228 potilasta ja heidän yhteenlasketut kustannukset olivat 264,5 miljoonaa euroa. Kalliin hoidon tasausmenettelyn piirissä olleen potilaan keskimääräinen hoitokustannus on noussut 1,9 % edellisestä vuodesta. Kalliin hoidon tasausmenettelyn kohdentuminen jäsenkunnittain esitetään liitteessä 4.

## 5.6 Siirtoviiveet

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

Laskutettavien siirtoviivehoitopäivien määrä nousi merkittävästi vuodesta 2021. Kaikkien maksajien laskutettavien siirtoviivehoitopäivien kokonaiskertymä oli vuonna 2022 yhteensä 15 759 päivää (vuonna 2021 kertymä oli 4 928 päivää). Espoon osuus kokonaiskertymästä oli 23,8 prosenttia, Helsingin 10,3 prosenttia ja Vantaan 28,7 prosenttia.

Laskutettavat siirtoviivehoitopäivät on hinnoiteltu samoin periaattein somatiikan ja psykiatrian erikoisaloille. Laskutettavan siirtoviivehoitopäivän tuotehinta oli 630 euroa (2021: 600 euroa). Somaattisten ja psykiatristen erikoisalojen laskutettavien siirtoviivehoitopäivien laskutus vuonna 2022 oli 10,1 milj. euroa. Nousua edellisvuodesta on peräti 7,1 milj. euroa.



## 6 LAATU JA POTILASTURVALLISUUS

### 6.1 Laatu- ja potilasturvallisuussuunnitelma

Terveydenhuoltolaki vaatii, että terveydenhuollon organisaatiossa on oltava suunnitelma laadunhallinnan ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta. Julkisessa terveydenhuollossa tuo suunnitelma on toiminut samalla omavalvontaohjelmalla. Potilasturvallisuus on yksi laadun osa-alue, mutta tärkeytensä vuoksi se on haluttu pitää osana otsikkoa eli HUS laatu- ja potilasturvallisuus – suunnitelma 2022 ja raportti 2021. Kuntayhtymän johtoryhmä ja HUSin hallitus hyväksyivät sen keväällä 2021.

### 6.2 Laatujärjestelmähanke

Laadunparannuksen olennainen työkalu on laatujärjestelmä. Muutaman vuoden kestänyt HUSin valmistautuminen Joint Commission Internationalin (JCI) mukaiseen kansainväliseen laatuakkkreditaatioon eli laatujärjestelmän hankkimiseen päättyi vuoden 2021 lopussa, minkä jälkeen toimitusjohtajan päätöksestä on tehty laatujärjestelmiin liittyviä selvityksiä. HUSille parhaan ja sopivimman laatujärjestelmän löytämiseksi perustettiin sisäinen työryhmä ja tilattiin ulkopuoliselta konsulttitoimistolta kansainvälien arvio laatujärjestelmistä kustannusarvioineen. JCI-työ on ollut hyödyllistä ja parantanut HUSin valmiutta laatujärjestelmän käyttöönottoon, mutta uudenlaisessa tilanteessa HUS haluaa miettiä, mikä laatujärjestelmä olisi sille paras. HUSin tukipalveluissa on ISO-laatujärjestelmä monelta osin ollut jo pitkään.

Laatujärjestelmätyöhön liittyvien havainnointikiertojen avulla tehdään laadunparannustyötä. Huolimatta laatujärjestelmätyön suvantovaiheesta, havainnointikiertoja on jatkettu. Yksiköissä tehdään myös mm. potilasturvallisuuskierroja ja työturvallisuuskierroja. Jatkossa on tarkoitus arvioida laatuun ja turvallisuuteen liittyvien kiertojen kokonaisuus ja toimintatapa.

### 6.3 Ohjeistusprosessien parantaminen

Potilaalle ja terveydenhuollon ammattilaiselle suunnatut hoito-ohjeet, joita on HUSissa valtava määrä, olivat aikaisemmin yksiköiden kotisivuilla, levyasemilla, intranetissa tai jossain tapauksissa jopa paperisena. Ohjepankki otettiin käyttöön lokakuussa 2020. Sen jälkeen yksiköt ovat keskittyneet potilas- ja hoito-ohjeiden siirtämiseen ohjepankkiin. Tarkoituksena on vähitellen saada kaikki HUSin kliiniset ohjeet ohjepankkiin, josta hakutoiminnolla löytyvät ohjeet aiheittain ja yksiköittäin. Vastuuhenkilöille ohjepankki tuottaa hälytyksen, kun on ohjeen päivitysaika. Näin saadaan ohjeet järjestettyä, poistettua päällekkäisyydet ja varmistettua, että kaikkia potilaita HUSissa hoidetaan samasta vaivasta saman ohjeen mukaisesti. Tämä on merkittävä asia potilasturvallisuuden suhteen.

Vuonna 2021 alkoi myös kuntayhteistyö ohjepankin suhteen joidenkin HUSin alueen kuntien ehdotettua sitä. Perusterveydenhuollon mahdollisuutta saada näkyvyys osaan HUSin ohjeista on selvitetty sekä tekniseltä että toiminnalliselta että vastuuasioiden kannalta. Loppuvuonna 2022 hiottiin hyvinvointialueiden johdolle lähetettävää ohjepankkiin liittyvää yhteistyösopimusta.

Johtajaylilääkärin (JYL) ohjeet ovat ylin potilashoitoon liittyvän ohjehierarkian osa. Ohjepankin käyttöönoton lisäksi ohjeistusasiaa edistettiin uusimalla JYL-ohjeiden prosessia ja päivittämällä useita JYL-ohjeita.

#### **6.4 Laadun mittaaminen**

HUSissa on yli 80 kliinistä laaturekisteriä, joissa on noin 460 000 eri potilasta. Laaturekisterit ovat tärkein tapamme mitata hoitotuloksia. Kliinisten laaturekisterien ohjausryhmä perustettiin vuonna 2020. Sen tavoitteena on vahvistaa rekisterien vertaisarviointia, potilasperspektiiviä, keskinäistä vakiointia sekä hyötyjen esille tuomista.

Laatumittarit ovat osana HUSin strategisia ja operatiivisia mittareita. Niitä on seurattu kuukausittain sekä HUS-tasolla että tulosyksiköissä. Yksiköiden valkotauluilla seurattavista laatumittareista tehty suositus päivitettiin vuonna 2022. Mittareiden perusteella tehtäviä laadunparannustoimia on korostettu.

#### **6.5 Potilasturvallisuusstrategia**

STM julkisti helmikuussa 2022 uuden asiakas – ja potilasturvallisuusstrategian vuosille 2022-2026. Sen toimeenpano HUSissa alkoi vuoden 2022 aikana.

## 7 HOITOTYÖ

HUSin hoitotyön toiminnasta voi lukea tarkemmin vuosittain julkaistavasta HUS Hoitotyön vuosikertomuksesta. Vuoden 2022 vuosikertomus on luettavissa HUSin internetsivuilla: <https://www.hus.fi/vuosikertomus>.

### 7.1 Hoitotyön strategiset tavoitteet ja niiden toteutuminen

Hoitotyön strategia tukee osaltaan HUS strategian 2020–2024 päämääriä ja arvoja. Hoitotyön strategiset tavoitteet sisältävät seuraavat tekijät:

- potilaan laadukkaan ja turvallisen hoidon, sisältäen hoitotyön yhtenäiset käytännöt, potilastyytyväisyyden ja asiakas-/potilasosallisuuden
- hoitohenkilökunnan sitoutuneisuuden ja työtyytyväisyyden
- terveysalan opiskelijoiden ohjaus vastaa tavoitteita ja alueellinen terveysalan koulutus vastaa HUSin tavoitteita
- HUSissa tuotetaan ja käytetään hoito- ja terveystieteellistä tutkimusta, joka hyödyttää potilaan hoitoa
- hoitotyön johtamisella varmistetaan hoitohenkilökunnan osaaminen ja työtyytyväisyys
- Magneettisairaala-statuksen haun käynnistyminen Lasten ja nuorten sairauksien tulosyksikössä, Sydän- ja keuhkokeskuksessa ja Syöpäkeskuksessa.

Kaikille kuudelle tavoitteelle on määritelty tavoitetasot, mittarit, hoitotyön vastuutahot ja/tai toimijat sekä aikataulut. Tavoitteet on myös linkitetty HUSin strategian päämääriin ja arvoihin.

#### **Potilaan laadukas ja turvallinen hoito sisältäen hoitotyön yhtenäiset käytännöt, potilastyytyväisyyden ja asiakas-/potilasosallisuuden**

Hoitotyön kansalliseen verkostokehittämiseen (HoiVerKe) liittyen HUSissa tuotettiin tietoa a) kuukausittaista painevaurioprevalensseista (17–30 yksikköä) ja b) potilaille haittaa aiheuttaneista kaatumisista tai putoamisista (99–149 yksikköä). HUSin tulokset ovat monin osin linjassa kansallisten vertailutietojen kanssa. Sairaalasyntyisten, aikuisten teho-osastoilla havaittujen, astetta 2-4 olleiden painevaurioiden ilmaantuvuus on kuitenkin huomattavasti korkeampi kuin kansallisesti (esim. Q3/2022: kansallinen tulos 8,4 ja HUS-tulos 14,3).

Hoitotyön strategiaan lukeutuvat yhtenäiset toimintamallit: kaatumisten ja putoamisten sekä painevaurioiden (ent. painehaava) ehkäisy, kivunhoito ja ravitsemuksen turvaaminen sekä uutena osa-alueena suunhoito. Toimintamallien osaamisen tukena oli käytössä Oppiportin -verkkokoulutukset, uusi Moodleen perehdytysmateriaali sekä webinaarit. Toimintamalleihin on määritetty tunnusluvut Power BI -raportointiin, jotka jatkossa mahdollistavat hoidon laadun seurannan.

Vuodeosastoilla tapahtui haittaa aiheuttaneita kaatumisia 0,8/1000 potilaspäivää (pp) kohden (HUSn tavoite < 0,8/1000 pp). Kaikkiaan kaatumisia tapahtui potilaille 1 338 (2021, 1 649), joista 50 % seurasi haittaa. HUSin hoitotyön johdon yksikkö on koordinoinut Uudenmaan alueen Hyvä Kierre -projektin kaatumisten ehkäisyn osakokonaisuutta, jossa tavoitteet määrittyvät mm. Turvallisesti kaiken ikää Koti- ja vapaa-ajan tapaturmien ehkäisyn ohjelman sisällöstä (STM 2020).

Painevaurioiden osalta HUSissa tavoitteena on, että painevaurioiden (aste  $\geq 2$ ) ilmaantuvuus hoidetuista potilaista (ei teho-osastot) on < 1,9 %. HoiVerKe aineistossa toteuma (aste  $\geq 2$ ) vuodeosastoilla oli 0,9 % (3 527 arvioitua potilasta) ja teho-osastoilla 8 % (387 arvioitua potilasta). Kansainvälisenä STOP painevaurioille päivä julkaistiin video; Estä painevaurio - Siirrot ja lääkinnälliset laitteet, sekä uudet ja päivitettyt toimintamallit painevaurioiden

ehkäisyyn. Ravitsemushoidon edistämiseksi työstettiin letkuravitsemuksen toimintamalli, sekä ravitsemukseen liittyvää näkyvyyttä edistettiin Ravitsemuksen teemaviikolla.

### **Hoitohenkilökunnan sitoutuneisuus ja tyytyväisyys**

Hoitohenkilökunnan kokemaa tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta on HUSissa arvioitu vuodesta 2015 lähtien. Vuodesta 2018 lähtien aineistoa on kerätty myös muista yliopistosairaaloista ja joistakin keskussairaaloista osana hoitotyön kansallista vertaiskehittämistä (HoiVerKe). Vuonna 2022 kysely toteutettiin koko hoitohenkilökunnalle kaikissa HYKSin tulosityksiköissä, Maakunnallisten kliinisten palveluiden toimialoilla, HUSin muilla sairaanhoitoalueilla ja Diagnostiikkakeskuksessa. Vastausprosentti oli 27. Tulosten raportointi siirrettiin HUSin Power BI -ympäristöön.

Sitoutuneiden osuus vuonna 2022 oli noin 3 % heikompi kuin 2021. Huomattavaa on myös sitoutumattomien osuuden selkeä kasvu (yli 6 %). Kansallisesti sitoutuneiden ja tyytyväisten yhteinen osuus vastaajista oli 26 %. HUSin vastaava tulos oli heikompi (24 %). HUSin tulokset olivat kansallista keskiarvoa paremmat kaikkien tyytyväisyyden osatekijöiden kohdalla. Tuloksia on raportoitu tarkemmin HUS Hoitotyön vuosikertomuksessa 2022.

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

HUSissa suoritti harjoittelun 5 381 terveystieteiden opiskelijaa (ammattikorkeakouluista 5 050, toiselta asteelta 305, yliopistoista 15 ja muualta 11). Terveystieteiden opiskelijat antoivat palautetta kliinisen ohjauksen ja oppimisympäristön hyvästä laadusta CLES-mittarilla (asteikko 1–10, ka 8.88, n=2 455).

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

Vuonna 2021 HUSin hoitohenkilökunta tuotti 29 vertaisarvioitua julkaisua, joista koostui 31 JUFO-pistettä. Vuonna 2022 valmistui kaksi hoito- ja terveystieteellistä väitöskirjaa. Tekeillä olevia hoito- ja terveystieteiden väitöskirjatutkimuksia oli vuoden lopussa 51. Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus (NRC) edisti tässä kuvattavaa strategista tavoitetta omalla toiminnallaan, josta on raportoitu tarkemmin luvussa 7.3. sekä HUS Hoitotyön vuosikertomuksessa 2022 sivuilla 34–35.

### **Hoitotyön johtamisella varmistetaan hoitohenkilökunnan osaaminen ja tyytyväisyys**

Hoitohenkilökunnan henkilöstömitoitusselvitys valmistui 31.10.2022. HUSin järjestelmistä saatujen henkilöstömitoitukseen liittyvien tunnuslukujen tilastollisen analyysin tulosten pohjalta pääteltiin, ettei yksittäisen mitoituksluvun määrittäminen ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista tässä selvityksessä. Selvitys sisälsi myös kaksi mietintötyyppistä osuutta sekä linjasi jatkotyön kohteita vuodelle 2023 sekä tuleville vuosille.

## **7.2 Magneettisairaala**

Magneettisairaalaan tarkoitetaan sairaalaa, jolle American Nurses Credentialing Center (ANCC) on myöntänyt hakemuksesta Magneettisairaala-statusin erinomaisesta hoitotyöstä ja potilaan hoidon tuloksista. Sydän- ja keuhkokeskus, Syöpäkeskus ja Lasten ja nuorten sairaudet hakevat Magneettisairaala-statusia. Vuoden 2023 aikana dokumentoidaan kunkin tulosityksikön tuloksia ANCC:n 60 Magneettisairaala-kriteerin avulla. Dokumentaatio toteutetaan englanniksi, mikä edellyttää kaiken hakemuksiin liitettävän aineiston käännättämistä. Dokumentaatioiden takarajat ovat: Syöpäkeskus 1.2.2023, Sydän- ja keuhkokeskus 1.6.2023 ja Lasten ja Nuorten sairaudet tulosityksikkö 1.10.2023. Dokumentaation hyväksymisen jälkeen isännöidään arvioijien tarkastuskäynnit erikseen

jokaisessa hakijatulosyksikössä. Arviointikäyntiin valmistautuminen edellyttää konsultaatioapua Magneettisairaala-statusen omaavasta organisaatiosta. Hakuprosessi toteutetaan yhteistyössä sitä hakevien tulosyksiköiden vastuuhenkilöiden ja yhtymähallinnon hoitotyön johdon kanssa. HUS Psykiatria käynnistää Magneettistatushaun vuonna 2024.

Magneettisairaala-status edellyttää hoitotyön tulosten (potilaan hoidon laatu, hoitotyönsensitiivinen potilastyytyväisyys ja hoitajan työtyytyväisyys) säännöllistä seuranta ja sijoittumista kansallisessa tai kansainvälisessä vertailussa keskiarvon yläpuolelle. HUS vastaa kansallisesta hoitotyönsensitiivisen potilastyytyväisyyden ja hoitajan työtyytyväisyyden raportoinnista. Hoitotyön laadun vertailuarvot saadaan Press Ganeyn NDNQI-tietokannasta, kunnes kotimainen raportointi saadaan kehitettyä.

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

HUSin Hoito- ja terveystieteellisen tutkimuskeskuksen päämääränä on sekä edistää potilasta hyödyttävän hoito- ja terveystieteellisen tutkimusnäytön tuottamista että vahvistaa HUSia tutkimusnäytön hyödyntämisen edelläkävijänä.

#### **Hoito ja terveystieteellisen tutkimusnäytön tuottaminen**

Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus tukee tieteellistä tutkimusta vuosittain kilpailutettujen tutkijakuukausien muodossa. Vuodelle 2022 keskus myönsi kilpailutettuja tutkijakuukausia yhdeksälle HUSlaiselle väitöskirjatutkijalle ja yhdelle post doc –tutkijalle yhteensä 33 kuukautta. Niistä käytettiin 87 %. Tutkimuskeskus toteutti vastaavan tutkijakuukausihaun vuodelle 2023. Hakemuksia saapui 19, joista 12 väitöskirjatutkijalle myönnettiin yhteensä 31 tutkijakuukautta ja yhdelle post doc –tutkijalle kaksi tutkijakuukautta. Vuosina 2019–2022 myönnetyt tutkijakuukaudet vastaavat yhteensä 13,9 henkilötyövuoden panosta.

HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus tarjoaa resurssia niin strategialähtöiselle tutkimukselle kuin vastuuyksikkötasoiselle kehittämiselle. Resursointi toteutetaan keskuksen projektisuunnittelijoiden vakanssikäytön muodossa. Tuetut projektit on kuvattu tarkemmin HUS Hoitotyön vuosikertomuksessa 2022.

#### **Hoito ja terveystieteellisen tutkimusnäytön hyödyntäminen**

HUS Hoito- ja terveystieteiden tutkimuskeskus järjesti erilaisia tutkimusta käsitteleviä tilaisuuksia ja julkaisi uutiskirjeitä edistämään tutkimusnäytön käyttöönottoa. Näistä on raportoitu tarkemmin HUS Hoitotyön vuosikertomuksessa 2022.

### **7.4 Potilas aktiivisena osallistujana ja vaikuttajana**

Kokemustoimintaa toteuttavat tulosyksiköissä koordinaattorit. Kokemustoimijoita eli asiakasraatilaisia ja koulutettuja kokemusasiantuntijoita oli 280. HUSissa toimi 36 asiakasraatia. Raadeilla on ollut yhteensä 211 tapaamista.

HUSin kokemusasiantuntijakoulutuksen käyneitä kokemusasiantuntijoita toimi tulosyksiköiden asiakasraadeissa ja he tekivät myös itsenäisesti toteutettavia tehtäviä. Tehtäviä kokemustoimijoilla oli yhteensä n. 350.

Vuonna 2022 pidettiin yksi asiakasraativalmennus (20 osallistujaa) ja kaksi kokemusasiantuntijavalmennusta (26 osallistujaa). Kokemusasiantuntijavalmennus toteutettiin yhteistyössä Laurea AMK:n kanssa.

## 8 HENKILÖSTÖ

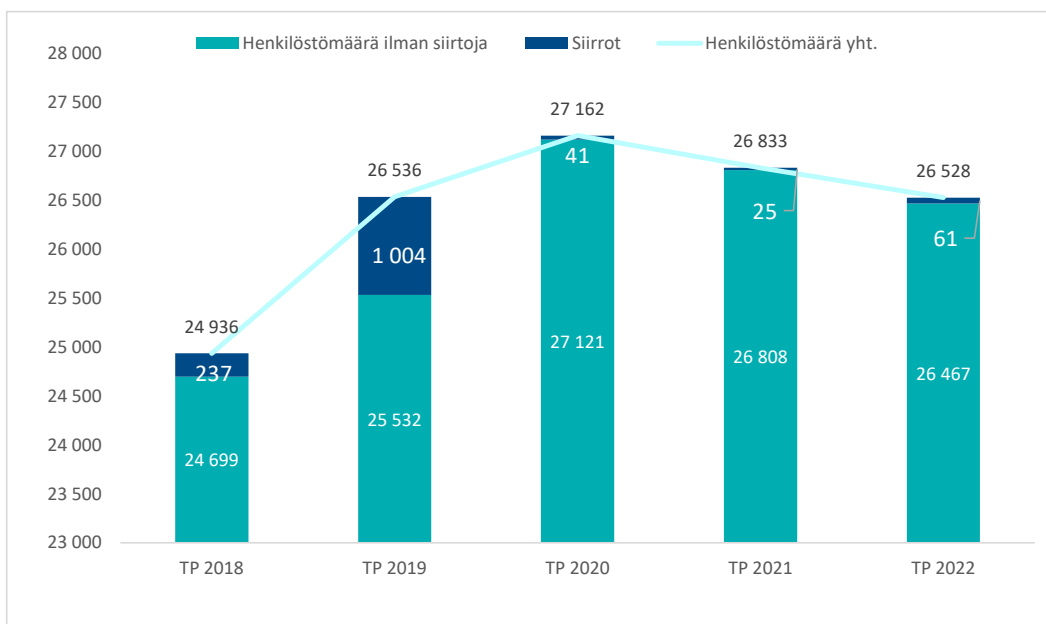
Vakinaisen henkilöstön kokonaislähtövaihtuvuus oli vuositasolla asetettua tavoitetta suurempi (11,4 %). Vaihtuvuus ilman eläkkeelle siirtyneitä oli 8,6 %. Vaihtuvuusluvut ovat HUS-tasolla kasvaneet, mutta tulosyksiköiden välillä luvuissa on vaihtelua. Rekrytointien ja avointen työpaikkojen määrät nousivat vuonna 2022 (+19 % viime vuoteen verrattuna), hakijamäärien laskiessa -3 %. Työvoimapula näkyy rekrytoinnissa. Hakijoiden tavoittamiseksi ja palkkaamiseen kehitetään ja tehdään toimenpiteitä jatkuvasti. HUSissa käytössä oleva alueellisen rekrytoijan -malli esihenkilöiden tukena rekrytoinneissa on parantanut rekrytointien laatua ja saatavuutta niissä yksiköissä, jotka mallin ovat ottaneet käyttöön.

Sitouttamisen ja pitovoiman toteuttamiseksi mm. perehdytyksen parantamiseksi tehtävää kehittämistyötä on jatkuvasti pyritty parantamaan. Tätä varten on perustettu ohjausryhmä, jonka suunnitelmallinen toiminta käynnistettiin vuonna 2021. Ohjausryhmän tavoitteena on viestiä perehdytysasioista, jotta tietoa olisi kaikkien saatavilla, kehittää yhteisiä työkaluja perehdytyksen tueksi sekä arvioida ja mitata perehdytystä. Mittaamista tukee mm. vuoden alusta käyttöön otettu Uuden työntekijän kysely sekä lähtökysely. Erillisessä HUSin henkilöstökertomuksessa käsitellään vuoden 2022 henkilöstöä kuvaavia lukuja ja toimintaa tarkemmin.

### 8.1 Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

HUSissa työskenteli vuoden 2022 lopussa yhteensä 26 528 henkilöä, mikä oli 305 henkilöä (1,1 %) vähemmän kuin edellisen vuoden lopussa. Kansallinen pula terveydenhuollon henkilöstöstä heijastuu HUS-alueella rekrytointiin ja henkilöstön saatavuuteen. Hoitajapula näkyy myös yhteistyössä kilpailutettujen kumppaneiden kanssa sijaishankinnassa.

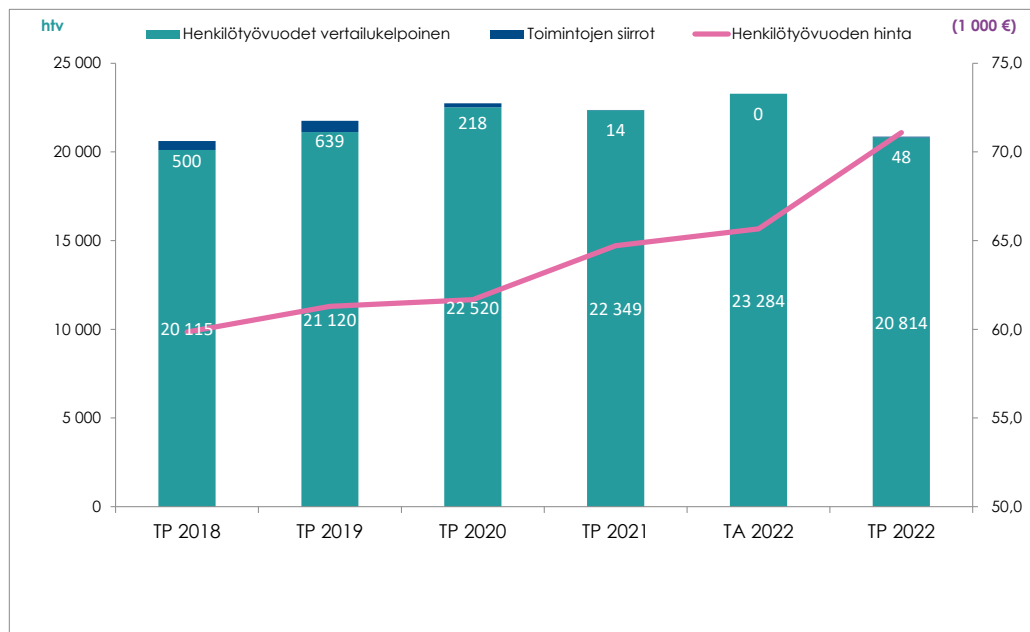
Henkilöstörakenne on pysynyt aiempiin vuosiin nähden samankaltaisena hoitohenkilökunnan osuuden ollessa selvästi yli puolet koko henkilöstöstä. Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen osuus oli (78,1 %) osuus säilyi edellisvuoteen verrattuna samana. Henkilöstöstä valtaosa oli kokoaikaisessa palvelussuhteessa. Alla olevassa kuvassa on esitetty henkilöstömäärän kehitys 2018-2022, jossa näkyy erikseen toiminnallisten muutosten vaikutus.



HUSin henkilöstön keski-ikä oli 43,8 vuotta, mikä on noin kaksi vuotta matalampi kuin kunta-alalla keskimäärin. Henkilökunnan ikärakenne on tasapainoinen, mikä näkyy muun muassa

vuoteen 2030 ulottuvissa vanhuuseläke-ennusteissa. Eläkkeelle vuonna 2022 jäi yhteensä 661 henkilöä. Eläkkeelle jääneiden määrä laski 7 henkilöllä edellisvuodesta. Eläkkeelle jäätiin keskimäärin 62,5 vuoden iässä, joka on hieman korkeampi kuin edellisenä vuonna. Vanhuuseläkkeelle jääneiden määrä ja keski-ikä nousi hieman edellisestä vuodesta ollen nyt 65,0.

Henkilötyövuosia kertyi yhteensä 20 861,6, sisältäen tutkimuksen ja opetuksen henkilötyövuodet (296,5 htv). Henkilötyövuodet vähenivät edellisestä vuodesta 6,7 % (1 506,6 htv). Henkilötyövuosia kasvatti kliinistä tutkimustyötä avustavan toiminnan siirtyminen HYKS-Insituutti Oy:ltä HUSille vuoden 2022 alusta lähtien. Siirtyviä henkilöitä oli 50. Myös Vantaan kaupungilta siirtyvän sosiaali- ja terveydenhuoltohenkilökunnan sekä Keski-Uudenmaan pelastustoimen henkilökunnan palkanlaskentatoiminnon siirtyminen HUSille liikkeenluovutuksena helmikuussa kasvatti henkilöstölukumäärää 11 henkilöllä. Kokonaisuudessaan henkilöstövuosien toteuma alitti talousarvion 10,4 % (2 422,6 htv). HUSille siirtyneet uudet toiminnot huomioiden henkilötyövuosien vertailukelpoinen lasku edellisestä vuodesta oli 1 535,8 htv (6,9 %). Henkilötyövuoden keskihinta sivukuluineen nousi edellisestä vuodesta 9,9 % ja oli 71 100 euroa.



## 8.2 Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

HUS-kuntayhtymän vuoden 2022 maksetut palkat ja palkkiot olivat yhteensä 1 225,9 milj. euroa, sisältäen työaikakorvaukset, joita maksettiin 2 111,4 milj. euroa (17,0 %). Henkilöstökulut 1 483,0 milj. euroa, eli palkat ja työnantajan niistä maksamat sivukulut, alittivat talousarvion 46,0 milj. euroa. Palkat- ja palkkiot ilman sivukuluja kasvoivat edellisvuoteen verrattuna 2,9 %.

Vuokratyövoiman käytettiin edelleen vuonna 2022. Sijaiskustannukset olivat yhteensä 39,4 milj. euroa. Kokonaisuudessaan vuokratyövoimakustannukset nousivat 3,0 milj. euroa edellisvuoteen verrattuna. Hoitohenkilöstön osalta Seure henkilöstöpalvelut palveli lyhytaikaisten sijaisten rekrytoimisessa. HUSissa kehitetään jatkuvasti sisäisiä käytänteitä lyhytaikaiseen sijaistamiseen.

## 8.3 Henkilöstön osaaminen

HUSissa on vuoden 2022 aikana tehty systemaattista työtä laadukkaan johtamisen rakenteellisten esteiden tunnistamiseksi ja kehitetty työkaluja erityisesti lähijohtamisen tueksi. Kokemusta johtamisesta on arvioitu säännöllisesti Johtamissyke -kyselyllä vuodesta

2021 alkaen. Vuoden 2022 viimeisessä kyselyssä 79 % vastaajista oli tyytyväisiä lähiesihenkilönsä johtamiseen. Viime vuoden lopun tilanteeseen verrattuna tulos parani 6 %.

Uusien esihenkilöiden koulutus uudistettiin Esihenkilöpässi -valmennuskokonaisuudeksi, joka koostuu sekä verkkokoulutuksesta että lähivalmennuksesta. Tavoitteena on tukea esihenkilön kehittämispolun alkua ja luoda tehtävässä tarvittavaa tieto- ja osaamis pohjaa osana työrooliin ja tehtävään perehdyttämistä. Webinaareina toteutettua johtamiskoulutusta lisättiin. Satoja esihenkilöitä osallistui heille suunnattuihin tilaisuuksiin liittyen muun muassa muutoksen johtamiseen, kehityskeskusteluihin ja työntekijäkokemuksen johtamiseen.

Vuonna 2022 täydennyskoulutuksen määrä oli 2,0 pv/henkilö. Vastaava luku vuonna 2021 oli 2,2 pv/henkilö. Koulutusmääriin vaikutti edelleen poikkeuksellinen koronapandemiatilanne sekä työmarkkinatilanne. Syksyllä toteutetussa henkilöstökyselyssä 91 % vastaajista koki, että oma osaaminen on riittävä työn vaatimuksiin nähden.

#### 8.4 Työhyvinvointi ja työsuojelu

Alkaneelle työsuojelutoimintakaudelle 2022 - 2025 laadittiin uusi työhyvinvointiohjelma, jonka iskulauseena on ”Terveenä töihin, terveenä kotiin.” Ohjelman päätavoitteina ovat hyvinvoiva työntekijä, hyvin toimiva työyhteisö ja turvallinen työympäristö. Työhyvinvointiohjelmaa tehtiin tunnetuksi muun muassa esittelyvideon ja työhyvinvoinnin verkkokoulutuksen avulla. Vuoden 2022 työhyvinvoinnin ja työsuojelun kehittämistoimenpiteinä laadittiin jälkipurkutoimintaan ohjeistus, lisättiin verkkokoulutustarjontaa sekä koottiin työturvallisuusohjeet työturvallisuusoppaaksi.

Henkilöstön jaksamisen tukemiseksi Voimavarat työssä-hyvinvointipuuhun koottiin keskeiset HUSin tarjoamat hyvinvointipalvelut. Myös neuvontapuhelintoimintaa jatkettiin ja koronavirtuaalipuri muokattiin ohjaamaan työntekijä jaksamiseen liittyvien oireidensa mukaisesti sopivan avun piiriin.

Henkilöstökokemusta kartoitettiin vuonna 2022 Henkilöstö- ja Johtamissyke-kyselyillä. Lisäksi koottiin kaikki viime vuosina tehtyjen kyselyiden tulokset yhteen ja niiden pohjalta kartoitettiin HUSin henkilöstökokemuksen haasteita ja vahvuuksia. Työtä jatketaan vuonna 2023. Tuoreimpien vastausten mukaan viime vuosien panostus esihenkilötyöhön näkyy nyt henkilöstön kasvaneena tyytyväisyytenä esihenkilöihin, mutta ylikuormituksen kokemus säilyi ennallaan. Työsuojelupäälliköt toimivat esihenkilöiden tukena työkykyjohtamisessa. Osatyökykyisille etsittiin ja järjestettiin mahdollisuuksia jatkaa työelämässä varhaisen työkyvyn tukemisen keinoin (työ- ja työaikajärjestelyt, työvälitteet, ergonomia, työympäristön muokkaaminen ym.).

Ammatillisen kuntoutuksen myönteisten oikeuspäätösten määrä laski vuonna 2022 lähes puolella (2022 68, 2021 101). Tämä johtui pääosin siitä, että työkyvyn menettämisen uhkaa ei työeläkenäkökulmasta ollut, ja hakemuksia hylättiin aiempia vuosia enemmän. Kuntoutussuunnitelmien onnistumisprosentti (työntekijä jatkaa työssä) oli kuitenkin korkea, ja kasvoi vuodesta 2021 (2022 86 %, 2021 80 %). Kuntoutustoimenpiteitä, yleisimmin työkokeiluja, koulutusratkaisuja sekä palveluntuottajan selvittelyjä, käytettiin monipuolisesti.

Työkyvyttömyyseläkkeelle vuonna 2022 jäi 20 hlöä (2021 21 hlöä). HUSin työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti vuonna 2022 oli 0,79 % (2021 0,86 %) HUSin palkkasummasta, joka oli pienempi kuin edellisvuonna ja on selvästi pienempi kuin kunta-alan keskiarvo 1,1 % (2021 1,2 %). Sairauspoissaoloprosentti oli 5,4 % (2021 4,4 %), sairauspoissaolopäiviä oli per työntekijä 17,9 (2021 15,1). Eniten poissaoloja aiheuttivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä mielenterveyshäiriöt. Nuoremmilla ikäryhmillä mielenterveyshäiriöt korostuivat.

Työssä sattuneiden tapaturmien laskeva trendi jatkui myös vuonna 2022. Sen sijaan työmatkatapaturmien lukumäärä ja vakavuus kasvoi edellisvuodesta. HUSin tapaturmataajuus oli 3,60, mikä on valtakunnallisesti erittäin hyvä taso.



## 9 TUTKIMUS JA OPETUS

### 9.1 Yleistä tutkimus- ja opetustoiminnasta

HUS panostaa ja kannustaa sekä taloudellisesti että rakenteellisesti näyttöön perustuvaan tutkimukseen, joka on yliopistollisen sairaalamme ydin.

#### Määrä ja laatu

Viimeisimmän valmistuneen tilastoinnin (2021) mukaan HYKSin erityisvastuualueen tuottamia julkaisuja on 2 814 kpl (3 047 kpl 2020, 3 509 kpl 2019), joista on vertaisarvioituja 2214 kpl ja JUFO-luokan 3 julkaisuja 195 kpl (248 kpl 2020, 204 kpl 2019). Julkaisujen kokonaismäärän laskua selittää osittain oppikirjojen määrän pieneminen. Vuoden 2021 julkaisumittarit päivittyvät vielä vuoden 2023 aikana.

Vuonna 2022 HUSissa myönnettiin 708 tutkimuslupaa, joista 300 uusiin tutkimuksiin (4 % vähemmän kuin edellisenä vuonna), 103 opinnäytetyön tutkimuslupaa, 2 tietolupaa ja yksi opetuksen tietolupa. Uutena palveluna vuonna 2022 lanseerattiin keskitetty tutkimus- ja opinnäytelupakäsittely. Käynnissä olevia tutkimuksia vuoden 2022 lopussa oli 1 200.

Vuoden 2022 aikana HUSissa tehtiin 6 keksintöilmoitusta ja 7 keksintöpäätöstä (6 otto- ja 1 jättöpäätöstä), jotka liittyivät HUSissa tehtyyn tutkimustoimintaan. Keksintöoikeuksia siirrettiin keksintöjen hyödyntämisen edistämiseksi Helsingin yliopistolle (2 siirtosopimusta allekirjoitettu HUS nettohyötyoikeuksin). HUSiin on saatu yksi kansainvälinen (EU ja USA) patenti.

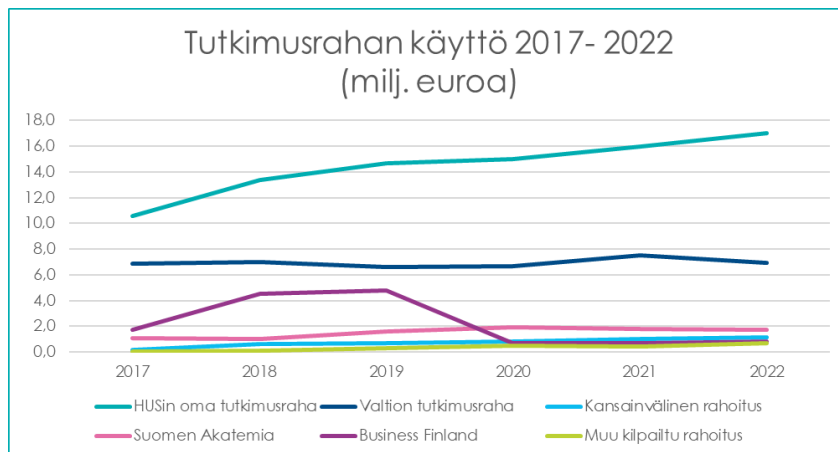
#### Kustannukset ja rahoitus

HUS sai HYKSin erityisvastuualueen tutkimustoimikunnan myöntämää valtion terveyden tutkimuksen määrärahaa STM:n painoalueiden mukaisesti 7,4 milj. euroa. Määrärahasta myönnettiin 47–170 tuhannen euron suuruisia rahoituksia yhteensä 66:lle yksi- tai kolmevuotiselle hankkeelle. Vuoden 2022 aikana valtion tutkimusmäärärahaa käytettiin 6,9 milj. euroa.

HUSin tutkimusmääräraha talousarviossa oli 17 milj. euroa (16 milj. euroa 2021), jonka toteutunut käyttö oli 17 milj. euroa. HUSin tutkimusmääräraha käytettiin kokonaisuudessaan tutkimustoiminnan tukemiseen. Merkittävin osa (9,3 milj. euroa) tutkimusmäärärahan käytöstä muodostui tulosityksiköille jaetusta sairaalan tutkimusrahasta. Rahoitusta on käytetty myös tutkimuksen yleisiin infrastruktuurikuluihin, kuten tutkimustilavuokriin, kirjallisuus- ja ICT-palveluihin, tutkimus-yhteistyöhankkeiden kulujen sekä omarahoitusosuuksien kattamiseen.

Vallion opetus- ja tutkimuskorvauksen ja HUSin oman tutkimusmäärärahan käyttö vuosina 2020-2022							
	milj euroa	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
						TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
HUS-kuntayhtymä	Vallion korvaus koulutuksesta, STM	16,3	18,2	16,7	17,5	4,8 %	-3,8 %
	Vallion tutkimusmääräraha	6,7	7,5	7,4	6,9	-6,8 %	-8,0 %
	<b>Yhteensä</b>	<b>23,0</b>	<b>25,7</b>	<b>24,1</b>	<b>24,4</b>	<b>1,2 %</b>	<b>-5,1 %</b>
Muut HUSin sairaanhoitoalueet	Vallion korvaus koulutuksesta (koulutuskuukausikorvaus)	1,3	1,4	1,4	1,3	-10,0 %	-10,0 %
	<b>Vallion tutkimus- ja koulutusmääräraha HUS yhteensä</b>	<b>24,3</b>	<b>27,1</b>	<b>25,5</b>	<b>25,7</b>	<b>0,6 %</b>	<b>-5,3 %</b>
HUSin oma tutkimusmääräraha		15,0	16,0	17,0	17,0	0,0 %	6,3 %
	<b>TULOSLASKELMA YHTEENSÄ</b>	<b>39,3</b>	<b>43,1</b>	<b>42,5</b>	<b>42,7</b>	<b>0,4 %</b>	<b>-1,0 %</b>

Ulkoinen tutkimusrahoitus muodostui Suomen Akatemian, EU:n, Business Finlandin sekä muiden rahoittajien myöntämistä tutkimusrahoituksista. Vuoden 2022 aikana ulkopuolista rahaa käytettiin 4,4 milj. euroa (3,9 milj. euroa 2021).



## 9.2 HUS-tutkimuspalvelut

HUSin tutkimuspalvelut tarjosi palveluita mm. tutkimus-, opinnäyte- ja tietolupiin liittyen, eettisen puollon ja tutkimusrahoituksen hakemiseen, biostatistiikkaan, tutkimussopimuksiin ja viestintään liittyen. Vuoden 2022 aikana käynnistettiin tilojen käytön tehostamiseen liittyvät toimet, mukaan lukien tutkimusjohdon muutto Biomedicum I:een ja Biomedicum I (4. Kerros) HUSin tilojen aktiivisuusmittaukset.

Vuonna 2022 lanseerattiin uusi keskitetty tutkimuslupapalvelu. Keskitetyt tutkimuslupasihteerit vastasivat vuoden aikana kuudentoista yksikön tutkimus- ja opinnäytelupien käsittelystä. Tutkimusneuvonta keskittyi ohjaamaan ja neuvomaan tutkijoita tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa. Tutkijoille suunnatun Tutkijan ajokortti – koulutuskokonaisuuden suunnittelu aloitettiin. Tutkimuspalvelut järjestivät kattavasti koulutuksia ja lisäksi keväällä 2022 järjestettiin kolme tutkijaklinikkaa aiheina tutkimussopimukset, Apotti ja tutkimus, tutkimusraadit ja biopankki sekä tutkimusrahoitus.

Tutkimuslupaprosessin LEAN-hanke alkoi elokuussa 2022. Tutkimusjohdon, tietosuojavastaavan ja tutkimuslakipalvelujen yhteistyötä tiivistettiin.

HUS tutkimusjohdon ja HYKS instituutti Oy:n yhteistyötä tiivistettiin. HUSin tutkimusjohto käynnisti 2022 pääosin SITRAn rahoittaman selvitystyön lääketutkimuksen pullonkauloista HUSissa, Uudenmaan hyvinvointialueilla, Helsingissä ja TYKSissä. Tutkimushoitajat siirtyivät liikkeenluovutuksella HYKS-insituutista HUSiin. Vuonna 2022 aloitettiin tutkimushoitajien esihenkilöverkoston rakentaminen HUSiin ja ensimmäinen ylihoitajista koostuvan verkoston kokous järjestettiin loppuvuodesta. Tutkimushoitajakoulutus siirtyi HUSista Biopankkien osuuskunnalle FINBB:lle.

Tutkimusraadit ovat osa HUSin asiakasosallisuustoimintaa. Vuonna 2022 toimintaa uudistettiin ja jatkuu kahdessa tutkimusraadissa (lapset ja aikuiset).

EU-toiminta kohdistui pääosin EU:n uuden tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan puiteohjelman, Horizon Europe, mahdollisuuksista viestimiseen ja uusiin hankevalmisteluihin. HUSille tärkeimpiä EU-rahoitusohjelmia ovat; Health-ohjelma ja Syöpä Missio.

Vuoden (syksy 2021-) 2022 aikana; 1) HUS valmisteli koordinaattorina neljä EU-konsortiohankehakemusta, joista kaksi sai rahoituksen ja yksi jäi varasijalle. HUS on myös; 2) johtanut rahoituksen jo saaneiden koordinoimiensa Long Covid-, ONCOVALUE ja ENDOTARGET hankkeiden rahoitus- ja konsortiosopimusneuvottelua, 3) käynnisti

koordinoimansa Long Covid-hankkeen, 4) osallistui 14 meneillään olevaan EU-hankkeeseen, joista kahta HUS koordinoi (AICCELERATE ja BOUNCE).

Tutkimusjohto on myös osallistunut HUSin yritysryhmiin ja Clever Health Networkin toimintaan. Tavoitteena on luoda synergioita näiden ja HUSin EU T&I-toiminnan välille. Tästä työstä esimerkkinä ONCOVALUE-projekti, jossa on mukana kaksi CHN verkoston yritystä. HUS on myös edistänyt vahvasti Euroopan lastensairaaloitten verkoston (ECHO, <https://www.echohospitals.org/>) yhteistyötä EU-hankkeissa ja muussakin T&I-toiminnassa.

### **Tutkimuksen ja opetuksen sähköiset palvelut**

Kehitimme suoraan tutkijoiden käytössä olevia sekä HUSin tutkimustoimintaa tukevia sähköisiä palveluja sekä PowerBI-ohjelman käyttöä tutkimuksen tunnuslukujen tuottamisessa.

### **Tutkimuseettinen toimikunta**

HUSin alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta kokoontui vaihtelevalla, lakisääteisellä kokoonpanolla 46 kertaa. Toimikuntaan kuului 60 jäsentä, sisältäen viisi puheenjohtajaa ja seitsemän varapuheenjohtajaa. Tutkimuspalveluissa valmisteltiin asiat kokouksia varten, huolehdittiin hakemusten tarkastamisesta, kokousjärjestelyistä, lausuntojen lähettämisestä ja neuvottiin tutkijoita. Toimikunta siirtyi uuden sähköisen kokousportaalin käyttämiseen.

Lausuntohakemuksia käsiteltiin 1 400 kpl. Toimikunta antoi lausuntoja lääketieteellisistä tutkimuksista, kliinisistä laitetutkimuksista, näytekokoelmien siirrosta biopankkiin sekä kudosnäytteiden käyttötarkoituksen muutoksista sekä tutkimussuunnitelmien muutoksista 610 kpl, joista uusia tutkimussuunnitelmia oli 176 kpl (vuonna 2021 225 kpl). Kokouksissa käsiteltiin tiedoksi tulleita/muita asioita 686 kpl. Lausuntomaksu perittiin 181 kokouskäsitelyssä olleesta tutkimuksesta (vuonna 2021 259 kpl). Lausuntomaksujen kokonaissumma oli 221 400 euroa, mikä on 128 700 euroa vähemmän kuin vuonna 2021. Uudet kliiniset lääketutkimukset siirtyivät Tutkijan käsittelyyn 31.1. alkaen, mikä vähensi kliinisten lääketutkimusten osuutta 30 %.

### **Tiedeviestinnän kärkenä yliopistosairaalan rooli tutkimusta tekevänä ja opetusta antavana yhteisönä**

HUSin ja Helsingin yliopiston tiedeviestinnän päätavoitteena vuonna 2022 oli tutkimus- ja opetustoiminnan rahoituksen turvaaminen nostamalla esiin HUSissa tehtävää monipuolista lääketieteellistä tutkimusta sekä roolia tulevien terveydenhuollon ammattilaisten kouluttajana. Viestinnän julkaisema artikkelisarja erikoistumiskoulutuksen parannuksista kantoi hedelmää, kun 2022 tammikuussa julkaistussa Nuorten Lääkärien Yhdistyksen Koulutuspaikkakyselyssä HUSin kokonaisarvio nousi kolmeen tähteen. Työ lääkärien erikoistumiskoulutuksen kehittämiseksi jatkuu edelleen, ja myös viestintää aiheesta tullaan jatkamaan vuonna 2023. Tutkimusjohto ja viestintä toteuttivat päättäjille suunnatun kampanjan tutkimuksen vaikuttavuudesta. Kampanjan tavoitteena oli tuoda esiin, kuinka HUSissa tehdyllä tutkimuksella on vaikutusta yhteiskunnalliseen keskusteluun ja käytänteiden muodostumiseen, kustannustehokkuuteen sekä hoitolinjauksiin.

## **9.3 Muu tutkimusta ja tutkimusinfrastruktuuria tukeva toiminta**

### **Helsingin Biopankki**

Vuoden 2022 lopussa biopankkisuostumuksia oli saatu yli 170 000 potilaalta, joista yli 130 000 on jo antanut näytteensä Helsingin Biopankkiin.

Aineistoja kysytään paljon: Helsingin Biopankkiin kohdistuneita aineistojen esiselvityspyynnöitä tehtiin 118 kpl (edellisenä vuonna 113 kpl) ja uusia aineistoluovutussopimuksia tehtiin 27 kpl (42 kpl vuonna 2021). Näyteluovutuksia tehtiin kuitenkin 60 projektille. Yritysasiakasrajapinnassa tapahtuva palvelutoimintaa tehtiin hyvässä yhteistyössä FinBB:n (Biopankkien Osuuskunta Suomi) ja HYKS-Instituutin kanssa. Helsingin Biopankin aineistoilla on nyt käynnissä jo yli 120 tutkimusprojektia.

Suomalaisten biopankkien lippulaivaprojektiin, FinnGen-projektiin, toimitettiin Helsingin Biopankista vuonna 2022 16 346 DNA-eristettyä näytettä, mikä kohotti Helsingin Biopankin toimitusten määrän FinnGenille jo 109 690 näytteeseen. Näistä biopankkiin on palautunut jo 82 000 näytteenluovuttajan genotyyppitiedot, joita hyödynnetään edelleen jatkotutkimuksissa.

Vuonna 2022 Helsingin Biopankkiin kerättiin Eteläisen Syöpäkeskuksen (FiCAN South) tukemana syöpäpotilaiden tuorekudosnäytteitä yhteistyössä HUSLABin patologian laboratorioden kanssa 1169 kappaletta. Kaikkiaan tuorekudosnäytteitä on kertynyt jo 7 977 kpl. Helsingin biopankin avulla kerättävät syövän tuorekudosnäytteet ja niihin liittyvät kliiniset tiedot ovat keskeisessä roolissa iCAN-lippulaivahankkeessa.

Helsingin Biopankin perustajien biopankkitoimintaan kohdistama rahoitus säilyi vuositasolla 1,1 milj. euroa, joka FinnGen-hankkeen, muiden biopankkiprojektien palvelutuoton sekä ulkopuolelta saadun kilpaillun tutkimusrahoituksen ohella muodostaa Helsingin Biopankin kokonaisrahoituksesta noin kolmasosan. Vuoden 2022 lopussa biopankkiyksikössä työskenteli koko- tai osa-aikaisesti 35 henkilöä (2021 lopussa 37 henkilöä).

### **Yhteistyö HYKS-instituutti Oy:n kanssa**

Vuoden 2022 aikana HYKS-instituutti Oy ja HUSin tutkimusjohto ovat tiivistäneet yhteistyötään merkittävästi tarkoituksena luoda HUSiin yhtenäinen kliininen tutkimuskeskus. Suunnitelmassa yhtiö jatkaa toimintaansa itsenäisenä toimijana osana rakenteilla olevaa kliinisen tutkimuksen keskusta.

### **Eteläinen syöpäkeskus (FiCAN South)**

FiCAN Southin hanke, AYA FiCAN, jossa kehitetään nuorena aikuisena syöpään sairastuneiden kokonaisvaltaisen hoidon ja kuntoutumisen tuen toimintamallia, valmistui ja toimintamalli siirrettiin HUS Syöpäkeskukseen osaksi normaalia toimintaa. Lisäksi AYA-hankkeessa on menossa kansallinen laajentuminen muille alueille. FiCAN South on osallistunut myös useisiin muihin hankkeisiin, kuten FINPROVE tutkimukseen sekä siihen liittyviin EU-ohjelmiin, ja hoitosuosittelun laatimiseen sekä päivittämiseen. FiCAN South on ollut myös mukana tukemassa ERN/EURACAN verkoston jäsenyyden hakemista onnistuneesti. Tämän pohjalta on aloitettu Harvinaiset syövät -hanke, jossa tavoitteena on kehittää harvinaiseen syöpään sairastuneen potilaan hoitopolkua ja lääketieteellistä hoitoa, sekä parantaa ammattilaisten osaamista harvinaisten syöpien hoidossa. FiCAN Southin hankerahoitusta myönnettiin kahdeksalle toimintaa ja hoitoa kehittävälle hankkeelle (yhteensä 0,3 milj. euroa), ja tuorenäytekeräystä jatkettiin yhteistyössä iCAN lippulaivahankkeen kanssa.

### **iCAN, TKI-lippulaivahanke**

HUSin ja Helsingin yliopiston kansallinen TKI-lippulaivahanke siirtyi public-private partnership malliin Boehringer Ingelheimin kanssa solmitun konsortiosopimuksen ja 1,5 milj. euron rahoituksen myötä. Laaja hanke (iCAN Flagship Project) - syövän tuorenäytteiden profilointi ja kliinisen tiedon yhdistäminen - käynnistyi. Siihen osallistuu yli 200 kliinikkoa ja tutkijaa ja sitä on tukemassa potilas- ja kansalaisvaikuttamisen neuvottelukunta POTKU. iCAN järjesti merkittävän kansainvälisen symposiumin Mission Possible: Implementing Precision Cancer Medicine syyskuussa, johon osallistui yli 500 tutkijaa. Neljäntenä toimintavuotenaan hanke valmisteli toisen kauden (2023–2026) hakemuksen, joka arvioitiin

erinomaiseksi ja jonka perusteella hankkeelle myönnettiin toiselle kaudelle 15 milj. euroa Suomen Akatemian rahoitusta. Toisen kauden aikana iCAN on laajenemassa alueellisten syöpäkeskusten (FICAN West, FICAN Mid, FICAN East ja FICAN North puitteissa) kansalliseksi ja tätä valmisteltiin vuoden aikana.

### **Health Capital Helsinki**

HUSin osittain rahoittama Health Capital Helsinki 2.0 (HCH) -projektikausi päättyi 31.12.2022. Ohjausryhmä päätti jatkoprojektista 2023 sekä käyttämättä jääneen avustuksen siirtämisestä jatkoprojektille. Vuonna 2022 HCH toteutti mm. 227 startup-/sijoittajakohtaamista, teki aktiivista ekosysteemin digiviestintää. HCH:lla oli keskeinen rooli HIMSS Europe 2022 -kongressin toteuttamisessa Helsingissä, missä HUS oli hyvin esillä. HCH järjesti opintomatkan Torontoon ja Minnesotaan. Tapaamiseen osallistui myös HUSin edustaja esityksellään, ja vierailu on poikinnut jatkokeskustelua TKI-yhteistyöstä HUSin kanssa.

## **9.4 Opetus**

### **HUSin yliopisto-opetus**

Vuonna 2022 Helsingin yliopiston lääketieteellisessä tiedekunnassa opiskelija kaikkiaan 3 889 opiskelijaa, jotka suorittavat tutkintoaan HUSissa (LL 908, erikoislääkäri 2 059, hammaslääkäri 263, erikoishammaslääkäri 88, logopedia 111, translationaalinen lääketiede 78, psykologia 382).

### **Vuoden 2022 merkittävimmät opetustapahtumat**

Lääketieteen opetuksen osalta keskeisimmät opetusuudistukset koskivat vuonna 2022 lääketieteen perusopetuksessa Apottikoulutuksien järjestämistä lääketieteen opiskelijoille (vuonna 2021 Apottikoulutukset kirjattiin perusopetuksen suunnitelmaan).

Keväällä 2022 avattiin sydän- ja verisuonikirurgian monialainen opetusosasto, jossa hoitotyön opiskelijat aloittivat osastolla harjoittelun. Monialaisen opetusosaston toimintaa on tarkoitus laajentaa lääketieteen perusopetukseen, jonka vuoksi on tehty valmisteluja, laadittu osaamistavoitteet ja osaamisen arviointikriteerit. Lääketieteen opiskelijoiden on tarkoitus aloittaa opiskelut opetusosastolla keväällä 2023.

HUSissa lääketieteen ja hammaslääketieteen erikoistumiskoulutuksessa toimi kaikkiaan noin 100 koulutuslääkäriä eri toimialoilla (lisäys edelliseen vuoteen n. 40 %).

Koulutuslääkäritoiminta käynnistyi tarkoituksenmukaisesti. Keskeisimmät uudistukset erikoislääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksen osalta olivat (i) erikoistuvia ohjaaville lääkäreille käynnistettiin pedagoginen koulutus yhteistyössä HY+ kanssa; (ii) erikoislääkärikoulutuksen sähköinen arviointityökalu (ELSA) otettiin käyttöön erikoistuvien arvioinnissa toimialoilla ja (iii) erikoistuvan osaamiseen liittyvän palautteen antamista vahvista koulutus käynnistettiin.

### **Ohjauksen laatu**

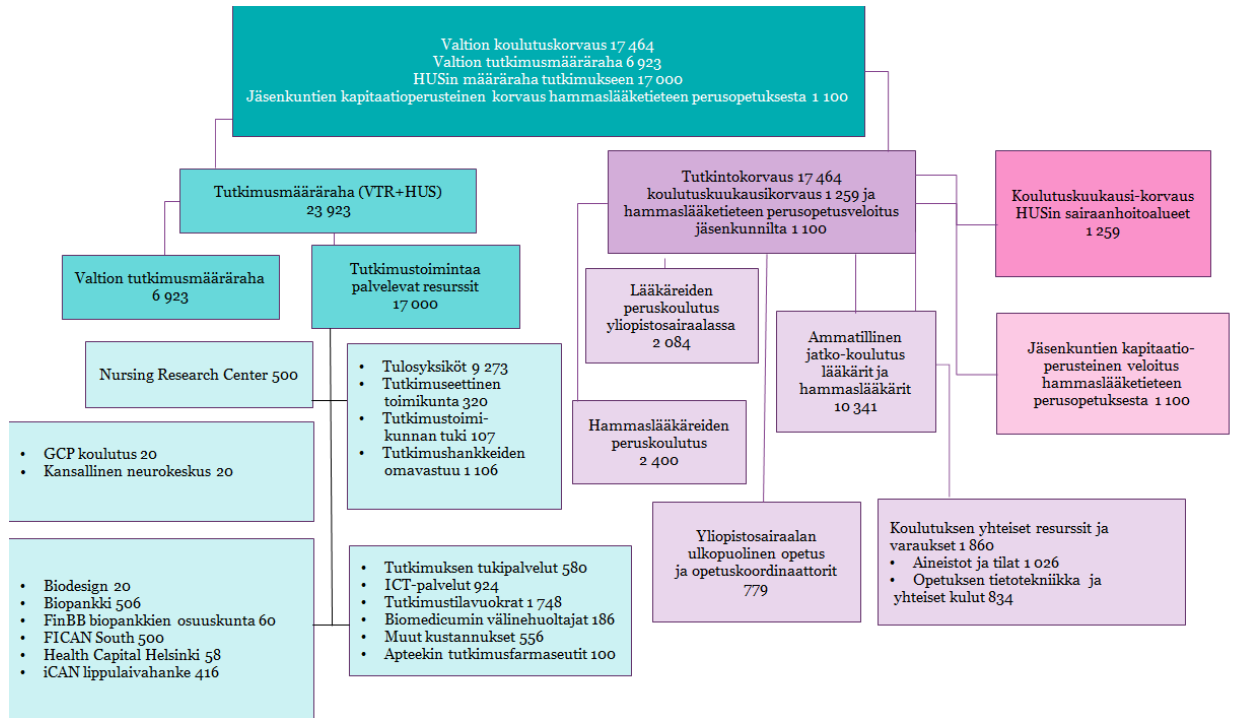
Ammatillisessa jatkokoulutuksessa vuonna 2022 olevat erikoislääkäri- ja hammaslääkäriopiskelijat (n = 199) arvioivat HUSissa annettavan kliinisen ohjauksen ja oppimisympäristön laadun hyväksi antaen CLES-mittarilla laadun keskiarvoksi 7,54 (vuonna 2021; 7.03) (asteikko 0–10).

Vuonna 2022 pilotoitiin Monialaisen opetuksen raatia, jossa opiskelijat voivat entistä paremmin vaikuttaa mm. opetuksen ja ohjauksen laatuun. Raadin toiminta noudattaa samoja periaatteita kuin HUSin asiakasraatitoiminta. Raadissa on mukana opiskelijaedustaja jokaisesta pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulusta, HY:n lääketieteellisen tiedekunnan perustutkinto-opiskelijoista, ammatillisen jatkokoulutuksen opiskelija, edustaja yhdestä toisen asteen oppilaitoksesta sekä yksi jäsen jo olemassa olevasta HUSin asiakasraadista.

Monialaisen opetuksen raatitoiminta päätettiin vakioida pilottijakson (vuosi 2022) jälkeen osaksi HUSin laatutyötä.

HUSin saama valtion korvaus lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksesta oli tutkintojen ja koulutuksen aloituspaikkojen perusteella 17,5 milj. euroa (17,7 milj. euroa 2021). Korvaus tutkintoa kohden oli 44 000 euroa (45 000 euroa 2021). Koulutuskuukausi-perusteinen korvaus oli 830 euroa (830 euroa 2021) ja HUS laskutti tällä perusteella valtiolta 1,3 milj. euroa.

Valtion tutkimusta ja opetusta varten annettu määräraha sekä HUSin tutkimusmääräraha ja sen käyttö vuonna 2022 (1 000 euroa):



## 10 MERKITTÄVIMMÄT RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

### 10.1 Yleistä

Riskienhallinta on olennainen osa HUSin johtamis- ja hallintojärjestelmää sekä kaikkea toimintaa. Riskienhallinnan tavoite on tukea HUS-yhtymää perustehtävän toteuttamisessa, strategian ja tavoitteiden saavuttamisessa tunnistamalla riskejä, ennakoimalla tulevaa potentiaalista riskikehitystä sekä antamalla siihen ratkaisuehdotuksia. Riskienhallintaa toteutetaan kokonaisvaltaisena prosessina HUSin riskienhallintaperiaatteiden mukaisesti. Säännöllisesti toteutettu ja vakioitu prosessi ulottuu läpi organisaation kattaen kaikki riskikategoriat.

HUSin riskienhallintatoimi käynnistää strategisen riskienhallintaprosessin, joka toteutuu konsernin talousjohdon asettaman vuosikellon mukaisesti osavuositain, tilikauden lopulla sekä ennakoiden seuraavaan talousarviokauteen. Riskienhallintaprosessissa keskitytään merkittäviin riskeihin, jotka edellyttävät erityistä seuranta- tai hallintatoimenpiteitä. Prosessin toteutus tapahtuu sähköistä riskienhallintajärjestelmää hyödyntäen (HUS-riskit - järjestelmä).

Konsernijohdossa, tulosalue- ja yksikkötasolla strategista riskienhallintaa toteutetaan em. prosessissa ja riskienhallinta linkittyy olennaiseksi osaksi päätöksentekoa, toiminnan ohjausta, suunnittelua ja seuranta- ja hallintatoimenpiteitä. Konsernin johto valmistelee linjaukset, käsittelee riskit ja päättää HUS-tason toimenpiteistä sekä seuraa niiden toteutumista. Strategisten tavoitteiden saavuttamista, merkittäviä riskejä ja riskienhallinnan tilaa seurattiin tulosalueilla ja -yksiköissä. Riskejä ja hallintatoimenpiteitä käsiteltiin johdon hallituksen raporteissa.

Keskeiset tilikaudella korostuneet riskit sekä riskeille määritellyt toimenpiteet liittyivät ulkoiseen toimintaympäristöön, henkilöstöön, tuottavuuteen ja talouteen, johtamisen ja organisoimisen haasteisiin, huoltovarmuuteen sekä toiminnan jatkuvuuteen. Riskiprofiilit sisältävät erilliset riskikuvaukset ovat julkisuuslain (621/1999) 24.1 §:n 7k nojalla salassa pidettäviä.

Riskienhallinnan käytäntöjä tehostettiin vuoden 2022 aikana organisaatiolaajuisesti. Riskienhallintanäkökulma oli korostuneesti esillä tavoitteiden asettamisen, toiminnan suunnittelun ja seurannan prosesseissa. Riskienhallinnan sähköisiä työkaluja ja ohjeistusta kehitettiin. HUSin riskienhallintatoimi valmisteli verkkokoulutuskokonaisuudet henkilöstölle ja johdolle, joiden tarkoitus oli lisätä riskienhallinnan tietoisuutta ja osaamista sekä kehittää riskikulttuuria. Riskienhallintaa kehitettiin ja seurattiin myös AUDIT-työryhmässä, joka kokoontui HUSin ulkoisen tarkastuksen johdolla. AUDIT-ryhmä tekee aktiivista yhteistyötä riskienhallinnan, sisäisen valvonnan sekä konsernivalvonnan asioiden edistämiseksi käsittelemällä riskitietoa ja yhteensovittamalla muun muassa tarkastustoimijoiden sekä HUSin riskienhallintatoimen toimintaohjelmia.

### 10.2 Ulkoisen toimintaympäristön kautta tulevat riskit

Ulkoisesta toimintaympäristöstä aiheutui tarkastelujaksolla merkittäviä haasteita HUSin toimintaedellytyksiin ja toimintaprosesseihin. Toimintaympäristön riskit liittyivät etenkin geopolittiseen epävakauteen, yleisen taloustilanteen kehitykseen ja markkinatilanteeseen, lainsäädäntöön ja poliittiseen päätöksentekoon sekä muihin terveydenhuollon toimialasta johtuviin tai siihen vaikuttaviin tekijöihin. Riskienhallintaa toteutettiin esimerkiksi säännöllisen toimintaympäristön ja skenaariotarkastelun, riskianalyysoimien ja vaikutustenarviointien kautta.

Alkuvuodesta 2022 realisoitunut tilanne, jossa yhdistyivät sekä kotimaiset että kansainväliset riskitekijät, vaikutti HUSin toimintaan. Venäjän Ukrainaan kohdistama hyökkäys lisäsi

tarvetta panostaa varautumistoimenpiteisiin. HUSin poikkeusolojen varautumista vahvistettiin suhteessa keskeisiin uhkakuviin, kuten huoltovarmuuteen liittyvien materiaali- ja energiavirtojen häirintään. Kansainvälisen kaupan ja logististen virtojen häiriintyminen aiheutti haasteita huoltovarmuudelle. Riskeihin pyrittiin vastaamaan kansallisten huoltovarmusrakenteiden ja HUSin omien toimenpiteiden kautta. Vallitseva geopoliittisesti epävarma tilanne tulee todennäköisesti jatkossakin vaikuttamaan haitallisesti logistiikkaan, erityisesti ulkomaan tuonnin varassa oleviin maakaasun, lääkintätarvikkeiden ja lääkkeiden saatavuuksiin sekä kustannuksiin. Kyberturvallisuus on kuulunut osaksi poikkeusolojen varautumisen vahvistamistoimia ja HUS on jatkanut kyberturvallisuusriskienhallinnan kehittämishankkeita vuonna 2022. Kyberturvallisuuden häiriöiden määrä sekä niiden vakavuus on yleisesti lisääntynyt, ja ne muodostavat keskeisen terveydenhuollon uhkakuvan.

Sääolosuhteista aiheutui toiminnallisia haasteita alkuvuodesta. Olosuhteet aiheuttivat suuren määrän potilaita traumapäivystyksiin, joka vaikeutti elektiivistä toimintaa ja tämä heikensi HUSin suuronnettomuusvalmiuden tasoa hetkellisesti.

Koronapandemian vaikutukset näkyivät taloudessa, tuottavuudessa, sairaalatoimintojen kuormittumisena ja henkilössä. Jo ennen pandemian alkamista oli havaittavissa haasteita terveydenhuollon henkilöstön saatavuudessa. Työmarkkinatilanne oli epävakaa, terveydenhuollon henkilöstö ilmaisi tyytymättömyyttä työolosuhteisiin ja palkkauksessa nähtyihin epäkohtiin ja ammattijärjestöillä oli vaikeuksia saavuttaa sovinto työehtosopimuksesta. Terveydenhuollon vetovoimaisuuden heikentyminen jatkunee yleisenä ilmiönä, joka on nähtävissä globaalissa kehityksessä.

HUS seurasi lainsäädännöllistä ja poliittista valmistelua, osallistui valmistelutyöryhmiin ja lausui kannanottoja. Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) valmisteli esimerkiksi lakia välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana. Laissa säädetyt keinot on tarkoitettu sovellettavaksi tilanteissa, joissa muut keinot ovat riittämättömiä potilaiden hengen tai terveyden vaarantumisen estämiseksi. Suomen hallitus antoi elokuussa esityksen (HE 112/2022 vp) eduskunnalle, jossa hyvinvointialueita, Helsingin kaupunkia ja HUS-yhtymää veloitettaisiin järjestämään kiireellisen hoidon lisäksi välttämättömäksi arvioituja terveydenhuollon palveluja ulkomaalaisille henkilöille.

Vuoteen 2022 ajoittui kansallisesti merkittävä sote-uudistuksen valmistelu. HUSissa valmisteltiin muutosta, joka koskee niin organisaation rakennetta, johtamismallia kuin tapaa toimia Uudenmaan ja YTA-alueella.

Valtiovarainministeriö pyysi elokuussa lausuntoa HUSilta hallituksen esityksestä (VN/16752/2022) hyvinvointialueiden rahoituksesta annetun lain muuttamisesta. Hallituksen esityksessä hyvinvointialueiden rahoitusmalliin on tarkoitettu lisätä vuodesta 2024 lähtien uusi määräytymistekijä, yliopistosairaalisä. Esityksen tarkoituksena on parantaa rahoituksen oikeudenmukaista kohdentumista yliopistollisista sairaaloista aiheutuviin kustannuksiin.

Valtiovarainministeriö pyysi elokuussa lausuntoa HUSilta hallituksen esityksestä (VN/17748/2022) kuntalain 90 §:n ja hyvinvointialueesta annetun lain 95 §:n muuttamisesta. Hallituksen esityksessä kunnan ja hyvinvointialueen olisi otettava hallintosäätöön tarpeelliset määräykset hallinnon ja toiminnan järjestämisestä, päätöksenteko- ja hallintomenettelyistä ja valtuuston toiminnasta poikkeusoloissa ja häiriötilanteissa. Ehdotettuja säännöksiä sovellettaisiin myös kuntayhtymiin ja hyvinvointiyhtymiin.

Sosiaali- ja terveysministeriö valmisteli valtioneuvoston asetusta (VN/14939/2022) sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunnasta. Neuvottelukunnassa on hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin ja HUS-yhtymän sekä sosiaali- ja terveysministeriön, sisäministeriön ja valtiovarainministeriön edustus. Valtioneuvosto hyväksyi asetuksen yleisistunnossaan (VN 63/2022).



### 10.3 Potilas- ja lääkehoitoon liittyvät riskit

HaiPro-ilmoittaminen aloitettiin HUSissa vuonna 2007. Vaaratapahtumailmoittamisen tarkoituksena on käsitellä HaiPro-ilmoitukset moniammatillisesti tapahtumayksiköissä, oppia niistä ja tehdä tarvittavia kehittämistoimenpiteitä. HaiPro-ilmoitusten määrän väheni vuonna 2022 (22 955) verrattuna vuoteen 2021 (23 242). HaiPro-ilmoitusaktiivisuuden muutoksille ei ole yhtä selvittävää tekijää, mutta ajallinen yhteys on koronapandemiaan, kevään työtaistelutilanteeseen sekä asiakas- ja potilastietojärjestelmän vaihtoon. Ilmoitusten määrän muutokset kertovat ennen kaikkea ilmoitusaktiivisuudesta, ei vaaratapahtumien todellisesta määrästä. On tärkeää, että kaikki vaaratapahtumat saadaan tietoon ja niihin tehdään tarvittavat kehittämistoimenpiteet.

HUSin ja sen tulos- ja vastuualueiden edellisen viiden vuoden suhteellisia osuuksia vertailtaessa tulee esille vain pieniä muutoksia: Läheltä piti -ilmoitukset ovat vähentyneet (-15 %) ja vastaavasti muu potilasturvallisuuteen liittyvä havainto lisääntynyt (+8 %). Tapahtuman tyypeissä on vain pieniä määrällisiä ja suhteellisia eroja: eettiseen osaamiseen ja toimintaan liittyvän luokittelun käyttö on lisääntynyt vuosittain, vuonna 2022 käyttöön otettu alaluokka: hoidon/palvelun järjestelyihin tai saatavuuteen liittyvä otettiin hyvin käyttöön, laitteeseen, tarvikkeeseen tai tietojärjestelmään liittyvien ilmoitusten määrällisellä muutoksella on ajallinen yhteys uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmän vaiheittaiseen käyttöönottoon. Tiedonkulkuun tai tiedonhallintaan (-7 %) ja lääkehoitoon (-5 %) liittyvät ilmoitukset ovat vähentyneet.

HUSin 22 955 HaiPro-ilmoituksesta 188 (0,8 %) oli potilaiden ja omaisten tekemiä vaaratapahtumailmoituksia. Ne liittyivät yleisimmin hoidon/palvelun järjestelyihin tai saatavuuteen (21 %), lääkehoitoon (17 %) ja tiedonkulkuun tai tiedon hallintaan (14 %). HaiPro-ilmoituksia tehtiin kunnista HUSiin 1 107, joka on 5 % HUSin HaiPro-ilmoituksista. HUSiin kunnista tehdyt ilmoitukset liittyivät yleisimmin tiedonkulkuun tai tiedon hallintaan (34 %), laboratorio- tai muuhun potilas-/asiakastutkimukseen (21 %) ja lääkehoitoon (17 %).

Vakavia vaaratapahtumia käsiteltiin vuoden 2022 aikana 633, joka on 3 % HaiPro-ilmoituksista, ja vastaa edellisten vuosien määrää. Vakavat vaaratapahtumat liittyivät yleisimmin laitteeseen, tarvikkeeseen ja tietojärjestelmään (19 %), tiedonkulkuun tai tiedonhallintaan (16 %), lääkehoitoon (16 %) sekä hoidon/palvelun järjestelyihin tai saatavuuteen (16 %).

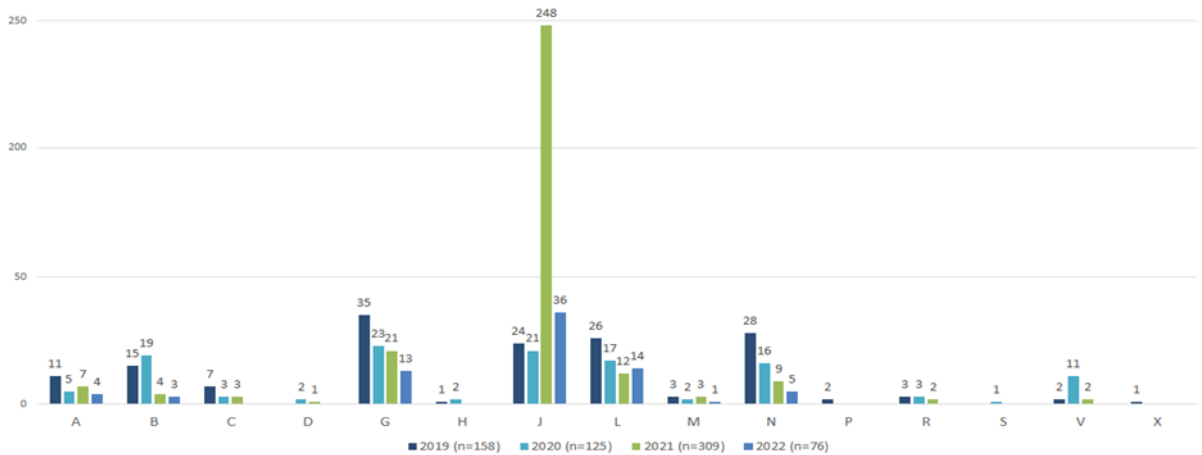
Vakavien vaaratapahtumien keskeisiä kehittämistoimenpiteitä HUSissa olivat asiakas- ja potilastietojärjestelmän tekninen kehitystyö ja siihen liittyvien toimintaprosessien toimeenpano, potilastiedonkulun kehittäminen, kaatumisriskissä olevien potilaiden arvioinnin tehostaminen sekä potilaan tunnistamisen kahta eri tietolähdettä käyttäen. Kun tulee epäily potilaan identiteetistä, varmistetaan henkilöllisyys. Muita kehittämistoimia oli koko henkilöstölle näkyvä Power BI Vaaratapahtumaraportin julkaisu, HaiProjen käsittelyyn liittyvä julkaisu HUSARIssa. Lisäksi aloitettiin PosiPro-ilmoittamisen testaus. PosiPro-järjestelmän avulla kerätään tietoa onnistumisista ja analysoidaan onnistumisiin johtaneita tekijöitä. Näin onnistumisista voidaan oppia ja laajentaa tietoisuutta hyvistä käytänteistä. Oppimalla onnistumisista voidaan tukea hyvän työilmapiirin muodostumista ja kehittää toimintatapoja ja tapahtumanprosesseja potilasturvallisemmaksi jo ennen kuin potilasturvallisuutta vaarantavia tilanteita syntyy.

#### Lääkehoitoon liittyvät riskit

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

## Lääketurvallisuus: Epäiltyjen lääkehaittojen raportointi Fimeaan

Raportin tekohetkellä haittavaikutusilmoitusten käsittely oli Fimeassa edelleen ruuhkautunut ja alle puolet vuoden 2022 ilmoituksista on vielä käsittelemättä (nämä luvut kirjautuvat vasta vuoden 2023 raporttiin). Saatujen tietojen mukaan HUSista Fimeaan raportoitiin yhteensä 76 haittavaikutusepäilyä, mikä oli selvästi vähemmän kuin vuonna 2021 (n=309). Näistä suurin osa liittyi J-ryhmään (systemisesti käytettävät infektiolääkkeet, n=36) ja siellä edelleen koronavirusrokotteisiin (n=28).

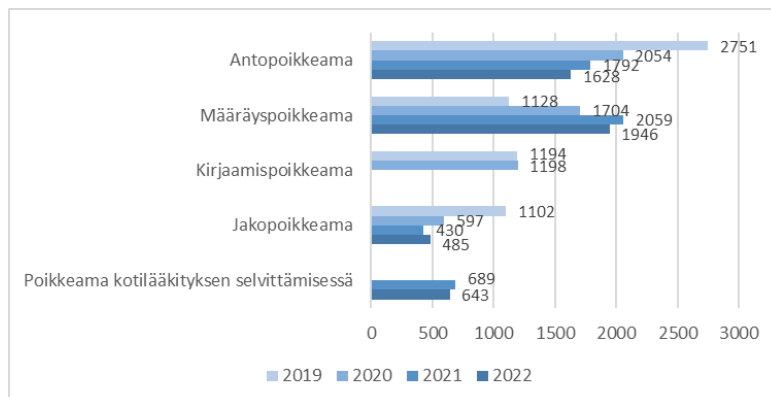


ATC-ryhmien selitteet: A = Ruuansulatuselinten sairauksien ja aineenvaihduntasairauksien lääkkeet, B = Veritautien lääkkeet, C = Sydän- ja verisuonisairauksien lääkkeet, D = Ihotautilääkkeet, G = Sukupuoli- ja virtsaelinten sairauksien lääkkeet, sukupuolihormonit, H = Systemisesti käytettävät hormonilääkkeet (pl. sukupuolihormonit ja insuliinit), J = Systemisesti vaikuttavat infektiolääkkeet, L = Syöpälääkkeet ja immuunivasteen muuntaajat, M = Tuki- ja liikuntaelinten sairauksien lääkkeet. N = Hermostoon vaikuttavat lääkkeet, P = Loisten häätöön vaikuttavat lääkkeet, R = Hengityselinten sairauksien lääkkeet, V = muut, X = ei ATC-koodia.

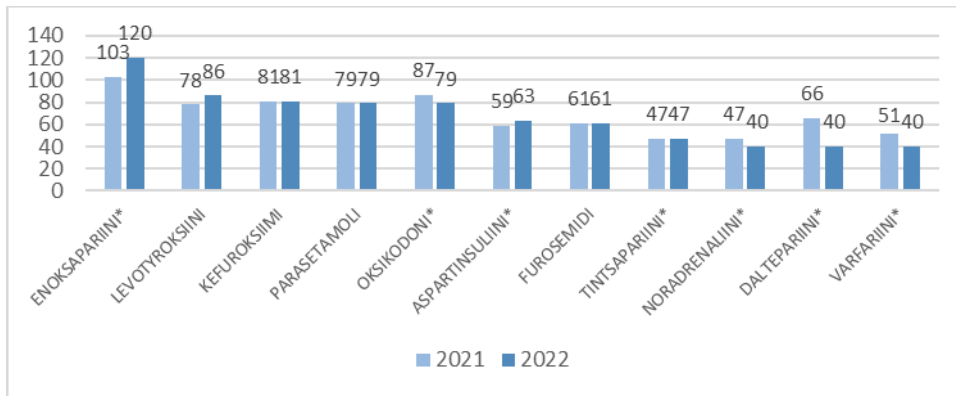
## Lääke- ja nestehoitoon liittyvät HaiPro-ilmoitukset

HUSissa tehtiin vuonna 2022 yhteensä 5 809 kpl (2021: 61 36 kpl) lääke- ja nestehoitoon liittyvää HaiPro-ilmoitusta, joka oli 25 % kaikista ilmoituksista. Näistä 54 % tapahtui potilaalle, 24 % oli läheltä piti-tilanteita ja 22 % oli muita potilasturvallisuuteen liittyviä ennakoivia havaintoja. Lääkityspoikkeamien yleisimmät alatyypit ja niiden kehitys viime vuosina on esitetty. Kevään työtaistelutilanne on voinut vaikuttaa hieman raportointiaktiivisuuteen. Vakavia lääkityspoikkeamia käsiteltiin 56 kpl, mikä oli vähemmän kuin vuonna 2021 (78 kpl). Yleisimmin lääkityspoikkeamiin liittyvät lääkkeet ovat pysyneet hyvin samanlaisina kuin vuonna 2021 ja näistä suurin osa on suuren riskin lääkkeitä.

Kuvassa alla yleisimpien lääke- ja nestehoitoon liittyvien vaaratapahtumailmoitusten jakauma HUS:ssa vuosina 2019-2022 (kirjaamispoikkeamat yhdistettiin muihin luokkiin 1.1.2021 alkaen).



Kuvassa alla vuonna 2022 yleisimmin vaaratapahtumailmoituksiin liittyneet lääkeaineet (TOP 10) ja vuoden 2021 vertailutieto. \*Suuren riskin lääke.



### Katkeamaton lääkehoitoprosessi

HUSin tavoitteena on edistää katkeamatonta lääkehoitoprosessia ja sitä kautta lääkehoidon turvallisuutta. Katkeamattomalla lääkehoitoprosessilla tarkoitetaan teknisiä ratkaisuja ja toimintatapoja, joilla varmistetaan, että: 1) tieto potilaan oikeasta lääkityksestä ei katkea tai virheellisesti muutu missään kohtaa hänen hoitoaan (esim. manuaalisen ja suullisen tiedonsiirron välttäminen); 2) kaikki potilaan lääkehoitoon osallistuvat käyttävät samaa lääkitystietoa samalla tavalla; ja 3) ajantasainen tieto potilaan lääkityksestä aina häntä hoitavan ammattilaisen käytettävissä.

Katkeamaton lääkehoitoprosessi vaatii edelleen pitkäjänteistä johtamis- ja kehitystyötä. Vaikka HUS-tasolla esim. potilaan ja lääkkeen viivakooditunnistamisessa ei vielä päästy tavoitetasolle, monissa vastuuyksiköissä tavoitteisiin on jo päästy ja sen vuoksi lääkkeen tunnistuksen tavoitetasoa voitiin nostaa >80 %:sta >90 %:iin vuoden 2022 aikana. Näihin toimintatapoihin sitoutuminen vähentää merkittävästi lääkkeen anto- ja jakopoikkeamia. Määräyspoikkeamia raportoitiin hieman vähemmän kuin vuonna 2021, mutta ne ovat edelleen selvästi suurin lääkitysturvallisuushaaste HUSssa. Tähän kiinnitetään erityistä huomiota vuonna 2023.

## 10.4 Rahoitustoiminnan riskit

Vuoden 2022 tilinpäätöksessä kuntayhtymän taseessa ei ole kertynyttä ali- tai ylijäämää. Omavaraisuusasteessa saavutettiin asetettu vähimmäistavoite. Kuntayhtymän omavaraisuusaste heikkeni hieman edellisvuodesta, koska tilikauden aikana nostettiin uutta pitkäaikaista lainaa. Pitkäaikaista lainaa tarvittiin talousarviossa esitettyä enimmäismäärää vähemmän. Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä kasvoi edellisvuodesta. Omavaraisuusasteen ennakoitaan laskevan lähivuosina alle 20 prosenttiin. Kuntayhtymässä on seurattu taseen tunnusluvuista erityisesti omavaraisuusastetta ja ennakoitu sen kehittymistä. Pitkällä tähtäimellä HUSin taserakenne vaikuttaa osaltaan HUSin kykyyn selviytyä velvoitteistaan. Soteuudistukseen liittyvä vuosittain määriteltävä HUS-yhtymän lainanottovaltuus tulee asettamaan rajoituksia pitkäaikaisen lainarahoituksen määrälle, minkä odotetaan vaikuttavan pidemmällä aikavälillä positiivisesti taserakenteeseen ja omavaraisuusasteeseen.

Kuntayhtymän lainasalkun korkoriskistä oli suojattu tilinpäätöshetkellä 64 % (2021 78 %). Uusi pitkäaikainen laina nostettiin loppuvuonna vaihtuvakorkoisena. Vuoden 2022 aikana lyhyet markkinakorot nousivat negatiivisista positiivisiksi. Lainasalkun vuoden 2022 keskikorko nousi maltillisesti, ja korkokulut toteutuivat talousarvion puitteissa. Lainasalkun keskikoron odotetaan nousevan vuonna 2023 selvästi, kun 3 kk:n ja 6 kk:n viitekorot ovat nousseet jo 3 prosentin tuntumaan. Lainasalkun korkokulujen arvioidaan nousevan lähivuosina merkittävästi, jos lyhyet viitekorot pysyvät nykyisellä tasollaan tai nousevat.

Korkoriskiltä suojautuminen kiinteällä korolla tai koronvaihtosopimuksella on nyt kalliimpaa kuin viime vuosina. HUSin taloussuunnitelman mukainen lainasalkun kasvu kasvattaa korkoriskiä varsin nopeasti. Lainasalkun suojausaste laskee, jolloin vuotuisten korkomenojen herkkyys markkinakorkomuutoksille kasvaa. Lainasalkun rakennetta seurataan talousjohdossa säännöllisesti, sekä valmistellaan tarvittavat toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Lainasopimukset pidetään euromääräisinä, valuuttariskiä ei oteta.

HUSin maksuliikennepalvelujen kilpailutuksen seurauksena HUSin pääpankki vaihtui keväällä 2022. Maksuliikennepalvelut otettiin käyttöön uudessa pääpankissa suunnitellusti ja aikataulun mukaisesti. Negatiivinen korkotaso on asettanut haasteita rahavarojen sijoittamiselle viime vuosina. Korkojen noustua tarjolla on sijoituskohteita mahdollisen ylimääräisen likviditeetin lyhytaikaiseen sijoittamiseen maksuvalmius varmistuen.

Kuntayhtymän maksuvalmius alkuvuonna 2022 oli hyvä, mihin vaikuttivat osaltaan vuoden 2021 loppuun ja vuoden 2022 alkuun ajoittuneet korona-avustusten maksatukset. Vuonna 2022 koronapandemian jatkumisen, hoitohenkilökunnan lakon sekä palveluketjujen sujuvuuteen ja henkilöstön saatavuuteen liittyneiden haasteiden vaikutukset HUSin toimintaan ja maksuvalmiustilanteeseen olivat vaikeasti ennakoitavissa. Kuntayhtymä hankki kuntatodistusohjelman kautta lyhytaikaista rahoitusta maksuvalmiuden turvaamiseksi kesän aikana ja loppuvuonna ennen pitkäaikaisen lainan nostoa.

Vuoden 2023 maksuvalmiuden suunnittelussa epävarmuutta aiheuttaa tulorahoituksen muuttuminen pääosin kiinteään vuosiraamiin pohjautuvaksi soteuudistuksen myötä, sekä soteuudistukseen liittyvän lainsäädännön asettamat rajoitteet HUS-yhtymän toimivallalle. Soteuudistuksen lainsäädäntöön liittyen HUS-yhtymälle tullaan määrittelemään vuosittain lainanottovaltuus, joka vaikuttaa investointiohjelmaan ja sen toteuttamiseen.

Maksuvalmius- ja rahoitussuunnittelun tavoitteena on ennakoida kuntayhtymän maksuvalmiutta ja täten varautua mahdollisiin rahoitustarpeisiin riittävän aikaisessa vaiheessa. Keskeisenä maksuvalmiusriskin hallintaperiaatteena on varmistaa, että maksuvalmiusreservi on kaikkina hetkinä vähintään kuntayhtymän maksuvalmiustarpeen suuruinen. Maksuvalmiustarve muodostuu varsinaisen toiminnan maksuvalmiustarpeesta, suunniteltujen investointien toteuttamisen aiheuttamasta maksuvalmiustarpeesta sekä erääntyvän velkarahoituksen rahoitustarpeesta. Maksuvalmiusreservi koostuu pääasiassa rahavaroista ja rahavarojen mahdollisista sijoituksista. Lisäksi on mahdollisuus käyttää lyhytaikaiseen rahoitukseen tarkoitettua kuntatodistusohjelmaa toiminnan rahoitustarpeen kattamiseen tiettyyn enimmäismäärään asti.

HUS-yhtymän riskiasema verrattuna kuntariskiin ja valtioriskiin on noussut esiin rahoittajien taholta soteuudistuksen valmistelun edetessä. Voimaanpanolain 34 §:n mukaisten valtiontakausten myöntämisen perusteena oli soteuudistusta koskeneen hallituksen esityksen mukaan se, että hyvinvointialueille siirtyvät lainat ja muut sitoumukset saadaan valtiontakausten avulla säilymään nollariskisinä, vaikka hyvinvointialueilla ei ole verotusoikeutta. Finanssivalvonta on tammikuussa 2022 muuttanut EUn vakavaraisuusasetukseen liittyviä ohjeitaan ja katsonut saamiset hyvinvointialueilta ja -yhtymiltä nollariskisiksi. Muuttunutta tilannetta on käsitelty valtiovarainministeriössä, ja virkamiestasolla on todettu, että valtiontakausten myöntämiselle hyvinvointialueille siirtyville lainoille tai muille sitoumuksille ei ole enää perusteita. Valtiovarainministeriölle annettiin lakiin perustuva selvitys soteuudistuksessa HUS-yhtymälle siirtyvistä lainoista ja annetuista takauksista helmikuussa 2022. Rahoituslaitoksia informoitiin soteuudistuksesta sekä siirtyvistä lainoista ja sitoumuksista.

Kuntarahoitus Oyj:ltä nostettiin loppuvuonna pitkäaikaista lainaa 150 milj. euroa yhteiskunnallisena rahoituksena. Kuntarahoituksen yhteiskunnallisella rahoituksella voidaan rahoittaa investointeja, jotka tuottavat laaja-alaista yhteiskunnallista hyötyä. Pohjoismaiden Investointipankin kanssa allekirjoitettiin 115 milj. euron puitesopimus investointien

rahoittamiseksi, rahoitusta ei ole vielä nostettu. Euroopan Investointipankin kanssa on käynnistetty keskustelut uudesta puitesopimuksesta HUSin rakennusinvestointien rahoittamiseksi. HUS voi käyttää muitakin kuin em. rahoituslähteitä.

## 10.5 Omaisuusriskit ja investoinnit

Kaikilla HUSin sairaanhoitoalueilla on meneillään merkittäviä sairaalakiinteistöjen peruskorjauksia ja laajennushankkeita. Rakennusinvestointien yhtenä keskeisenä tavoitteena on sairaaloiden toimintavarmuusriskien vähentäminen. Pääosa toimitiloista on hyväkuntoisia, mutta osaa tiloista ei voida niiden huonon kunnon ja soveltuvuuden vuoksi hyödyntää. Kliinisissä ja diagnostisissa tulosityksiköissä jatkuu samaan aikaan tarve korvaus- ja tuottavuusinvestointien tekemiseen. Laaja tarve laiteinvestointeihin ja uusien toiminnallisten yksiköiden sekä rakennushankkeiden mukanaan tuomat laite- ja kalustetarpeet lisäävät osaltaan rahoitustarvetta. Vuonna 2023 alkava sote-uudistus pyrkii hillitsemään kustannuskehityksen kasvua ja tämä tulee heijastumaan muun muassa investointimahdollisuuksien vähentymisenä, joten investointeihin käytettävissä oleva satsaus tulee pienenemään. Epävarmuus investointien rahoitusmahdollisuuksista tuo jatkossa haasteita suunnitelmalliseen omaisuuden hallintaan ja kehittämiseen tuoden toiminnan jatkuvuuteen merkittäviä riskejä.

Kiinteistöomaisuutta kehitetään ja laitekantaa päivitetään suunnitelmallisesti. Merkittävä osa HUSin investoinneista on korjaushankkeita, joilla edistetään tilojen käytettävyyttä ja pyritään välttämään toiminnan kalliita väliaikaisia järjestelyjä ja keskeytyksiä. Erikoissairaanhoidon tilavaatimusten muuttuessa osa perinteisistä sairaalataloista on väistämättä jäänyt ajastaan jälkeen. Korjaushankkeilla ei kaikista kohteista saada toimivia ja riittäviä, joten uudisrakentamisen osuus kasvaa 2020-luvulla. Jo meneillään olevien Siltasairaalan, Tammissairaalan, Laakson yhteissairaalan ja Jorvin sairaalan lisärakentamisen lisäksi myös mm. Peijaksen sairaalan yhteyteen suunnitellaan laajaa uudisrakentamista. Kaikilla näillä investoinneilla vähennetään nykyisiin, käytöstä pois jätettäviin kohteisiin liittyviä toiminnallisia ja henkilöturvallisuuteen liittyviä riskejä. Toisaalta uudisrakentamisella pystytään vastaamaan lisääntyneeseen toimitilatarpeeseen.

Suurten rakennusinvestointien hankeselvitykset ja -suunnitelmat samoin kuin sairaaloiden pitkän aikavälin toiminnan ja tilankäytön suunnitelmat sisältävät arviot hankkeiden riskeistä. Hanketasolla asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen mahdollisesti liittyviä riskejä arvioidaan ja käsitellään koko hankeprosessin ajan ohjausryhmien ja mm. rakennuttajaorganisaation kautta. Toimenpiteitä vaativia riskejä voidaan tunnistaa esimerkiksi toteutusmalli- ja urakoitsijavalintoihin, suunnitelmapuutteisiin, projektien läpiviemiseen, riittäviin henkilöresursseihin, osaamisen hallintaan, väistötiloihin ja logistiikkaan liittyen. Lukuisten investointiprojektien yhteensovittaminen on vaativaa ja sisältää paljon aikataulu- ja kustannusriskejä. Niitä pyritään välttämään investointihankkeiden keskitetyllä ohjauksella. HUSissa yhtymähallinto vastaa yhdessä Tilakeskuksen kanssa toimintojen suunnittelun ja sijoittumisen, kapasiteetin mitoituksen ja investointitarpeiden arvioinnista ja koordinoinnista.

Suurten rakennus-, laite- ja ICT-hankkeiden keskitetyllä ohjauksella tehdään hankevalintoja ja ennakoidaan palvelukysynnän ja toimintaprosessien muutoksia niin, että käytettävissä olevilla tila- ja laiteresursseilla voidaan kilpailukykyisesti vastata kysynnän kehitykseen, välttämällä samalla palveluverkoston kapasiteettiriskit ja sairaaloiden kilpavarustelu. Tila- ja laitehankkeissa tulee mm. hyvän muunneltavuuden avulla varautua nopeisiin tarpeiden muutoksiin erilaisissa poikkeustilanteissa. Eri hankelajeissa tehtävän jälkiseurannan avulla toimintaa pyritään edelleen kehittämään.

Toiminnan ja taloudellisten riskien tunnistaminen ja niihin varautuminen kuuluvat olennaisena osana suuriin investointeihin. Vaikeammin hallittavia ovat käytössä olevien tilojen äkilliset vaaratilanteet ja sulkemiset, jotka johtuvat rakennuksen tekniikan pettämisestä tai muusta riskien realisoidumisesta. Vastaavasti äkilliset tutkimus- ja hoitolaitteiden rikot ja niiden korvausinvestointien tekeminen kesken toimintavuoden on

rahoituksellisesti haastavaa ja tarkoittaa käytännössä aina hankintojen uudelleen priorisointia. Riskinä tästä aiheutuu muiden kiireellisiksi katsottujen hankintojen viivästyttäminen, jolla voi myöhemmin olla vaikutuksia esimerkiksi potilasturvallisuuteen.

Varautuminen häiriötilanteisiin voi olla haastavaa vuokratilakohteissa, joissa vastuu ylläpidosta on osittain tai kokonaan vuokranantajalla. Esimerkki tällaisesta oli toukokuussa HUSLAB-toimitalossa tapahtunut sähkökatko, jossa korjaavat toimet keskusteltiin kiinteistön omistajan kanssa. Vika saatiin korjattua ja dokumentoitua, jonka jälkeen siitä informoitiin viranomaisia.

Kesäkuussa Lohjan sairaalassa oli noin tunnin kestänyt sähkökatko koko sairaalassa. Syynä katkoon oli sähköyhtiön sähköasemalla ilmennyt vika. Katko ei aiheuttanut toimenpiteitä sairaalassa. Kesäkuussa syöpätautien klinikan o-kerroksessa siirrettävä ilmastointilaitte syttyi palamaan. Palo saatiin nopeasti hallintaan, mutta palokunta kävi paikalla. Ilmastointilaitte ja vastaavat laitteet poistettiin käytöstä.

Hyvinkään sairaalassa tapahtui kesällä 2022 vuoto sprinklerputkistossa. Tapahtuman johdosta teetettiin leikkausosaston sprinklerputkiston kuntotutkimus. Tutkimuksen johtopäätöksenä todettiin, että kuivajärjestelmän putkisto kannattaisi vaihtaa haponkestävään teräkseen. Tämän seurauksena teetettiin kaikkien HUSin omistamien kiinteistöjen osalta sprinklerjärjestelmien selvitys, jossa kartoitettiin, kuinka laajasti järjestelmät on tehty, mitä materiaalia käytetty ja onko käytössä kuiva- vai märkajärjestelmä. Vuoden 2023 alussa käynnistetään ns. sprinklerohjausryhmä, jonka tehtävä on ohjeistaa sprinklerjärjestelmien rakentaminen ja laatia olemassa olevien järjestelmien peruskorjausohjelma.

Elokuussa Synapsia-talo 9S henkilöturvajärjestelmä meni vikatilaan, jonka seurauksena käytävänäytöt hälyttivät noin seisevän tunnin ajan. Potilas soitti hätäkeskukseen tilanteen johdosta. Korjaavana toimenpiteenä ko. järjestelmien vaatimusmäärittelyihin tehtiin vaatimus järjestelmän katkokykimestä.

Silmä- ja korvasairaalan pukuhuoneessa tapahtui vesivuoto katossa kulkevassa käyttövesiputkessa. Vettä tuli lattialle runsaasti ja se jouduttiin pumppaamaan pois. Tila oli aiemmin poistettu käytöstä ja lattiakaivot olivat jostain syystä tukittu. Tila meni tapahtuneen jälkeen remonttiin. Loppuvuonna myös Töölön sairaalassa tapahtui vesivahinko 3. kerroksen leikkausosastolla. Paikalle saapui konemies, pelastuslaitoksen yksiköt ja vartijat. Vesisulkujen tekemiseen meni noin 2 tuntia, jonka jälkeen vesi-imurointia sekä muuta jälkitorjuntaa jatkoi paikalle hälytetty VPK:n yksikkö.

## 10.6 Hankintojen riskit ja toimenpiteet

HUSin hankintojen kehittämistoimenpiteitä jatkettiin vuonna 2022. Hankintavelkaa purettiin vuoden aikana noin 46 milj. euroa ja pääosin siihen liittyvät tarjouspyynnöt saatiin julkaistua vuodenvaihteeseen mennessä. Hankintojen riskit ja kehittämistoimenpiteet on kuvattu tarkemmin kappaleessa 2.2.2.

## 10.7 Toiminnan keskeytymisen riskit

Toimintavuonna 2022 toiminnan jatkuvuuden näkökulmasta keskeiset riskit voidaan jakaa neljään kokonaisuuteen:

Venäjän hyökkäys Ukrainaun muutti Suomen uhkaympäristöä olennaisella tavalla, jonka seurauksena Suomi jätti liittymishakemuksen Pohjois-Atlantin puolustusliitto Natoon. Keskellä Eurooppaa tapahtunut järjestelmällinen hyökkäyssota käynnisti välittömän ja perusteellisen tarkastelun koko yhteiskuntamme elintärkeän palveluntuotannon ja siihen liittyvän kriittisen infrastruktuurin osalta. Näin toimittiin myös HUSin osalta, joka on yksi sote-toimialan kriittisistä toimijoista. Tarkastelu on kohdistunut eräisiin kiinteistötieteisiin

järjestelmiin sekä tietoliikenteen varmistamiseen liittyviin järjestelmiin, sillä Venäjän aiheuttama uhka myös kyberympäristössä kohosi merkittävästi. Sodan edetessä ja Venäjän kohdistuessa tarkoituksellisia iskuja terveydenhuollon toimipisteisiin on käynyt selväksi, että terveydenhuollon toiminnot eivät ole suojassa kybervaikuttamiselta, mutta eivät myöskään kineettiseltä asevaikuttamiselta aseellisen konfliktin yhteydessä. Tarkastelua on tehty HUS organisaatiossa laajasti mm. HUS Tilakeskuksen, HUS Kiinteistöt Oy:n sekä HUS Tietohallinnon suunnalla. Tarkoituksellisen vahingollisen toiminnan uhka HUSin toiminnoille kohosi toimintavuonna 2022 merkittävästi ja uhkataso tulee pysymään ennallaan tai jopa kohoamaan tulevaisuudessa riippuen Ukrainassa käytävän sodan kehityksestä.

Venäjän hyökkäyksestä johtuneet Lännen energiapakotteet sekä niitä seuranneet Venäjän vastapakotteet aiheuttivat Euroopan energiamaarkkinoille merkittävää turbulenssia. Yhdessä eräiden muiden seikkojen kanssa mm. Olkiluoto 3-reaktorin tuotannon käynnistymisen viivästymisen kanssa muodostui tilanne, jossa koko suomalaisen yhteiskunnan tuli varautua mahdolliseen sähköpulatilanteeseen. Vaikka terveydenhuollon laitoksissa on varsin hyvin varauduttu jo lähtökohtaisesti mahdolliseen sähkön syötön häiriötilanteeseen, ei laaja alueellinen sähkökatkotilanne olisi voinut olla vaikuttamatta myös HUSin toimintoihin. Kansallinen varautuminen mahdolliseen sähkökatkotilanteeseen toteutettiin HUSin osalta koordinoitusti energian jakeluyhtiöiden suuntaan. Vuoden 2022 puolella ei alueellisiin sähkökatkoihin tarvinnut turvautua, mutta varautumisen taso on HUSissa kohonnut entisestään.

Koronapandemia jatkui vuoden 2022 aikana edelleen ja kuormitti osaltaan koko terveydenhuollon järjestelmää niin perusterveydenhuollossa kuin erikoissairaanhoidossakin. Vaikka rokotusten ja jo sairastetun taudin myötä taudinkuva oli aiempia aaltoja lievempi niin koko terveydenhuoltojärjestelmää koronapandemia kuormitti edelleen merkittävästi. Pandemia aiheutti samanaikaisesti muiden virusten kanssa merkittävää potilaskuormaa, henkilöstön sairaspotilaita sekä osasto/toimipistekohtaisia tautiryöstymiä, jotka yhdessä aiheuttivat koko hoitoketjun hidastumisen ja jopa osittaisen pysähtymisen. Vuoden 2022 lopulla päivystystoiminta useissa HUSin sairaaloissa oli murtumispisteessä niihin kohdistuneesta kuormituksesta ja jatkohoitoa koskevan toimimattomuudesta johtuen. Joulukuussa 2022 tilanne oli monelta osin kriittinen.

Toimintavuotta 2022 on leimannut turbulenssi koko sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan työmarkkinoilla. Avoinna oleviin tehtäviin on ollut erittäin vaikeaa rekrytoida ammattitaitoisia ja pätevää työvoimaa ja samanaikaiset hoitohenkilökunnan työtaistelutoimet ovat vaikeuttaneet toiminnan jatkamista merkittävästi. Erittäin vaikean työmarkkinatilanteen yhdistyessä edellä mainittuihin kuormitustekijöihin (Venäjän hyökkäyssota, varautuminen sähköpulaan, koronapandemia) sekä eräiden suurten hallinnollisten uudistusten valmisteluun (sote-uudistus ja HUSin organisaatiouudistus) sekä samanaikaisesti toteutettuun suuren toiminnallisen uudistuksen toteutukseen (Töölön sairaalan toimintojen muutto Silta-sairaalaan) voidaan todeta, että HUS toimi syyskaudella loka-joulukuussa 2022 toiminnallisen suorituskykynsä ja henkilöstön jaksamisen ääriarajoilla.

## 10.8 Tietoturvaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit

Vuoden 2023 investointiohjelmaa jouduttiin supistamaan. Tämä aiheuttaa kasvaneen riskin Tietohallinnon tarjoamien palveluiden toimintavarmuuteen ja tietoturvaan. Riskiä lisää myös globaali komponenttipula, minkä seurauksena IT-laitteiden toimitusajat ovat merkittävästi kasvaneet. Tämän takia laitehankintojen ennakointi on noussut entistä kriittisemmäksi.

Vanhentuneiden työasemien käyttö johtaa toimintahäiriöiden lisääntymiseen sekä ylläpitotyön tarpeen kasvuun. Komponenttisaatavuuden haasteiden vuoksi kaikkia laitemalleja ei ole aina saatavilla, mikä vaikuttaa laitteita uusittaessa ja uusien laitteiden tilauksissa. Vanhentuneiden tietoliikennelaitteiden käyttäminen tuottaa kahden tyyppistä riskiä. Ensinnäkin rikkoutuneiden laitteiden tilalle saatavien korvaaminen kestää kauemmin, jolloin toiminnalle aiheutuvien häiriöiden vaikutus kasvaa. Toiseksi vanhentuneisiin laitteisiin

ei enää ole saatavissa tietoturvapäivityksiä, joka kasvattaa tietomurtoriskiä.

Tietoliikennelaitteiden toimitusajat ovat kasvaneet ja ovat nyt noin vuoden luokkaa. Tämä aiheuttaa riskin ennakoimattomien muutostarpeiden, kuten mahdollisten väistötilatarpeiden, osalta verkkoyhteyksien toimittamiselle.

Vuonna 2022 HUS on tehnyt seuraavia toimenpiteitä hallitakseen tietoturvallisuuteen ja tietojärjestelmiin liittyviä riskejä:

- HUSin tietoteknistä ympäristöä on valvottu ja havaintojen perusteella on tehty sekä korjaavia toimenpiteitä tietoturvariskitason pienentämiseksi että tietoturvatapahtumien käsittelemiseksi.
- HUS Tietohallinnossa riskienhallintaryhmä on kokoontunut säännöllisesti ja kehittänyt riskienhallintaprosessia
- HUS Tietohallinto on suunnitellut yleisen uhkatilanteen muuttumisen vuoksi tietoturvallisuuden parantamiseksi toimia.
- HUS Tietohallinto on lisännyt tuntuvasti tietoturva-asiantuntijahenkilöstöä.

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

Vuonna 2022 tapahtui merkittävä määrä tunnusten kalasteluyrityksiä sekä tunnusten murtoyrityksiä. Joulukuussa HUS joutui palvelunestohyökkäysten kohteeksi.

Vuonna 2022 tapahtui useita laajavaikuttavia tietoteknisiä häiriöitä:

- 5.1.2022 Laboratoriojärjestelmässä häiriö, joka aiheutti viiveen pyyntöjen ja tulosten siirtymisessä
- 23.3.2022 Harppi-järjestelmässä häiriö, joka koski HUS-Logistiikan tilauksia. Tilauksia voitiin tehdä, mutta toimituksissa oli viivettä.
- 4.4.2022, 9.4.2022, 11.4 ja 27.4. Apotti-järjestelmään kirjautumisessa oli häiriö
- 27.4.2022 Apotti/XDS Skannausongelma. XDS-skannauspyyntölomakkeen häiriö, jossa skannauspyyntölomake avautui tyhjänä sivuna.
- 5.5. 2022 HUSin Apotti-tietojärjestelmän yhteyksissä oli häiriö, joka esti järjestelmän käytön HUSissa ja Apotissa (poikkeuksena BCA-PC:t ja mobiililaitteet, jotka olivat käytettävissä).
- 28.6. - 29.6.2022 Siemens PACS -häiriö. Kuvantamisen kuvien katselu kuva-arkistosta ei toiminut.
- 18.8. - 19.8.2022 Siemens PACS -häiriö. Kuvien siirtymisessä pitkäaikaiseen arkistoon viivettä.
- 1.9. – 4.9.2022 Roverit eivät päässee hakemaan päivityspakettia Intunesta
- 31.1. – 1.11.2022 Rover -häiriö
- 1.11.2022 XDS-tulostus estyi
- 4.11.2022 kirjautumishäiriö Terveyskylän palveluissa.
- 9.12.2022 palvelunestohyökkäys
- 16.12.2022 kirjautumishäiriö

Usea laajavaikutteinen häiriö joutui epäonnistuneesta muutostyöstä. Häiriöiden pohjalta on tehty korjaustoimia niiden toistumisen estämiseksi.

HUS on järjestänyt ja osallistunut useisiin tietotekniseen häiriönhallintaan liittyviin harjoituksiin. Maaliskuussa tehtiin jatkuvuussuunnitelman testausta tietohallinnossa ns. työpöytäharjoituksena. Toukokuussa HUS Tietohallinto järjesti kyberhyökkäyksen aiheuttaman laajan häiriön hallintaan harjoituksen, johon osallistui HUSin henkilöstöä ja HUSin palveluntoimittajia. HUS osallistui kansalliseen KYHA23-TH kyberharjoitukseen Jyväskylässä sekä DVV:n järjestämään TAISTO-harjoitukseen. Joulukuussa Tietohallinto harjoitteli jatkuvuusharjoittelua yhdessä uuden lastensairaalan kanssa.

Tietohallinnon riskienhallintaryhmä kokoontui suunnitellusti 11 kertaa vuoden 2022 aikana.



Kokouksissa aiheina olivat ryhmän jäsenten esiin nostamat asiat mm. toimintaan liittyvät riskit, perehdytykset ja riskienhallinnan mittarit. Vuoden aikana käyttöön otettiin kaksi uutta riskienhallinnan mittaria. Riskienhallinnan prosessin ja riskienarvioinnin tunnettavuutta lisättiin järjestämällä vuoden aikana kolme perehdytystilaisuutta. Lisäksi henkilöstö voi suorittaa Moodlessa riskienhallinnan koulutuksen. HUS-Riskit-järjestelmään uusia tietoturvariskien arviointeja oli tehty 119 ja arviointeja oli kaikkiaan 330. Tunnistettuja riskejä oli raportoitu yli 1 000, joista suurin osa oli vain seurantaa vaativia.

Tietojärjestelmiin liittyviä HaiPro-ilmoituksia on tammi-joulukuun aikana v. 2022 siirretty Tietohallintoon 370 kpl, näistä vakavaksi oli arvioitu 69 kpl. Vuonna 2021 vastaavana aikana oli Tietohallintoon siirretty 680 Haiproa, joista vakavia oli 90. Suurin osa Haiproista koski Apottia, mukana oli myös esim. hoitajakutsujärjestelmiin, mobiililaitteisiin ja BCA laitteisiin liittyviä ilmoituksia. Haiprot ovat määrällisesti vähentyneet vuoden takaiseen ajankohtaan verrattuna.

### **Tietosuoja**

HUS hankkii laajasti sairaanhoidollisia ostopalveluita. Ostopalvelun tuottajan tulisi tallentaa tiedot HUSin nimissä Kantaan, mutta tietoja on tallentunut Kantaan palveluntuottajien nimissä, koska ostopalveluvaltuutuksen käyttö (OSVA) on ollut tähän saakka vähäistä. Joulukuussa Suomen Kuntoutusyritykset ry teki Aville kantelun HUSin ostopalveluiden asiakastietojen lainmukaisuudesta. Käytännössä kuntoutusyritykset vaativat, että AVI:n tulee ohjata HUSia edistämään ostopalveluvaltuutuksen käyttöä hankkimissaan palveluissa. AVI:lle tehdyssä kantelussa ei ole kuitenkaan huomioitu, että OSVA:n käyttöönotto edellyttää molemmilta osapuolilta teknistä yhteensopivuutta, teknisiä työvaiheita, yhteistestausta ja monivaiheista yhteistyötä.

Vuoden 2022 lopulla Eduskunnan apulaisoikeusasiamies antoi ratkaisun, jossa hän katsoi HUSin menettelyjen olevan virheellisiä, kun kyse on alaikäisen potilaan tietojen luovuttamisesta. Ratkaisun mukaisesti myös Apotti-järjestelmään toteutettu alaikäisen päätöksyvyn arviointitoiminnallisuus, jossa alle 12-vuotias määritetään järjestelmässä automaattisesti päätöksyvyyttömäksi, eikä tätä oletusta voida tapauskohtaisesti muuttaa, on virheellinen ja lainvastainen toteutus.

HUSin intrassa julkaistiin 2022 tietosuojasivusto, jonne on koottu keskitetysti tietosuoja koskevat ohjeet ja linkit muihin keskeisiin tietolähteisiin

## **10.9 Henkilöstöriskit**

Hankala työvoimatilanne sote-sektorilla jatkuu edelleen. TEMin tuottama vuoden 2022 syksyn Ammattibarometri kertoo työvoimapulan kasvun lievistä taitumisesta. Valtakunnantasolla työvoimapula-ammateiksi määriteltiin syksyn Ammattibarometrissa silti vieläkin yhteensä 56 ammattia 200 keskeisestä ammatista. Hyvin yleisesti pulaa osaavasta työvoimasta katsotaan lähiaikoina olevan terveyden- ja sosiaalihuollon ammateissa. Kolme neljäsosaa pula-ammattien top 15 -listan ammateista on sotealalta. Vaikein tilanne on lähihoitajien, sairaanhoitajien, sosiaalityön erityisasiantuntijoiden, varhaiskasvatuksen opettajien, erityisopettajien, puheterapeuttien, yleislääkärien, kodinhoitajien, psykologien ja hammaslääkärien rekrytoinneissa.

Kevan mukaan työvoimapulan lisäksi erityisen huolestuttavaa on työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvien suuri määrä ja sen kohdentuminen osittain samoille ammattialoille, joissa on jo pulaa työvoimasta. Näiden lähtökohtien pohjalta johtopäätös on, että sote-alan kaikkia käytössä olevia henkilöstöresursseja tullaan tarvitsemaan ”maksimaalisesti”.

T-Median tutkimuksen mukaan sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden maine on keskimäärin laskenut edellisvuotisesta. Erityisen paljon laskua on tapahtunut organisaatioiden työnantajamaineessa. Tuloksissa saattaa heijastua koronan aiheuttama paine

sekä v. 2022 työmarkkinatilanne. Sosiaali- ja terveystalouden työolot ja sisällöt ovat näkyneet muun muassa julkisuudessa usein negatiivisessa valossa. Pitkittyessä tämän kaltainen tilanne vaikuttaa koko alan mielikuvaan, mikä on hankalaa alalle, joka kärsii jo valmiiksi kroonisesta työvoimapulasta. On mahdollista, että negatiivisten käsitysten levitessä alalle ohjautuu entistä vähemmän tekijöitä ja kilpailu osaavista työntekijöistä kiristyy entisestään.

Henkilöstön saatavuuteen vaikutti osaltaan myös HUSin työnantajakuva, joka on potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa heikko (Luottamus&Maine -tutkimus 8/2022). Mielikuvaa heikentävinä tekijöinä oli mainittu ilmapiiri, etenemismahdollisuudet sekä palkkataso. HUSin vahvuuksia olivat merkityksellinen työ sekä kyky tarjota mielenkiintoisia tehtäviä. HUSin henkilöstö- ja johtamiskyselyjen tuloksissa on nähtävissä kehitystä parempaan, mikä osaltaan osoittaa työntekijäkokemuksen olevan positiivisempi, mitä ulkoinen työnantajakuva antaa ymmärtää. Oikeita kehityskohteita on tunnistettu ja työ niiden parantamiseksi on jatkuvaa. Yhtenä HUSin strategisena painopisteenä on henkilöstökokemus ja tavoitteena on olla halutuimman työpaikka. Tämän vuoksi on tärkeää, että sekä sisäinen että ulkoinen työnantajakuva ja henkilöstön kokemus ovat aidossa linjassa keskenään.

Avointen työpaikkojen määrät HUSissa kasvoivat v. 2022, mutta aktiivisia hakijoita oli vähemmän, mikä näkyy mm. hakemusten määrän laskuna. Rekrytointiviestinnässä on jatkossa keskityttävä entistä enemmän tavoittamaan myös passiivisia hakijoita ja pyrkiä onnistumaan heidän kanssaan viestimässä. Pyrkimyksenä on löytää kestäviä ratkaisuja riittävän henkilöstön turvaamiseksi lyhyellä ja pitkällä aikavälillä sekä huomioida myös alueellisia eroja toiminta-alueellamme. Vuoden 2022 aikana HUSissa aloitti työnsä useampi alueellinen rekrytoija, jotka tukevat rekrytoinneissa esihenkilöitä ja panostavat ennakoivaan rekrytointiin ja hyvän hakijakokemuksen muodostumisessa.

HUSissa seurataan henkilöstötilannetta henkilöstötunnuslukujen (mm. lähtövaihtuvuus, alle vuoden aikana vakinaisesta palvelusuhteesta irtisanoutuneet, hakemukset avoimiin tehtäviin) sekä henkilöstö- ja johtamiskyselyjen tulosten (mm. tyytyväisyys johtamiseen, työn merkityksellisyys, työpaikan suositteleminen) avulla.

## 10.10 Keskeiset oikeudenkäynnit ja muut mahdolliset oikeudelliset riskit

HUSin yleishallinnon ja juridiikan vastuualueelle kuuluvat lakimiehet seuraavat ja hoitavat kuntayhtymän vastuulle kuuluvia oikeudenkäyntejä. Osa oikeudenkäynneistä hoidetaan kuntayhtymän omilla resursseilla ja osaksi oikeudenkäyntien hoitamisessa hyödynnetään HUSin kilpailuttamia asianajopalveluja.

Tilinpäätöspäivänä vireillä on yhteensä 36 oikeudenkäyntiä ja koko vuoden 2022 aikana vireillä oli 68 oikeudenkäyntiä. Pääosa oikeudenkäynneistä koskee hankinta-asioita markkinaoikeudessa (21) ja yleisessä tuomioistuimessa käsiteltäviä työoikeudellisia asioita (27), joissa HUS työnantajana on vastapuolena. Näiden lisäksi on vireillä yksittäisiä yksityis- ja julkisoikeudellisia asioita. Poliisissa on vireillä HUSin hankintoihin kohdistuva esitutkinta.

Toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävimmät vireillä olevat asiat ovat seuraavat: Kolme Kättilöpiston kättilöä vaativat haastehakemuksissaan HUSilta vahingonkorvausta Kättilöpiston sairaalan sisäilmaongelmien aiheuttamien terveyshaittojen vuoksi. Korvausvaatimusten pääkäsitely on Helsingin käräjäoikeudessa maaliskuussa 2023. Myös HUS kuntayhtymän kilpailuttamattomiin hankintoihin liittyvät edelleen merkittävät riskit, joista on kerrottu tarkemmin kappaleessa 2.2.2.

Vuoden 2023 alussa on tullut voimaan Laki Euroopan unionin ja kansallisen oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta (laki 1171/2022). Lakia sovelletaan henkilöön, joka ilmoittaa työssään tietoonsa saamasta ko. laissa erikseen mainittujen lainsäädännön alojen rikkomisista (mm. julkiset hankinnat, yksityisyyden ja henkilötietojen suoja sekä verkko- ja tietojärjestelmien turvallisuus). Lain siirtymäsäännöksen mukaisesti

HUS on ottamassa käyttöön sisäisen ilmoituskanavan rikkomista koskevan tiedon ilmoittamista ja sen perusteella toteutettavia jatkotoimia varten. Ilmoituskanava tarjoaa yhden lisämahdollisuuden puuttua HUSin oikeudellisiin riskeihin.

### 10.11 Lahjonnan ja korruption torjunta ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen

Sisäisen valvonnan kautta ehkäistään väärinkäytösriskejä, edistetään lakien ja ohjeiden noudattamista sekä varmistetaan hyvän hallintotavan toteutuminen. Sisäinen valvonta edistää myös maine- ja imago-riskien hallintaa. HUSin sisäinen tarkastus tukee johtoa sisäisen valvonnan menettelyissä. HUS järjesti hyvää hallintoa ja sisäistä valvontaa koskevaa koulutusta sekä päivitti hallinnollisia ohjeita, toteutti aktiivisesti mediaseurantaa ja pyrki vaikuttamaan julkisuuskuvansa viestinnän kautta. HUS toteutti sisäisen tarkastuksen esittämiä kehittämistoimenpiteitä, joiden toteutumista seurattiin johdossa ja tarkastusorganisaatioiden toimesta.

HUSin lakisääteisten velvoitteiden on tarkoitus toteuttaa ja turvata palvelun kohteena olevien henkilöiden oikeus riittäviin sosiaali- ja terveyspalveluihin. Perusoikeusmyönteinen lähestymistapa on siten osa HUSin palvelutehtävää. Potilailla ja asiakkailla on käytettävissään useita erilaisia keinoja ja raportointikanavia, joilla voidaan puuttua tilanteisiin, joissa potilaat ja asiakkaat katsovat HUSin loukanneen heidän ihmisoikeuksiaan, esimerkiksi muistutuksen tekeminen HUSin lääketieteelliselle johdolle tai kantelun tekeminen valvontaviranomaiselle. Myös muihin sisäisiin väärinkäytöksiin ja niitä koskeviin epäilyihin on käytössä ilmoitusmenettelyt.

HUSissa ylläpidetään ja kehitetään avoimuutta ja yhteiskunnallista sekä ympäristövastuuta korostavia toimintatapoja. HUSin strategia 2020–2024 painottaa vahvasti vastuullisuutta sekä kestäväen kehityksen noudattamista kaikessa toiminnassa. Voimassa oleva vastuullisuusohjelma edistää lakien ja säädösten noudattamisen lisäksi toimia, joiden kautta

1. turvataan läpinäkyvää ja vastuullista taloudenpitoa ja hallintoa
2. edistetään työhyvinvointia, työelämän perusoikeuksien toteutumista ja yhteiskunnallista vastuunkantoa
3. kannetaan vastuuta ympäristöstä.

HUSin ympäristöohjelmassa 2021-2024 ja tiekartassa tavoitellaan hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä ja tarkoitus on noudattaa kaikessa toiminnassa kestäväen kehityksen periaatteita. HUSin kaksikielisyysohjelma rakentuu arvopohjaan ja tukee yhdenvertaisuutta, edelläkävijyyttä ja kohtaamista. Potilaiden tulee saada hoitoa ja palvelua omalla kielellään suomeksi tai ruotsiksi ja henkilöstön tulee pystyä tarjoamaan hoitoa ja palvelua näillä kielillä. Ohjelmaan sisältyvän toimenpidesuunnitelman toteutusta jatkettiin vuonna 2022.

## 11 SELONTEKO SISÄISEN VALVONNAN JA KONSERNIVALVONNAN JÄRJESTÄMISESTÄ

Julkisen toiminnan luotettavuus, tehokkuus ja asianmukaisuus edellyttävät riittäviä valvontatoimenpiteitä. Kuntalaki, viranomaisohjeet ja suositukset sekä HUSin sisäiset ohjeet korostavat valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen, toimivuuden ja raportoinnin merkittävyyttä. Myös esimerkiksi EU-direktiiveissä asetetaan samansuuntaisia velvoitteita.

HUSin valtuusto on linjannut valvonta- ja riskienhallintamenettelyt ja niiden järjestämisen käytännöt. HUS Hallintosäännön mukaan ulkoinen ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. HUSin toimintamalli kytkee sisäisen valvonnan, konsernivalvonnan ja riskienhallinnan osaksi HUSin toiminnan johtamista, suunnittelua, päätöksentekoa ja toimintaa.

Kirjanpitolautakunnan kuntajaoston yleisohjeen mukaan kuntayhtymän on toimintakertomuksessaan annettava selonteko siitä, miten sisäinen valvonta, konsernivalvonta ja riskienhallinta on järjestetty, onko havaittu puutteita ja miten toimintaa on tarkoitus kehittää saatujen tulosten pohjalta. Selonteon antamista varten HUSin konsernijohtoon, tulosalueille ja -yksiköille sekä tytäryhtiöille lähetettiin tilikauden lopussa arviointikysely HUS-riskit -järjestelmän kautta. Arviointikysely perustui kansainvälisen COSO-mallin, valtiovarainministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön suosituksia suosituksiin. Konsernivalvonnan arvioinnissa otettiin huomioon tytäryhtiöiden erityispiireet. Arvioinnit kohdistuivat 1) ohjausympäristöön, 2) riskienhallintaprosessiin, 3) valvontatoimenpiteisiin 4) tiedonkulkuun, 5) arviointi- ja seurantamenettelyihin. Arvioinneissa käytettiin numeraalista asteikkoa, jota täydennettiin sanallisilla selitteillä.

Selonteon kokoamisessa on huomioitu myös tarkastusorganisaatioiden ja HUS riskienhallintatoimen havaintoja sekä riskianalyyysien ja muiden keskeisten selvitysten tuloksia. Vastaajia ohjeistettiin työstämään arviointi ryhmätyöskentelynä. Vastausprosentti oli kokonaisuutena korkea (90 %) ja vastaukset edustivat näin ollen kattavasti HUSin toimintayksiköiden sekä tytäryhtiöiden näkemyksiä. Huolimatta toimintakauteen kohdistuneista haasteista ja epävarmuustekijöistä, vastauksista oli havaittavissa myönteistä kehitystä useamman arviointialueen kohdalla verrattuna edellisen tilikauden tuloksiin (esim. riskienhallintaprosessin toteuttaminen, sisäisen valvonnan menetelmien noudattaminen, käytännöt ja mm. tietoisuuden lisääntyminen, yhteistyön ja tiedonkulun tiivistyminen).

### 11.1 Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta käsitellään seuraavassa osa-alueittain. HUSin sairaanhoitoalueista, tulosalueista ja -yksiköistä käytetään yhteisesti termiä toimintayksikkö. Kuvat ilmentävät toimintayksiköiden näkemyksiä asioiden tilasta. Keskeiset kehittämiskohteet on lueteltu kunkin tarkasteltavan osa-alueen käsittelyn yhteydessä. Kehittämistoimenpiteistä osa on toimintayksikkötasoisia, osa HUS-tasoisesti toteutettavia.



## Ohjausympäristö

Ohjausympäristö on joukko menettelyjä, prosesseja ja rakenteita, jotka muodostavat sisäisen valvonnan perustan. Johto vastaa hyvän hallinto- ja johtamistavan toteutumisesta, toiminnan tavoitteellisuudesta ja tuloksellisuudesta sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanosta. Sisäisen valvonnan toteuttaminen kuuluu olennaisesti osaksi esihenkilötyötä. Esihenkilöiden tehtävänä on reagoida poikkeamiin. Koko henkilöstön tehtävänä on toimia hyväksytyjen tavoitteiden, määräysten ja ohjeiden mukaisesti, ylläpitää ja kehittää ammatillista osaamistaan sekä raportoida havaitsemistaan riskeistä ja epäkohdista.

HUSin arvokeskustelua jatkettiin ja strategisten tavoitteiden sekä riskienhallinnan menetelmien implementoimiseen panostettiin tilikaudella. Strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja strategisen riskienhallinnan tehostamiseksi järjestettiin muun muassa toimintayksikkökohtaisia käsittelytilaisuuksia. Vastausten mukaan toimenpiteet olivat hyödyllisiä. Kuitenkin strategisten tavoitteiden asettamisessa ja taloussuunnitteluprosessissa ilmeni viiveitä, joiden koettiin hankaloittaneen toimintayksikkötasolla toimintaa.

Toiminnan poikkeavuuksista raportointiin käytössä olevia raportointikanavia käyttäen. Sähköisten raportointiväylien kautta tapahtuvien poikkeamailmoitusprosessien ohjaus- ja kontrollitoiminnot koettiin toimivina. Käytännöt poikkeamien käsittelyn varmistamiseksi edistivät poikkeamaraportointia ja -seurantaa.

Henkilöstön tehtävä- ja vastuualuekuvauksiin oli panostettu ja tämän koettiin selkiyttäneen toimintaa. Resurssipula korostui useiden toimintayksiköiden vastauksissa, etenkin henkilöresurssien riittävyys. Toimintayksiköt kokivat, että ammattitaitoisen henkilökunnan riittävyyteen ja saatavuuteen tulisi panostaa HUS-tasoisesti. Muutosten suunnitteluun ja organisaation kehitystyöhön suhteessa kliiniseen työhön oli resursoitu riittämättömästi. Myös esimerkiksi hankintoihin toivottiin lisää tukea.

Kauttaaltaan vastauksissa tuotiin esille toimintakauden haasteellisuus ja poikkeuksellisuus; etenkin geopoliittinen tilanne ja toiminnan rahoituksen riittävyys näkyivät arvioinneissa. Toiminnan jatkuvuuden ja valmiussuunnittelun merkitys korostui vastauksissa. Myös tietojärjestelmien toimintahaasteet, sekä yleisesti tietoturvallisuus- ja tietosuojakysymykset nousivat esille.

Toimintayksiköiden kehittämistoimenpiteet:

- HUSin keskeisten ohjeiden ja toimintamallien implementointi oman toimintayksikön osalta
- Henkilöstöhallinnon toimintayksikkökohtaiset toimenpiteet
- Poikkeamakäsittelyprosessit; ohjeistus ja tietoisuus toimintamalleista ja käytännöt
- Tietoturvallisuus- ja tietosuoja-asioiden esillä pitäminen
- Valmius- ja jatkuvuussuunnittelu yhteistyössä HUS Valmiuskeskuksen kanssa

HUS – tasoiset kehittämistoimenpiteet:

- Hyvän hallinnon ja sisäisen valvonnan ohjeet ja koulutukset, yhteiskuntavastuuajattelun korostaminen,
- Jatkuvuus- ja valmiussuunnittelu, harjoitukset, koordinointi ja osallistaminen
- Tietoturvallisuus- ja tietosuojakäytänteet ja koulutukset, kyberturvallisuus
- Poikkeamien käsittelyprosessit, poikkeamailmoitustoimintojen kehittäminen
- Hankintatoimen ja hankintaosaamisen tuki toimintayksiköille
- HUSin henkilöstöhallinnon toimenpiteet liittyen osaavan henkilöstön saatavuuteen ml. rekrytoinnit, kannuste- ja palkitsemisjärjestelyt, työhyvinvointiohjelmat
- Taloushallinnon prosessit; toiminnan suunnittelun ja seurannan osalta

## Riskienhallinta

HUSin käytäntöjen mukaan sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osaa hyvää hallintoa ja johtamista. Riskienhallinta on osa organisaation kunkin toiminnon vastuulle kuuluvaa normaalia toimintaa ja sitä toteuttaa kukin organisaation jäsen omassa roolissaan. Riskien arviointi on dynaaminen ja jatkuva prosessi, jossa tunnistetaan ja arvioidaan tavoitteiden saavuttamiseen ja kaikkeen toimintaan liittyviä riskejä. Riskien arvioinnin edellytyksenä on tavoitteiden asettaminen ja niiden vieminen kuntayhtymän eri tasoille. Johto asettaa selkeät tavoitteet toiminnalle, raportoinnille ja vaatimustenmukaisuudelle voidakseen tunnistaa ja arvioida riskejä suhteessa näihin tavoitteisiin.

Riskienhallintaprosessi oli vastaajien mukaan selkeästi määritetty ja toimintayksiköille oli tarjottu tukea (työkalut, ohjeistus) prosessin toteuttamiseksi. Vastausten perusteella riskienhallinta oli toimintayksiköissä asianmukaisesti järjestetty ja riskienhallintaan liittyvien tavoitteiden toteutumista seurattiin systemaattisesti.

Kaikki toimintayksiköt olivat täyttäneet riskianalyysin, seurasivat riskitietoja ja olivat raportoineet riskeistä sekä riskienhallinnan tilasta osavuositarkastuksissa sekä tilinpäätöksessä. Vastaajat olivat tutustuneet HUSin ohjeistukseen ja tunsivat riskienhallintajärjestelmän.

Toimintayksiköt kokivat onnistuneensa riskienhallinnassa hyvin tai melko hyvin verrattuna jokseenkin poikkeukselliseen toimintavuoteen. Useissa vastauksissa mainittiin henkilöstön saatavuus ja riittävyys, pandemiatilanne sekä muut ulkoiset toimintaympäristön epävarmuustekijät (mm. SOTE, työtaistelut, korkea inflaatio, energiakriisi, sisäiset organisaatiomuutokset).

Toimintayksiköiden kehittämistoimenpiteet:

- Riskienhallintaprosessin toteuttaminen v. 2023 HUSin ohjeistuksen mukaisesti
- Ohjeisiin perehtyminen, koulutusten läpikäyminen
- Riskienhallinnan toimenpiteiden kirjaaminen ja sisällyttäminen toimintaohjelmiin, (vastuut ja aikataulut, seuranta)
- Riskienhallinnan käytäntöjen implementointi tiiviimmin osaksi arkityöskentelyä (esim. tiimi- ja osastokokouksissa riskinäkökulma esillä)

HUS – tasoiset kehittämistoimenpiteet:

- Toimintayksiköiden tuki riskienhallintaprosessin toteuttamiseen; tekniset toteutukset, perehdyttäminen, fasilitoinnit,
- Ohjeiden ja työkalujen päivitykset, koulutukset, ml. seuranta
- Riskienhallintakulttuurin kehittäminen HUS-tasoisesti; palautekyselyt, vuorovaikutuksen ja yhteistyön lisääminen toimintayksiköiden kanssa
- Toimintayksiköiden aktivoiminen ja osallistaminen riskienhallintakoulutuksiin

## Valvontatoimenpiteet

Valvontatoimenpiteitä toteutetaan kuntayhtymän kaikilla tasoilla, toimintaprosessien eri vaiheissa ja järjestelmäympäristöissä. Ne ovat ennaltaehkäiseviä tai tunnistavia toimenpiteitä. Valvontatoimenpiteet voivat rakentua erilaisista automaattisista ja manuaalisista valvontatoimenpiteistä, esimerkiksi käyttöoikeuksista, hyväksymisistä, varmistuksista ja täsmäytyksistä. HUSissa valvontatoimenpiteet tukevat ja varmistavat hyvän hallinnon ja lainmukaisuuden periaatteen toteutumista. Valvontatoimenpiteitä myös kehitetään jatkuvasti, jotta voidaan varmistaa toiminnan tavoitteellisuus ja tuloksellisuus.

Vastauksista ilmeni, että HUSin tietojärjestelmät eivät tukeneet kaikilta osin riittävästi (esim. herätteillä) asioita, joihin tuli valvonnallisesti kyetä kiinnittämään huomiota. Työtehtävien asianmukaisen eriyttämisen varmistaminen (tunnistetaan ja ehkäistään vaarallisten työyhdistelmien esiintyminen) koettiin tärkeänä valvonnallisena toimenpiteenä, johon oli panostettu toimintakauden aikana.

Toimintayksiköiden kehittämistoimenpiteet:

- Sisäinen valvonta ja esihenkilökoulutukset
- Poikkeamatarkastelut ja seurantamenettelyt
- Toimintayksiköiden johto varmistaa oma yksikkönsä osalta sisäisen tarkastuksen toimenpiteiden ja suositusten täytäntöönpanon
- Toimintayksiköiden henkilöstöhallinnolliset toimenpiteet ja varmistukset

HUS – tasoiset kehittämistoimenpiteet:

- Sisäisen tarkastuksen suositusten toimeenpano ja erilliset auditoinnit tarvittaessa
- Seuranta- ja raportointimenettelyiden kehittäminen ja tehostaminen
- Henkilöstöhallinnolliset HUS-tasoiset ohjeet
- Tietojärjestelmiin liittyvät kehittämistoimet, sähköiset varmenteet ym. menettelyt

## Tiedonvälitys, arviointi ja seuranta

Tiedonvälitys on jatkuva prosessi, jossa tarvittavaa tietoa jaetaan ja vastaanotetaan. Sisäinen viestintä tarkoittaa tiedon jakamista kuntayhtymässä alhaalta ylös, ylhäältä alas ja sivusuunnassa. Viestinnän avulla johto osoittaa henkilöstölle valvontavastuiden tärkeyden. Ulkoinen viestintä on kaksisuuntaista: se mahdollistaa olennaisen ulkoisen tiedon saamisen ja sen avulla viestitään ulkoisille sidosryhmille näiden vaatimusten ja odotusten mukaisesti. Johto käyttää tuottamaansa tai sisäisistä ja ulkoisista lähteistä hankkimaansa tietoa, joka tukee sisäisen valvonnan muiden osa-alueiden toimivuutta.

Jatkuvia ja erillisiä arviointeja käytetään varmistamaan sisäisen valvonnan eri osa-alueita. Jatkuvat arvioinnit tuottavat ajantasaista tietoa. Lisäksi tehdään erillisiä arviointeja, jotka vaihtelevat laajuudeltaan esimerkiksi riippuen riskien arvioinnista, jatkuvien arviointien tuloksellisuudesta ja muista johdon huomioista. Arviointien ja tehtyjen havaintojen perusteella ryhdytään kehittämistöimiin, joiden toteutumista seurataan.

Vastaajat katsoivat tiedolla johtamisen ja raportoinnin olevan kohtuullisen hyvällä tasolla. Tiedonkulun systemaattisuus, oikea-aikaisuus, läpinäkyvyys ja pyrkimys mahdollisimman totuudenmukaiseen informaatioon koettiin tärkeäksi varmistaa jatkossakin. Toimintayksiköihin saatiin pääosin riittävästi tietoa HUS-tason suunnitelmista, muutoksista ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Kuitenkin esimerkiksi organisaatiouudistukseen liittyvää tietoa toivottiin olleen enemmän. Toiminnan muutokset ja niihin sopeutuminen sekä muutosjohtamisen merkitys korostui vastauksissa, johon panostamista pidettiin tärkeänä.

HUSin tarkastusorganisaatiot toteuttivat arviointia ja seuranta. Sisäinen tarkastus (Deloitte Oy) tuotti riskilähtöisiä erillisarvioita ja toimi tukena HUS- ja toimintayksikötasoisessa kehittämistyössä. Niissä yksiköissä, joihin oli kohdistunut valvonnallisia tai tarkastuksellisia toimenpiteitä, raportit oli käsitelty ja ryhdytty tarvittaviin kehittämistoimenpiteisiin.

**Toimintayksiköiden kehittämistoimenpiteet:**

- Toimintayksikkökohtaiset viestintämenettelyt (ml. häiriö- ja poikkeustilanteet, varmistetaan mallit)
- Muutostenhallinta ja -seuranta
- Itsearviointit, varmistetaan esim. seurantamenettelyiden (poikkeamat, palautteet jne.) käsittelyprosessin säännönmukaisuus ja systemaattisuus
- Kohdekohtaiset arviointit ja esimerkiksi laatuauditoinnit ja sertifiointit tukevat kokonaisuutena valvontajärjestelmän toimivuutta (hyödynnetään arviointituloksia, toteutetaan kehittämistoimenpiteet)
- Laadunhallinnan kehittämistoimiin panostaminen

**HUS – tasoiset kehittämistoimenpiteet:**

- HUS-tasoinen koordinaatio ja tuki toimintayksiköille (sisäinen tarkastus ja riskienhallinta, HUS Valmiuskeskus ja turvallisuustoiminto, juridiikka, esim. hankinnat)
- Muutostenhallinta ja muutosjohtaminen
- Konsernijohdon ja toimintayksiköiden vuorovaikutuksen lisääminen
- Laadunhallinnan kehittämisen tukeminen
- HUS-tasoisien hankkeiden toteuttamista jatketaan edelleen (esim. kyberhankkeet jne.)

**11.2 Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä**

Konserniohjauksen ja omistajapolitiikan lähtökohtana ovat HUSin valtuuston hyväksymä konserniohje sekä muut omistajapolitiikkaa koskevat linjaukset ja päätökset. Konsernivalvonnan tarkoituksena on vahvistaa, että HUSin toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa sekä lain säännöksiä ja viranomaisohjeita, että toimielinten päätöksiä noudattavaa sekä omaisuus ja voimavarat turvataan.

Konsernivalvonnan ja tytäryhtiöiden riskienhallinnan järjestämistä sekä kehittämistavoitteita käsitellään seuraavassa osa-alueittain. Keskeiset kehittämiskohteet on lueteltu kunkin tarkasteltavan osa-alueen käsittelyn yhteydessä. Osa kehittämistoimenpiteistä ovat yhtiöiden toteutettavissa, osaan kehittämistoimenpiteistä liittyy HUS-tasoisia toimenpiteitä.





## Toimintaympäristö sekä sisäiset toimintarakenteet ja -prosessit

HUSin perustehtävä ja strategiset tavoitteet olivat pääsääntöisesti hyvin tunnettuja. Kaikilta osin julkisen palveluntuottajan tavoitteiden ei katsottu olevan tarkoituksenmukaisesti sovitettavissa yhtiöihin. HUSin strategiassa määritellyt arvot näkyivät yhtiöiden toiminnassa, strategia oli huomioitu ja sovitettu yhtiöiden omaan strategiaprosessiin sekä arvoihin.

Toiminnan suunnittelussa ja tavoitteiden asettamisessa ei ilmennyt mainittavia puutteita. Yhtiöillä oli selkeät perustehtävät, tehtävää tukevat strategiset tavoitteet sekä suunnitelmat niiden toteuttamiseksi. Yhtiöissä oli käsitelty toimenpiteitä, joilla pyrittiin varmistamaan tavoitteita uhkaavien riskien hallinta. Yhtiöiden mielestä konserniohjaus- ja ohjeistus oli riittävää ja vuorovaikutus HUSin johdon kanssa oli vastausten perusteella pääsääntöisesti toimivaa. Osa yhtiöistä toivoi lisää vuorovaikutusta sekä vahvempaa ohjausta HUSin taholta.

Tiedonkulku ja informaation käytettävyys oli yhtiöiden sisällä kohtuullisen hyvällä tasolla. Tiedonkulun systemaattisuus, läpinäkyvyys ja pyrkimys mahdollisimman totuudenmukaiseen informaatioon koettiin tärkeäksi varmistaa jatkossakin. Sähköisten raportointi- ja seurantajärjestelmien jatkokehittäminen oli kirjattu yhdeksi keskeiseksi kehittämistyön painopisteeksi osassa yhtiöissä.

Yhtiöissä oli vaihtelevia käytäntöjä erilaisten poikkeamaprosessien ja -ilmoitusten käsittelyssä ja prosessoinnissa. Kehittämiskohteiden tai puutteiden esiin tuomista arvostettiin, sääntöjen vastaiseen toimintaan puututtiin ja toimintaan liittyviä poikkeamia pyrittiin seuraamaan. Poikkeamaprosesseja on mahdollista tehostaa edelleen käsittely- ja seurantajärjestelmiä kehittämällä. HUS-tasoiset keskeiset ohjeet tunnettiin ja ohjeita noudatettiin yhtiöissä kohtuullisen hyvin.

Yhtiöissä käytettiin HUSin tuottamia tukipalveluja, kilpailuttamia sopimuksia ja palveluntuottajia soveltuvin osin. Hankintaprosesseihin kaivattiin edelleen lisää tukea, jota ei kaikilta osin ollut saatavilla. Varautumisessa ja valmiussuunnittelussa, jatkuvuudenhallinnassa ja tietoturvallisuutta koskevissa asioissa oli nähty tarvetta tehostaa edelleen osaamista ja yhteistyötä.

Yhtiöiden kehittämistoimenpiteet:

- Ulkoisen toimintaympäristön analyysit, vaikutusarvioinnit ja skenaariomallit
- Yhteistyötä tehdään aktiivisesti HUSin johdon kanssa; yhtiöt tietoisia HUSin keskeisistä linjauksista, toimintapolitiikoista ja ohjeista
- Toiminnan jatkuvuuden varmistaminen ja jatkuvuussuunnittelu
- Toiminnan ja laadun prosessien sekä poikkeamien osalta varmistetaan kuvaus-, seuranta- ja käsittelymenettelyt

HUS-tasoiset kehittämistoimenpiteet:

- Konserniohjaus ja ohjeet, yhteistyön tiivistäminen
- Yhtiöillä on ajantasainen tieto ja osaaminen (HUSin keskeiset politiikat ja ohjeet, yhteiskuntavastuullisuus, kyberturvallisuus, tietoturva- ja tietosuoja)
- Varautumisen, valmiussuunnittelun ja jatkuvuudenhallinnan osalta koordinointi- ja kehittämistyötä jatketaan
- Asiantuntijatuon tarjoaminen yhtiöille tarpeen mukaan
- Riskienhallinnan edistäminen ja yhteistyö yhtiöiden kanssa
- HUSin sähköisten raportointityökalujen käytön laajentaminen yhtiöiden käyttöön.

## Riskienhallintaprosessi

Konserniohjauksella kuntayhtymän johto voi ohjata tytäryhtiöitä toiminnoissa ja riskienhallinnassa, riskikartoituksen tekemisessä ja muissa riskienhallintaan liittyvissä asioissa. Riskienhallinta on osa organisaation kunkin toiminnon vastuulle kuuluvaa normaalia toimintaa ja sitä toteuttaa kukin organisaation jäsen omassa roolissaan. Riskienhallinta

tarkoittaa sellaisten riskien tunnistamista ja analysointia, jotka uhkaavat toimintaa ja keskeisten tavoitteiden saavuttamista. Päivittäistoiminnassa riskien hallinta keskittyy operatiiviseen, käytännön toimintaan.

Yhtiöiden toimintaan liittyvät riskit tunnistettiin, arvioitiin ja olennaisille riskeille määriteltiin hallintamenettelyt ja -vastuut. Yhtiöissä oli käytössä menettelyt, joilla tunnistettiin toimintaa ja tavoitteita uhkaavia riskejä. Yhtiöt olivat onnistuneet melko hyvin riskien ajallisessa ja rahamääräisessä ennakkoinnissa vallitsevat olosuhteet huomioiden. Osassa yhtiöitä kustannusten ja määrärahojen seurannassa koettiin olevan kehittämistarpeita. Riskienhallinnan osalta havaittiin kehitettävää riskien merkityksen arvioinnissa ja raportoinnissa sekä prosessin linkittämisessä tiiviimmin osaksi talouden ja toiminnan suunnittelua sekä seurantaa. HUSin sähköinen riskienhallintajärjestelmä HUS-riskit ei ole käytössä kaikissa yhtiöissä.

Yhtiöt tunnistivat merkittäviksi riskeikseen:

- 1) Pandemiatilanne ja liitännäisvaikutukset
- 2) toiminnan suunnittelun, rahoituksen ja toimintaympäristön riskit
- 3) keskeisen infran (tilat, koneet, laitteet) pitkäaikainen ja laaja vikaantuminen
- 4) henkilöstöresurssien riittävyys
- 5) tietoturvariskit
- 6) jatkuvuudenhallinta

Yhtiöt kokivat onnistuneensa riskien hallinnassa melko hyvin suhteutettuna poikkeuksellisen haastavaan toimintakauteen.

Yhtiöiden kehittämistoimenpiteet:

- Sisäisten raportointijärjestelmien kehittäminen ja parantaminen
- Omassa kehittämistoiminnassa tehostetaan yhtiön riskienhallinnan sekä sisäisen valvonnan osaamista ja tietoisuutta (ohjeistukset, koulutukset)
- Kehitetään toiminnan strategista suunnittelua, rahoituksen suunnittelua sekä kustannuslaskentaa

HUS-tason toimenpiteenä:

- Konserniohjaus ja ohjeet, yhteistyön tiivistäminen
- Jatketaan keskeisten ja toimintatavoitteita uhkaavien riskien tunnistamisen mallin implementointia tytäryhtiöiden käyttöön.

### 11.3 Katsaus sisäisen tarkastuksen toimintaan vuonna 2022

Sisäinen tarkastus on osa HUSin valvontajärjestelmää, joka toimii HUSin toimitusjohtajan alaisuudessa. Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, jonka tavoitteena on edistää HUSin toiminnan tuloksellisuutta, tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta, omaisuuden turvaamista, laillisuutta, eettisyyttä, päätöksenteossa käytettävän tiedon oikeellisuutta ja riittävyyttä.

Sisäinen tarkastus edistää toiminnallaan hyvän johtamis- ja hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittymistä. Vuodesta 2020 lähtien HUSin sisäinen tarkastus on ollut ulkoistettuna Deloitteille. Sisäinen tarkastus toteuttaa tehtävänsä tiiviissä vuorovaikutuksessa sekä HUSin johtavien viranhaltijoiden, että tarkastustehtäviä tukevien HUSin asiantuntijapalvelujen kanssa.

Vuoden 2022 sisäisen tarkastuksen suunnitelma perustui tunnistettuihin riskeihin sekä HUSin strategiaan painopistealueisiin. Olemassa olevan dokumentaatioon tutustumisen lisäksi suunnittelun yhteydessä haastateltiin keskeisiä sidosryhmiä. Vuoden 2022 suunnitelmaan valikoitui yhteensä 12 kohdetta, jotka olivat:

- Lähijohtamisen toteuttaminen
- Resilienssin hallinta
- Henkilöstöasuntojen hallinta
- SOTE-uudistuksen hallinta
- Kokonaisarkkitehtuurin ohjaus
- Tietoturva
- Lääkehoidon toteuttaminen
- Laadunhallinnan ja potilasturvallisuuden kehittäminen
- Strateginen henkilöstösuunnittelu
- Tilahallinta
- Apotin yhteistyö- ja ohjausmalli
- Sijaisjärjestelyt

Tarkastusten lisäksi toimittiin henkilöstömitoituksen ja palkanlisien arvioinnin tukena sekä whistleblowing-kanavan työryhmän tukena.

Toimintaan kuului myös vuoden 2021 tarkastusten tilanneseuranta. Toteutuneista tarkastuksista on annettu raportit, joissa on arvioitu kunkin tarkastuksen kohteen sisällä olleen osa-alueen kypsyystaso. Lisäksi raporteilla on kuvattuna osa-aluekohtaisesti tunnistettuihin puutteisiin ja kehittämismahdollisuuksiin liittyvät havainnot ja suositukset sekä tarkastuskohteen johdon määrittämät toimenpiteet määräaikaisten asioiden kuntoon saattamiseksi. Raportit on esitetty kuntayhtymän toimitusjohtajalle, jonka vastuulla on esitetyistä toimenpiteistä päättäminen ja niiden toteuttamisen valvonta.

Koronaviruspandemian vuoksi tarkastukset on viety läpi pitkälti etätöyömenetelmin. Osana lääkehoidon toteuttamisen tarkastusta toteutettiin riskiperusteisesti käynti huumausaineiden käsittelyä ja seurantaa koskien. Tarkastuksen sisältöihin ja aikatauluihin tehtiin tarvittavat tarkennukset organisaation poikkeustilanne huomioiden.

Vuonna 2022 toteutetuissa sisäisissä tarkastuksissa tehtiin vastaavia huomioita yleisestä sisäisen valvonnan tilasta kuin vuonna 2021. Tarkastuksissa tehdyt havainnot korostavat yhteisten toimintamallien määrittämisen ja jalkautuksen puutteita. Käytännössä valvonnan taso on vaihteleva ja toisaalta valvontaa koskevia yhtymätason vaatimuksia ei ole yksiselitteisesti määritetty. Vuoden 2022 aikana on myös huomioitu edistysaskeleita sisäisessä valvonnassa. Toimintaperiaatteiden ja valvontatapojen määrittäminen kehittävät toimintaa eteenpäin.

Vuoden aikana tehtiin ensimmäiset kliiniseen työhön kohdistuvat tarkastukset, lääkehoidon sekä laadunhallinnan ja potilasturvallisuuden tarkastukset. Kriittiset kehityskohteet lääkehoidon tarkastuksessa liittyvät lääkkeiden väärinkäytön seurantakontrollien riittämättömyyteen ja lääketilausten yhteydessä tehtävien lääkkeiden kulutuksen seurannan määrittämättömyyteen. Laadunhallinnan ja potilasturvallisuuden keskeiset kehityskohteet liittyvät eri kanavista syntyvän laatupoikkeamatiedon järjestelmälliseen ja jatkuvaan hyödyntämiseen.

Henkilöstöhallintoon ja johtamisen käytänteitä on käsitelty vuoden 2022 aikana kolmessa tarkastuksessa, joissa on arvioitu lähijohtamisen käytänteitä, sijaisjärjestelyjä ja strategista henkilöstösuunnittelua. Keskeisenä kehityskohteenä on tunnistettu toimintatapojen määrittäminen. Lisäksi toiminnan seurannan ja seurantaa tukevat työkalut tulee arvioida ja määrittää.

Lähtökohdat tietoturvan toteutumiselle ovat HUSissa hyvällä tasolla. HUS Tietohallinnon Laatuksikirjassa kuvatut tietoturvaprosessit noudattavat tietoturvan hyviä käytänteitä, josta osoituksena HUS Tietohallinnon tietoturvan hallintajärjestelmän saama ISO 27001 sertifiointi. Tietoturvan varmistaminen edellyttää kuitenkin jatkuvaa toiminnan kehittämistä, johon liittyen tarkastuksessa tunnistettiin yhteensä 13 kappaletta eri tasoista kehityskohdetta.

Arkkitehtuuriohjauksen merkitys hankinnoissa ja IT-ratkaisujen kehittämisessä on asia, joka vaikuttaa suoraan organisaation ja IT-palvelutuotannon kehittämiseen ja tehokkuuteen. Tähän liittyvää toimintaa toteutetaan hajautetusti organisaation eri osissa, koska HUSilla ei ole arkkitehtuuritoimintaan keskittyvää yksikköä/tiimiä. Tarve kehittää ja yhdenmukaistaa nykyistä arkkitehtuuritoimintaa on laajasti tunnistettu HUSissa. Selkeämpi omistajuuksien ja vastuiden määrittäminen on asia, joka jatkossa mahdollistaa arkkitehtuuriohjauksen paremman toteutumisen.

HUSissa on keväällä 2021 uudistettu sisäistä ohjausmallia, jolla pyritään paremmin tunnistamaan, kuvaamaan ja ohjaamaan Apotin kehittämiseen liittyviä tarpeita. Sisäisen ohjausmallin käyttöönoton myötä lähtökohdat kehitystarpeiden tunnistamiseen ja edistämiseen ovat HUSissa parantuneet merkittävästi. Tarkastuksessa tunnistettiin tarpeita vahvistaa hyväksi havaittuja menetelmiä ja varmistaa, että Apotin kehittämisen parissa työskentelevillä on samat mahdollisuudet taitojen ja ajankäytön osalta osallistua kehittämistyöhön.

Vuonna 2022 toteutettiin seuranta vuoden 2021 aikana toteutetuissa tarkastuksissa määritettyjen kehitystoimenpiteiden toteutuksen tilasta. Seurannan kohteena olleissa tarkastuksissa oli annettu yhteensä 207 suositusta, joihin liittyen johto oli määrittänyt kehitystoimenpiteitä. Tämän lisäksi vuoden 2020 tarkastusten avoimena olevien suositusten ja kehitystoimenpiteiden jatkoseuranta tullaan toteuttamaan kevään 2023 aikana.

Suosituksista 141 liittyi merkittäviin havaintoihin. Näistä toimenpiteistä on toteutettu noin 48 %, minkä lisäksi 9 % on toteutuksessa määrätyn aikataulun mukaisesti. 37 % toimenpiteistä on viivästynyt tai päätetty jättää toteuttamatta. 6 % toimenpiteistä odottaa vastuuhenkilöiden arviointia tai evidenssiä. Toimenpiteiden toteuttamisen aikatauluun on vaikuttanut pandemia ja SOTE-valmistelu, sekä tähän liittyvät muutokset toiminnassa.

Vuoden 2023 tarkastussuunnitelma on laadittu. Suunnitelma on käsitelty HUSin johtoryhmässä 24.1.2023, jonka jälkeen se toimitettiin toimitusjohtajalle hyväksyttäväksi. Suunnitelmassa hyödynnettiin vuosina 2020 ja 2021 toteutettujen tarkastusten yhteydessä esiin nousseita aiheita, sisäisen tarkastuksen pitkän aikavälin suunnitelmassa tunnistettuja aihekokonaisuuksia, johtoryhmän ja varmentavien toimintojen sidosryhmien haastatteluja sekä HUSin riskienhallintatoimen tuottamaa riskiraportointia.

## 12 VASTUULLISUUS

### 12.1 Yleistä

Strategia toimii suunnannäyttäjänä HUSin vastuullisuustyössä. Vastuullisuus jaetaan kolmeen osa-alueeseen, sosiaaliseen, taloudelliseen/hyvään hallintoon, sekä ympäristöön liittyvään vastuullisuuteen. HUSin vastuullisuusohjelma vuosina 2021-2022 sisälsi tavoitteita kaikilta näiltä kolmelta alueelta.

Yksi esimerkki sosiaalisessa vastuullisuudessa on esimiestyön parantaminen, jossa saavutettiin tyytyväisyys johtamiseen -kyselyssä hieman parempi tulos vuonna 2022 kuin 2021; 79 % henkilöstöstä oli tyytyväinen esihenkilön ja työyksikön johtamiseen. Somaattisten hoidollisten yksikköjen ja päivystysyksikköjen asiakaskokemus (NPS) oli tavoitteessa vuoden lopussa. Hyvään hallintoon pyrittiin mm. kouluttamalla kaikki hankinta-asiantuntijat uudella videokoulutuksella. Tuottavuusohjelman 24 projektia valmistuivat ja säästöjä saatiin 12,8 milj. euroa, joka ylitti asetetun tavoitteen (10,3 milj. euroa). Ympäristövastuullisuuden saralla etävastanottoa pyrittiin lisäämään. Vuonna 2022 tavoitteena oli tehdä >25 % elektiivisistä avokäynneistä etänä, toteumassa päästiin 24,8 %:iin. Ruokahävikkiä saatiin vähennettyä henkilöstöravintoloissa 20 % sekä kilogrammoissa että euroissa. Vastuullisuusohjelmaan kuuluvat myös ympäristöstävällisyyden ja hiilineutraaliuden lisääminen. HUS tavoittelee hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä sekä kestävän kehityksen noudattamista kaikessa toiminnassa. Ympäristöasioista on kerrottu tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

### 12.2 Ympäristövastuu

Ympäristötyötä ohjasi HUSin ympäristöohjelma 2021–2024, jonka painopisteet ovat hiilineutraali HUS 2030, resurssiviisas ja kiertotaloutta tukeva HUS sekä ympäristövastuunsa tunteva ja oppiva HUS. Toimintaa ohjasivat myös Energiategokkuuden toimintasuunnitelmasta 2017–2025 nostetut vuosittaiset tavoitteet ja HUSin vastuullisuusohjelman ympäristötavoitteet.

#### 12.2.1 Hiilineutraali ja ilmastokestävä HUS

Suomen ensimmäisenä yliopistosairaalana HUS laati ilmastotyön pitkän ajan suunnitelman, jossa toiminnan päästölähteet on huomioitu kokonaisvaltaisesti. Ilmastotiekarttaan kirjattiin yli 100 toimenpidettä, joilla toiminnasta vähennetään suoraan ja välillisesti aiheutuvia kasvihuonepäästöjä. Myös ilmastotavoitetta tarkennettiin: HUS tavoittelee toiminnan hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä sekä sitoutuu vähähiilisyteen hankinnoissa ja rakentamisessa.

Energiansäästön, energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian osuuden parantaminen ovat tärkeä osa HUSin ilmastotyötä. Kokonaisenergiankulutus laski 3,5 prosenttia vuodesta 2021 ollen 305 000 MWh. Energiakustannukset sitä vastoin kasvoivat 29 prosenttia eli 7 miljoonaa euroa. HUS saavutti energiatehokkuussopimuksen 2017–2025 tavoitteen etuajassa syksyllä 2022.

#### 12.2.2 Resurssiviisas ja kiertotaloutta tukeva HUS

HUSin kokonaisjättemäärä laski yli neljä prosenttia vuodesta 2021 ollen noin 7 490 tonnia. Toiminnan volyymi väheni 4,4 prosentilla vuodesta 2021. Sekajätteen kokonaismäärä laski lähes 220 tonnia eli yli 6 prosenttia. Kaikkiaan yhdyskuntajätteen määrä väheni lähes 440 tonnia eli noin 7 prosenttia. Keräyspaperin määrän väheneminen jatkui edellisvuosien tapaan 18 prosentin vuosivauhdilla.

Ruokahävikkiä vähennettiin kehittämällä seurantaa, suunnittelua ja toimintatapoja. Kunnianhimoinen tavoite vähentää ruokahävikkiä 30 prosenttia ei toteutunut, mutta tulos oli kuitenkin hyvä. Lounasravintoloissa hävikin määrä pienentyi 15 prosenttia.

Hankintojen ympäristövastuullisuutta kehitettiin järjestelmällisesti. Tärkeimmät hankintakategoriakohtaiset ympäristövaikutukset tunnistettiin yhteistyössä sidosryhmien kanssa, ja kullekin hankintakategorialle rakennettiin ympäristövastuullisuuden kriteeripankki, joka sisältää konkreettisia kilpailutuksissa käytettäviä vastuullisuuskriteereitä.

### **12.2.3 Ympäristövastuunsa tunteva ja oppiva HUS**

Vuoden 2022 aikana eri työyksiköihin koulutettiin yli 80 uutta ympäristövastaavaa. Ympäristövastaavat ovat tärkeä osa HUSin sisäistä ympäristöverkostoa. He saavat koulutuksessa kokonaiskäsityksen organisaation ympäristöasioiden hallinnasta ja valmiudet edistää arjen ympäristöasioita omassa työyksikössään.

Vuosittainen kaikille huslaisille avoin HUS ympäristöseminaari keräsi ennätysmäärän osallistujia, yli 200 huslaista. Teemana oli ilmastotyö.

## 13 TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTUMINEN JA TOIMINNAN RAHOITUS

### 13.1 Tilikauden tuloksen muodostuminen

HUSin valtuusto hyväksyi kokouksessaan 16.12.2021 §30 vuoden 2022 talousarvion. Vuodelle 2022 asetettu tulostavoite oli 15,0 milj. euroa ylijäämäinen. Ylijäämällä oli tarkoitus kattaa vuodelta 2019 peräisin taseessa oleva vastaavansuuruinen alijäämä, joka sote-uudistuksen voimaantulon mukaisesti oli katettava ennen siirtymistä HUS yhtymään 1.1.2023. Vuoden 2021 pandemiatilanteesta johtuen aiheutui huomattavaa epävarmuutta tilikauden tuloksen muodostumiseen liittyen. Pandemian aiheuttaman hoito- ja palveluvelan tiedettiin tekevän myös tulevien vuosien tilanteen haastavaksi. Asiasta keskusteltiin HUS Straton 25.11.2021 kokouksessa ja selkeä enemmistö jäsenkunnista sitoutui alijäämän kattamiseen aikaistettusti jo vuoden 2021 tilinpäätöksen yhteydessä. HUSin valtuusto vahvisti kokouksessaan 16.12.2021 §29 vuoden 2021 tuloksen muuttamisesta 15,0 milj. euroa ylijäämäiseksi alijäämän aikaistetun kattamisen mahdollistamiseksi.

HUSin valtuusto vahvisti kokouksessaan 15.12.2022 §21 vuoden 2022 talousarvion muutoksen sitovien tavoitteiden, tuloksen käsittelyn sekä investointiohjelman osalta. Valtuusto päätti tuolloin mm. vahvistaa tilikauden tulostavoitteeksi alkuperäisen talousarvion 15,0 milj. euron ylijäämän sijaan nolla euroa, ja samalla valtuutti HUSin hallituksen tilinpäätöksen yhteydessä tilikauden tasauksen toimenpiteisiin tulostavoitteeseen pääsemiseksi.

Vuosi 2022 oli HUSille poikkeuksellinen ja haasteellinen edeltävien vuosien tapaan. Toiminnan volyyymi jäi reilusti alle suunnitellun koronapandemian jatkumisen ja hoitohenkilökunnan lakon vuoksi sekä palveluketjujen sujuvuuteen ja henkilöstösaatavuuteen liittyneiden haasteiden vuoksi. Toimintaan vaikuttaneista tekijöistä on kerrottu tarkemmin kappaleessa 2.2.1. sekä palvelutuotannon toteutumisesta kappaleessa 5. Tuotto- ja kuluerien toteutumisesta on esitetty tarkemmin kappaleessa 16.2.2.

HUSissa syntyneisiin koronapandemiaan liittyviin kustannuksiin ei saatu STM:n valtionavustusta syksyn 2022 haussa edeltävien vuosien tapaan. Välittömiä kustannuksia aiheutui koronatarvikkeiden vanhentumisen vuoksi tehdyistä varaston alaskirjauksista ja muusta materiaalihallinnasta. Muita kustannuksia toteutui koronapotilaiden hoidosta aiheutuneista ylimääräisistä kustannuksista, jotka eivät sisällyneet suoritehintoihin. Ylimääräisenä kustannuksena voidaan pitää myös tuotannon alenemaa, joka syntyi osastojen normaalin toiminnan supistamisesta koronapotilaiden vaatiman hoidon ja eristyksen vuoksi.

STM myönsi HUS Apteekille valtionavustusta sekä valtakunnallisiin koronälääkkeiden hankinta-, varastointi- ja jakelutehtäviin, että kansallisen varautumistason nostamiseen keskeisten lääkehankintojen osalta. Tuet ja avustukset sisältävät tältä osin tuloutusta yhteensä 12,4 milj. euroa vuonna 2022 (12 milj. euroa koronälääkkeiden tehtäviin sekä 0,4 milj. euroa kansalliseen varautumiseen liittyen). HUS Logistiikka sai valmiusvarastoimisesta aiheutuneisiin materiaali- ja logistiikkapalveluiden kustannuksiin valtion tukea, jota tuloutettiin vuodelle 2022 4,4 milj. euroa.

Lopullinen tulos ennen jäsenkuntatasauksia muodostui 119,1 milj. euroa alijäämäiseksi. Alijäämä katettiin jäsenkuntien lisäkannolla päätyen tavoiteltuun nollatulokseen. HUS-kuntayhtymällä ei ole vuoden 2021 jälkeen ollut kattamattomia alijäämiä.

Hoitopalveluiden tuotteistuksessa ja hinnoittelussa noudatettiin yhtenäisiä periaatteita sairaanhoitopiirin kaikissa sairaaloissa. Valtuusto vahvisti joulukuussa talousarvion hyväksymisen yhteydessä tuotteistuksen ja hinnoittelun periaatteet vuodelle 2022, periaatteissa ei ollut merkittäviä muutoksia vuoteen 2021 verrattuna. Hoitopalveluiden tuotteistus ja laskutus perustuu NordDRG-, hoitopäivä- ja avohoitokäynti-tuotteisiin,

sähköisiin etäasiointipalveluihin sekä muihin palveluihin ja kapitaatiolaskutukseen perustuviin palveluihin. Lisäksi suoritehinnaston mukaisia välisuoritteita voidaan myydä erillisinä tai paketoituina palveluina. Kuntalaskutusikäytäntöön ei esitetty muutoksia vuodelle 2022 ja kuntia laskutetaan palveluiden toteutuneen käytön mukaan palveluhinnastossa etukäteen vahvistetuin hinnoin.

HUSin sairaanhoidollisen palvelutuotannon ennustaminen ja suunnittelu perustuu tulosalue/linjakohtaisesti määriteltyihin potilasryhmiin ja näiden kustannuksiin. Vuoden 2022 talousarviossa jäsenkuntien maksuosuuden määrittelyn lähtökohtana oli keskimääräinen kustannus/hoidettu jäsenkuntien erikoissairaanhoidon potilas. Jäsenkuntien maksuosuus vuoden 2022 talousarviossa on laskettu seuraavilla taustaoletuksilla ja periaatteilla:

- Vuoden 2022 keskimääräisen potilaskohtaisen kustannuksen lähtökohtana oli vuoden 2019 toteutunut keskimääräinen kustannus/hoidettu jäsenkuntien erikoissairaanhoidon potilas (3 296 euroa/hoidettu eri potilas). Kustannus per potilas pitää sisällään 15,0 milj. euron korjauksen, jolla 2019 hinnat saatiin vastaamaan tuotantokustannuksia ja pohjana vuoden 2019 palvelutuotanto. Oletuksena oli, että kuntaprofiili (mitä palveluita käytetään) säilyy ennallaan.
- Lisäksi keskimääräisen potilaskohtaisen kustannuksen laskennassa huomioitiin kuntayhtymätasoinen kustannustason keskimääräinen muutos sekä toiminnalle asetettu tuottavuustavoite (2019-2022). Kustannustason muutokseksi on arvioitu 6,6 % (2,2 %/vuosi) ja tuottavuustavoitteeksi 3,0 % (1,0 %/vuosi). Nettovaikutus olisi täten 3,6 % kolmelle vuodelle.
- Huomioitiin vuoden 2022 ennustetun väestön määrän muutoksen vaikutus palvelutarpeeseen ja maksuosuuksiin. Väestömäärän kasvu tarkoittaa HUS-tasolla palvelukysynnän kasvua ja sitä kautta tuotantovolyymin kasvua. Tilastokeskuksen ennuste vuoden 2022 Uudenmaan väestömääräksi oli 1 726 333 asukasta. Palveluiden käyttö suhteessa kunnan väestömäärään oletettiin kasvavan hieman 33,0 %:iin (2019: 32,3 % ja 2020 33,6 %, jonka katsotaan koronapandemian vuoksi olleen poikkeusvuosi ja osuuden olevan ns. normaalivuotta korkeampi).
- Lisäksi maksuosuuden arvioinnissa huomioitiin tulospalkkiojärjestelmän korvaavat henkilöstön liikunta-/kulttuurisetelit, työterveyshuollon palveluiden lisääminen, palkkatasojen korotukset, kertapalkitseminen sekä suoritepalkkiomallin laaentaminen, HUSin tutkimusmäärärahan korottaminen sekä varaus toiminnallisiin muutoksiin. (mm. Lohjan kaupungin päiväaikaisen päivystyksen 130 seurantapotilaan hoitovastuu HUSin Lohjan sairaanhoitoalueelle 1.2.2022 alkaen).

Edellä esitettyjen periaatteiden mukaisesti erikoissairaanhoidossa ennakoitiin hoidettavan 569 690 jäsenkuntien potilasta sekä edellä mainitut 130 Lohjan kaupungin päiväaikaisen päivystyksen seurantapotilasta, jolloin keskimääräinen potilaskohtainen kustannus vuonna 2022 olisi 3 490 euroa. Täten vuoden 2022 talousarvioesityksessä jäsenkuntien yhteenlaskettu maksuosuus oli 1 988 587 (1 000) euroa, missä oli kasvua vuoden 2021 talousarvioon (sisältäen koronapandemian aiheuttaman hoitovelan) verrattuna 4,0 %.

Hoitojonoihin tulee jatkuvasti potilaita, jotka hoidetaan kiireellisyysjärjestyksessä. Jonojen kasvu ei ole aiheutunut pelkästään koronapandemiatilanteesta, vaan jonot kasvavat väestömäärän kasvun, väestön ikääntymisen sekä muun palvelutarpeen kasvun myötä. Erikoisalut, joissa hoitotakuun ylittäviä potilaita on, eivät ole muuttuneet pandemian aikana. Hoitotakuun ylittävien potilasjonojen purkuun ei varattu talousarvioon 2022 erillismäärärahaa. Hoitojonojen purku sisältyi potilasmäärän kasvuun sekä palveluita käyttävien potilaiden %-osuuden kasvuun, erät olivat vuoden 2022 talousarviossa yhteensä 82,9 milj. euroa.

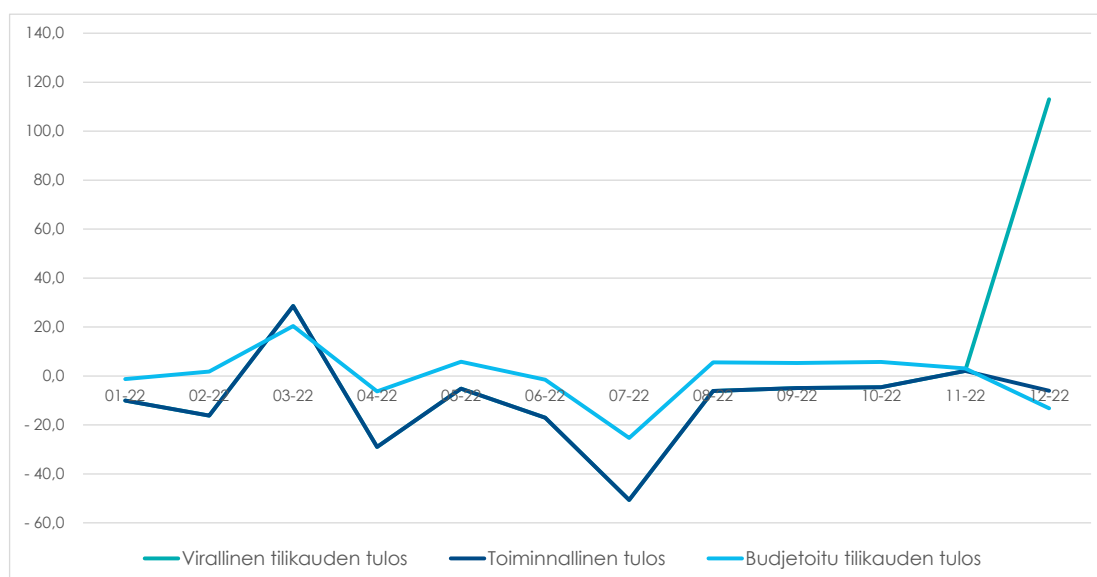
Vuosien 2020 ja 2021 poikkeuksellisen tilanteen takia jäsenkuntien maksuosuus kohdennettiin jäsenkunnille TP 2019 perusteella. HUSin sisällä jäsenkuntien maksuosuus kohdennettiin TA 2021 perusteella huomioiden 2021 tapahtuneet ja 1.1.2022 tapahtunut



organisaatiomuutos, jolla toimintaa keskitettiin uudelle HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalueelle. Lisäksi laskennassa huomioitiin HUSin sisäinen tulonohjauksen muutos.

Loppuvuodesta 2022 tulosaluekohtaisesti päivitetty vuosiennuste pohjautui tammi-syyskuun toteumatietoihin ja sen perusteella muodostettuun näkemykseen loppuvuoden kehityksestä, mm. palveluiden volyymin vähenemistä. Ennusteen mukaan koko vuoden tulos muodostuisi 134,9 milj. euroa alijäämäiseksi.

Alla olevassa kuvassa on esitetty HUS-kuntayhtymän tilikauden tuloksen kehittyminen verrattuna kuukausikohdennettuun talousarvioon. Virallisen ja operatiivisen tilikauden tuloksen välisen eron aiheuttaa jäsenkunnilta tehty 119,1 milj. euron alijäämän lisäkanto.



## Tilikauden tuloksen muodostuminen

Tilinpäätöksen tasaukset:

- Potilasvakuutuksen tasaus, lisäveloitus kapitaatioperusteisesti 2022 palvelukäyttöön perustuen 2,6 milj. euroa, jakoperuste 1.1.2021 väestömäärä.
- HUSin jäsenkunnat Helsinkiä lukuun ottamatta ovat keskittäneet päivystyksen ohjauksen yhteiseen Päivystysapu-palveluun. Ko. toiminnan osalta laadittiin 0,3 milj. euron lisälaskut jäsenkunnille.
- Yhtymähallinnon tulos oli potilasvakuutuksen tasauksen jälkeen alijäämäinen, joten sen osalta ei tehty ylijäämän palautuksia muille HUS-kuntayhtymän sisäisille yksiköille.
- Ulkoisen tarkastuksen ylijäämä palautettiin perittyjen veloitusten suhteessa HUS-kuntayhtymän sisäisille yksiköille.
- HUS Tilakeskuksen, HUS Tietohallinnon, HUS Logistiikan, HUS Asvian sekä HUS Diagnostiikan sisäinen asiakashyvyys kohdennettiin palveluiden euromääräisen toteutuneen käytön mukaisessa suhteessa kaikille sisäisille asiakkaille. Palautusta ei kohdenneta HUS Yhteiset eikä Ulkoinen tarkastus -tulosalueelle. Toisella palautuskierroksella palautetaan saadut asiakashyvitykset toisilta tukipalveluyksiköiltä.
- HYKS johdon osalta tukipalveluiden asiakashyvitysten jälkeen tehtiin vielä HYKS johdon hallinnon ylijäämän palautukset perittyjen veloitusten suhteessa.
- Näiden jälkeen potilashotellin ylijäämä palautettiin vuoden 2021 myynnin mukaisessa suhteessa HYKSin ja MAKUn tulosityksiköille.
- Leikkaus-, teho ja kivunhoito -tulosityksikön tulos oli alijäämäinen, joten palautusta sairaanhoidollisille yksiköille ei ollut tarvetta tehdä.

- Raaseporin tulosityksikön alijäämäinen tulos lisäveloitettiin sisäisiltä ostajilta palvelujen ostojen mukaisessa suhteessa.
- Toiminnallinen tulos oli 119,1 milj. euroa alijäämäinen, josta tehtiin jäsenkunnille vastaavan suuruinen lisäkanto.
- Kaikkien edellä mainittujen tasauserien jälkeen HUS-kuntayhtymän tilikauden tulos on nolla euroa.

Alla olevassa taulukossa on esitetty yksiköiden toiminnallinen tulos ennen ja jälkeen jäsenkuntien ylijäämän palautuksen sekä ennen tilikauden tasauseriä. Vertailutietona on esitetty vuoden 2022 talousarvio.

Tilikauden tulos (1 000 euroa)	Toiminnallinen tulos <sup>1)</sup>	Jäsenkuntien lisäkanto	Annetut asiakas-hyvitykset	Saadut asiakas-hyvitykset	TP 2022	TA 2022 <sup>2)</sup>
HYKS-sairaanhoidoalue	-50 949	39 773	729	8 295	-2 152	-2 152
HUS maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	-75 391	51 639	0	16 832	-6 921	-6 921
Hyvinkään sairaanhoidoalue	-12 264	10 660	0	1 320	-284	-284
Lohjan sairaanhoidoalue	-7 639	6 593	0	785	-261	-261
Porvoon sairaanhoidoalue	-10 695	9 792	0	728	-175	-175
<b>Sairaanhoidoalueet yhteensä</b>	<b>-156 939</b>	<b>118 457</b>	<b>729</b>	<b>27 960</b>	<b>-9 793</b>	<b>-9 793</b>
HUS Tilakeskus tulosalue	3 426	0	-3 498	73	1	-3
HUS Yhteiset tulosalue	11 851	642	0	0	12 493	12 050
Ulkoinen tarkastus tulosalue	134	0	-134	0	-1	-1
HUS Työterveys tulosalue	-737	0	0	100	-637	-11
HUS Tietohallinto tulosalue	17 139	0	-17 261	65	-56	-66
HUS Apteekki tulosalue	-441	0	0	279	-162	-51
HUS Logistiikka tulosalue	1 355	0	-2 005	604	-46	-59
HUS Asvia	1 816	0	-4 050	1 790	-443	-456
HUS Diagnostiikkakeskus	3 297	0	-7 855	3 201	-1 357	-1 610
<b>Tulosalueet yhteensä</b>	<b>37 840</b>	<b>642</b>	<b>-34 803</b>	<b>6 113</b>	<b>9 793</b>	<b>9 793</b>
<b>KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ</b>	<b>-119 099</b>	<b>119 099</b>	<b>-34 074</b>	<b>34 074</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>1)</sup> Tulos ennen vuoden 2022 sisäisiä annettuja/saatuja asiakashyvityksiä

<sup>2)</sup> Valtuustossa 15.12.2022 hyväksytty talousarvionmuutos perustuu 9+3/2022 ennusteeseen

Tilikauden tulos (1 000 euroa)	TP 2020	TP 2021	TA 2022 *)	Ennuste**	TP 2022	Poikkeama TP 2022/TA 2022	Muutos TP 2022/TP 2021
HYKS-sairaanhoidoalue	-10 863	7 103	4 362	-51 802	-2 152	-6 514	-9 255
HUS maakunnalliset kliiniset palvelut	-44 923	9 014	7 134	-83 247	-6 921	-14 054	-15 935
Hyvinkään sairaanhoidoalue	-1 688	208	571	-12 516	-284	-855	-492
Lohjan sairaanhoidoalue	-2 038	100	345	-6 994	-261	-606	-361
Porvoon sairaanhoidoalue	-1 290	-220	281	-9 767	-175	-456	45
<b>Sairaanhoidoalueet yhteensä</b>	<b>-60 802</b>	<b>16 206</b>	<b>12 692</b>	<b>-164 327</b>	<b>-9 793</b>	<b>-22 484</b>	<b>-25 998</b>
HUS Tilakeskus tulosalue	-5	70	70	57	1	-69	-69
HUS Yhteiset tulosalue	75 186	0	0	11 793	12 493	12 493	12 493
Ulkoinen tarkastus tulosalue	0	0	0	70	-1	-1	-1
HUS Työterveys tulosalue	0	0	0	-1 484	-637	-637	-637
HUS Tietohallinto tulosalue	-1 592	70	70	6 922	-56	-126	-126
HUS Apteekki tulosalue	-1 636	70	70	-234	-162	-232	-232
HUS Logistiikka tulosalue	-4 259	70	70	0	-46	-116	-116
HUS Asvia	-4 115	-3 264	250	2 274	-443	-693	2 821
HUS Diagnostiikkakeskus	-2 778	1 800	1 800	10 000	-1 357	-3 157	-3 157
<b>Tulosalueet yhteensä</b>	<b>60 802</b>	<b>-1 184</b>	<b>2 330</b>	<b>29 397</b>	<b>9 793</b>	<b>7 463</b>	<b>10 976</b>
<b>KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ</b>	<b>0</b>	<b>15 022</b>	<b>15 022</b>	<b>-134 929</b>	<b>0</b>	<b>-15 022</b>	<b>-15 022</b>

\*) Valtuuston 16.12.2021 hyväksymä alkuperäinen talousarvio

\*\*) 9+3/2022 ennuste

TUOSLASKELMA	2022 (1 000 euroa)	2021 (1 000 euroa)
Toimintatuotot	2 912 885	2 945 136
Toimintakulut	2 792 757	2 809 741
<b>Toimintakate</b>	<b>120 128</b>	<b>135 394</b>
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	256	404
Muut rahoitustuotot	727	1 918
Korkokulut	-1 505	-724
Muut rahoituskulut	-11 818	-11 804
<b>Vuosikate</b>	<b>107 789</b>	<b>125 188</b>
Poistot ja arvonalentumiset	107 789	110 166
Satunnaiset erät	0	0
<b>Tilikauden ylijäämä</b>	<b>0</b>	<b>15 022</b>
<b>TUOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>		
<b>Toimintatuotot/toimintakulut, %</b> =100*Toimintatuotot/Toimintakulut	<b>104,3</b>	<b>104,8</b>
<b>Vuosikate/Poistot, %</b> =100*Vuosikate/Poistot	<b>100,0</b>	<b>113,6</b>

TUOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2022	2021	2020	2019	2018
Toimintatuotot/toimintakulut, %	104,3 %	104,8 %	104,8 %	104,3 %	105,6 %
Vuosikate/Poistot, %	100,0 %	113,6 %	100,0 %	85,7 %	100,0 %

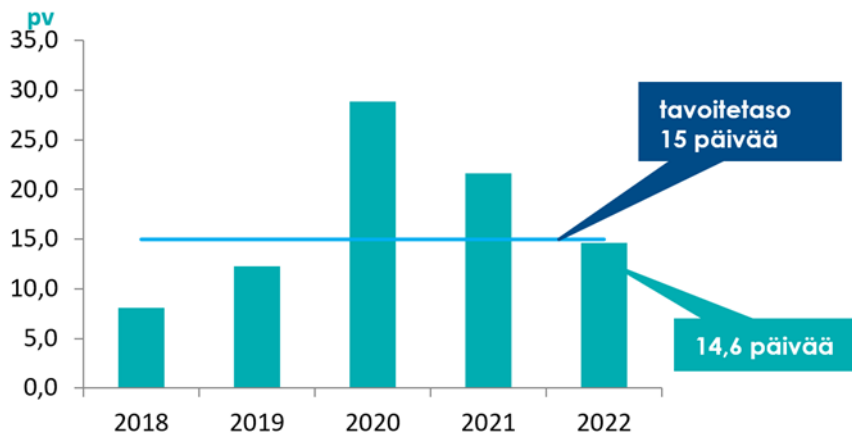
## 13.2 Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset

Kuntayhtymän toiminnan ja investointien rahavirta oli 160,4 milj. euroa alijäämäinen. Rahoituslaskelman toiminnan rahavirta pieneni 19,8 % verrattuna vuoteen 2021. Toiminnan rahavirta toteutui 18,0 milj. euroa alkuperäistä talousarviota pienempänä. Alkuperäisen talousarvion 15,0 milj. euron ylijäämäisen tuloksen sijaan kuntayhtymä teki muutetun talousarvion mukaisesti nollatuloksen, koska aikaisemmilta vuosilta taseeseen kertynyt alijäämä katettiin jo vuoden 2021 tilinpäätöksen yhteydessä. Investointien rahavirta kasvoi 16,2 % verrattuna vuoteen 2021. Investointimenot toteutuivat 11,8 milj. euroa alkuperäistä talousarviota pienempinä.

Rahoituksen rahavirta oli 101,2 milj. euroa ylijäämäinen. Kuntayhtymä nosti uutta pitkäaikaista lainaa 150,0 milj. euroa (TA2022 190 milj. euroa), ja lyhensi pitkäaikaisia lainojaan 18,2 milj. euroa. Kuntayhtymällä ei ollut lyhytaikaisia lainoja tilinpäätöshetkellä. Antolainoja lyhennettiin 1,2 milj. euroa talousarvion mukaisesti.

Muut maksuvalmiuden muutokset olivat yhteensä -31,8 milj. euroa: vaihto-omaisuuden arvo aleni 4,8 milj. euroa, saamiset kasvoivat 128,2 milj. euroa ja korottomat velat kasvoivat 91,7 milj. euroa edellisvuodesta. Saamisten kasvusta suurin osa kohdistui myyntisaamisiin, ja korottomien velkojen kasvusta ostovelkoihin.

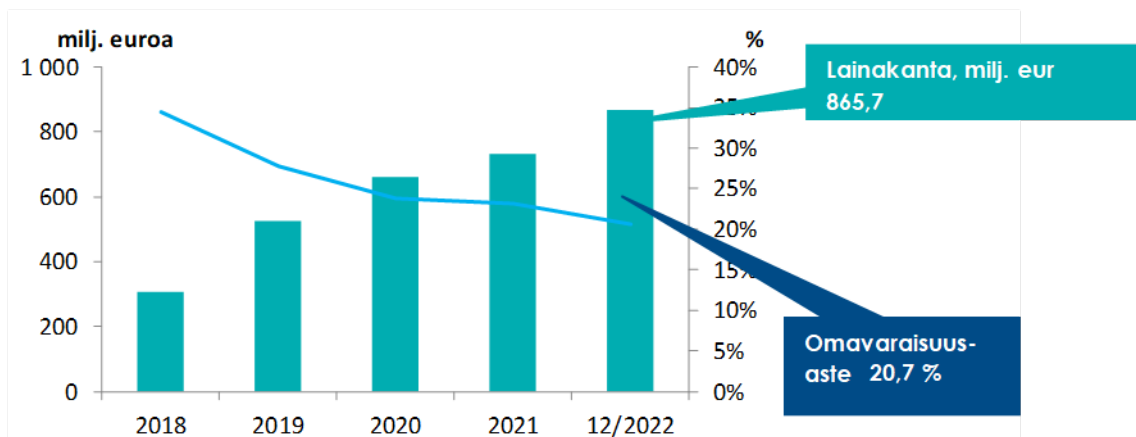
Lainakanta 31.12.2022 nousi 865,7 milj. euroon. Lainat ja vuokravastuut olivat yhteensä 1368,2 milj. euroa. Lainasaamiset vähenivät 25,3 milj. euroon. Tilinpäätöshetkellä 64 % lainakannasta oli kiinteään korkoon sidottuja lainoja ja 36 % vaihtuvakorkoisia lainoja (TP2021 vaihtuvakorkoiset 22 %). Lainakannan ennakoidaan kasvavan lähivuosina, mihin vaikuttaa osaltaan HUSin investointiohjelma. Lainasalkun toteutunut keskiporko vuonna 2022 oli 0,20 % (2021 0,11 %), ja rahavaroille saatu keskiporko oli 0,07 % (2021 0,07 %). Rahavarat pienenevät 59,2 milj. euroa. Rahavarat 31.12.2022 olivat 123,9 milj. euroa. Kassan riittävyys oli 14,6 päivää, kun tavoitetaso oli 15 päivää. Kassa- ja rahoitussuunnittelun avulla varmistetaan HUSin riittävä maksuvalmius lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.



#### Kassan riittävyys (pv)

Investointien tulo-rahoitus (39,3 %), joka kertoo, kuinka paljon investointien omahankintamenoista on rahoitettu tulo-rahoituksella, laski 11,0 % -yksikköä vuodesta 2021. Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta oli 562,3 milj. euroa negatiivinen, jolloin menoja on jouduttu kattamaan kassavaroja vähentämällä tai ottamalla lisää lainaa. Tunnusluvulla seurataan investointien omaraohituksen toteutumista pitemmällä aikavälillä. Lainanhoitokate (5,5), joka kertoo tulo-rahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun, on pysynyt hyvällä tasolla.

Omavaraisuusaste mittaa kuntayhtymän vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäyksellä. Kuntayhtymän omavaraisuusaste oli 20,7 % (TP2021 23,2 %), joten omavaraisuusasteelle asetettu 20 % vähimmäistavoite saavutettiin. Omavaraisuusastetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä pyritään ennakoimaan tulevien vuosien taloussuunnitelmia valmisteltaessa. Omavaraisuusasteen toteutumista seurataan säännöllisesti kuukausitasolla. Suhteellinen velkaantuneisuus kertoo, kuinka paljon kuntayhtymän käyttötuloista tarvittaisiin vieraan pääoman takaisinmaksuun. Suhteellinen velkaantuneisuus 49,6 % (TP2021 42,2 %) nousi edellisvuodesta.



#### Lainakanta (milj. e) ja omavaraisuusaste- %

Rahoituslaskelman ja taseen tunnusluvut on laskettu kirjanpitolautakunnan kuntajaoston yleisohjeen mukaisia laskentakaavoja käyttäen (Yleisohje kunnan ja kuntayhtymän tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta, 2020).

## HUS-kuntayhtymän rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

(1 000 euroa)	2022	2021
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	107 789	125 188
Tulorahoituksen korjauserät	-6 363	1 326
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-275 899	-249 963
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 681	1 254
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	12 409	23 430
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-160 383</b>	<b>-98 765</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäys	0	-1 000
Antolainasaamisten vähennys	1 172	4 953
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	150 000	90 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-18 238	-18 238
Lyhytaikaisten lainojen muutos ulkoinen	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	4 801	11 357
Saamisten muutos	-128 214	-47 560
Korottomien velkojen muutos muilta	91 663	16 444
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>101 183</b>	<b>55 955</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-59 200</b>	<b>-42 810</b>
<b>Rahavarat 31.12.</b>	123 878	183 078
<b>Rahavarat 1.1.</b>	183 078	225 888
	-59 200	-42 810

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT	2022	2021	2020	2019	2018
Investointien tulorahoitus, % = 100*Vuosikate/Investointien omahankintameno	39,3	50,3	48,0	43,2	62,7
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-562,3	-441,7	-420,3	-279,4	-178,4
Laskennallinen lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Laskennalliset lainanlyhennykset)	1,0	1,4	1,4	1,4	2,8
Lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Lainanlyhennykset)	5,5	6,6	7,3	5,8	7,2
Kassasta maksut (milj. euroa)	3 100	3 091	2 851	2 649	2 391
Kassan riittävyys (pv) = 365 pv * Rahavarat 31.12./Kassasta maksut tilikaudella	14,6	21,6	28,9	12,3	8,1

## HUS-kuntayhtymän tase ja sen tunnusluvut

(1 000 euroa)	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	1 455 492	1 295 036
Aineettomat hyödykkeet	69 805	81 452
Tietokoneohjelmistot	36 464	44 629
Muut pitkäaikaiset menot	33 341	36 823
Aineelliset hyödykkeet	1 300 126	1 131 560
Maa- ja vesialueet	12 807	12 021
Rakennukset	581 419	573 981
Kiinteät rakenteet ja laitteet	32 038	33 327
Koneet ja kalusto	106 693	115 876
Muut aineelliset hyödykkeet	1 867	1 563
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	565 302	394 792
Sijoitukset	85 560	82 024
Osakkeet ja osuudet	60 214	55 505
Muut lainasaamiset	25 261	26 433
Muut saamiset	85	85
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	7 036	7 576
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	7 036	7 576
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	456 387	392 174
Vaihto-omaisuus	43 547	48 348
Aineet ja tarvikkeet	43 547	48 348
Saamiset	288 962	160 749
Pitkäaikaiset saamiset	0	0
Siirtosaamiset	0	0
Lyhytaikaiset saamiset	288 962	160 749
Myyntisaamiset	197 341	100 928
Muut saamiset	48 542	29 436
Siirtosaamiset	43 080	30 385
Rahat ja pankkisaamiset	123 878	183 078
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 918 915</b>	<b>1 694 786</b>

(1 000 euroa)	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>391 253</b>	<b>391 253</b>
Peruspääoma	391 253	391 253
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	0	-15 022
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	0	15 022
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>42 993</b>	<b>41 748</b>
Eläkevaraukset	581	581
Muut pakolliset varaukset	42 412	41 167
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>7 036</b>	<b>7 576</b>
Lahjoitusrahastojen pääomat	7 036	7 576
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>1 477 633</b>	<b>1 254 209</b>
Pitkäaikainen vieras pääoma	839 040	715 742
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	836 187	715 742
Pitkäaikaiset muut velat	2 853	0
Lyhytaikainen	638 593	538 467
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	29 554	18 238
Saadut ennakot	33 233	11 736
Ostovelat	250 598	207 047
Muut velat	37 781	38 324
Siirtovelat	287 428	263 121
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 918 915</b>	<b>1 694 786</b>

TASEEN TUNNUSLUVUT	2022	2021	2020	2019	2018
Omavaraisuusaste, % = 100*Oma pääoma/(Koko pääoma - Saadut ennakot)	20,7	23,2	23,8	27,8	34,5
Suhteellinen velkaantuneisuus, % = 100 *(Vieras pääoma - Saadut ennakot)/Käyttötulot	49,6	42,2	42,7	37,0	29,7
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa = Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) + Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	0	0	-15 022	-15 022	0
Lainakanta 31.12., 1000 euroa = Vieras pääoma - (Saadut ennakot + Ostovelat + Siirtovelat + Muut velat)	865 742	733 980	662 218	527 123	307 028
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 368 173	1 230 584	1 192 419	1 013 368	850 750
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa = Sijoituksiin merkityt muut lainasaamiset	25 261	26 433	30 386	32 142	31 597

### 13.3 Kokonaistulot ja -menot

<b>TULOT (milj. euroa)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Toiminta</b>					
Toimintatuotot	2 307,5	2 512,1	2 707,5	2 945,1	2 912,9
Korkotuotot	0,1	0,2	0,2	0,4	0,3
Muut rahoitustuotot	0,5	0,4	0,5	1,9	0,7
Satunnaiset tuotot	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tulorahoituksen korjaukset					
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	-38,8	0,0	-3,8	-0,3	-7,8
<b>Investoinnit</b>					
Rahoitusosuudet investointimenoihin	2,4	0,0	5,8	1,3	1,7
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	54,6	0,1	4,0	23,4	12,4
<b>Rahoitustoiminta</b>					
Antolainasaamisten vähennykset	1,9	1,7	1,8	5,0	1,2
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	30,0	160,0	225,0	90,0	150,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys	0,0	75,0	0,0	0,0	0,0
Oman pääoman lisäykset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kokonaistulot yhteensä</b>	<b>2 358,3</b>	<b>2 749,4</b>	<b>2 941,1</b>	<b>3 066,8</b>	<b>3 071,3</b>

<b>MENOT (milj. euroa)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Toiminta</b>					
Toimintakulut	2 186,2	2 408,9	2 582,5	2 809,7	2 792,8
Korkokulut	0,5	0,7	0,7	0,7	1,5
Muut rahoituskulut	11,8	12,8	12,0	11,8	11,8
Satunnaiset kulut	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tulorahoituksen korjaukset					
Pakollisten varausten muutos					
- Pakollisten varausten lis. (+), väh. (-)	1,2	9,8	2,4	-1,4	-1,2
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustappiot	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0
- Investointien oikaisu käyttömenoihin				-0,1	-0,2
<b>Investoinnit</b>					
Investointimenot	177,2	209,1	241,2	250,0	275,9
<b>Rahoitustoiminta</b>					
Antolainasaamisten lisäykset ulkoinen	0,8	2,2	0,0	1,0	0,0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	14,9	14,9	14,9	18,2	18,2
Lyhytaikaisten lainojen vähennys	0,0	0,0	75,0	0,0	0,0
Oman pääoman vähennykset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kokonaismenot yhteensä</b>	<b>2 392,7</b>	<b>2 658,4</b>	<b>2 928,8</b>	<b>3 089,8</b>	<b>3 098,8</b>



## 14 KONSERNIN TOIMINTA JA TALOUS

### 14.1 Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisällyvistä yhteisöistä

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty kaikki tytäryhteisöt (yhteensä 7): tukipalveluita tuottavat osakeyhtiöt HUS-Kiinteistöt Oy, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy, kolme kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiötä, HYKS-instituutti Oy ja Orton Oy. Osakkuusyhteisöjen (yhteensä 8) tilinpäätökset on yhdistetty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmällä. Tarkempi erittely konserniin kuuluvista yhteisöistä on esitetty tilinpäätöksen liitetiedoissa luvussa 18 Tilinpäätöksen liitetiedot.

### 14.2 Konsernin toiminnan ohjaus

#### Konsernin määrittely

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

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

#### Konsernin hallinto ja johtaminen

HUS-konsernin toimintaa johdetaan ja kehitetään HUSin ja sen tytäryhteisöjen muodostamana kokonaisuutena ja kokonaistaloudellisesti ottaen huomioon myös HUSin osallistumisen kuntien yhteistoimintaan sekä muun HUSin omistukseen, sopimukseen ja rahoittamiseen perustuvan toiminnan. HUSin konsernijohtoon muodostavat HUSin hallitus, hallituksen talous- ja konsernijaosto, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan määräämät johtoryhmän jäsenet.

Sairaanhoitopiirin hallituksen talous- ja konsernijaosto päättää HUS-konsernin edustajien nimeämisestä tytär- ja osakkuusyhteisöjen hallituksiin. Sairaanhoitopiiri nimeää edustajat osaamisen perusteella pyrkien nimityksissä noudattamaan sukupuolista tasa-arvoa. Tytäryhteisöjen hallituksiin nimetään ensisijaisesti konserniin kuuluvia viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä, mutta voidaan nimetä myös konsernin ulkopuolisia henkilöitä silloin, kun se on tarkoituksenmukaista HUS-konsernin kokonaisedun kannalta. Osakeyhtiössä hallitus ja toimitusjohtajat vastaavat osakeyhtiölain määrittämistä tehtävistä.

#### Tytäryhtiöiden ja osakkuusyhteisöjen ohjaaminen

HUS-konsernissa tytär- ja soveltuvin osin osakkuusyhteisöjä ohjataan sairaanhoitopiirin valtuuston, hallituksen, hallituksen talous- ja konsernijaoston sekä HUS-konsernijohtoon päättämin periaattein.

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

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

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

Sairaanhoitopiirin valtuusto asettaa sen tytäryhteisöjä sitovat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet vuosittain osana talousarviokäsittelyä. Tytär- ja osakkuusyhteisöille voidaan valtuuston asettamissa rajoissa asettaa myös muita tavoitteita. Näistä päätetään hallituksen talous- ja konsernijaostossa. Tytäryhtiöistä neljälle (HUS-Kiinteistöt Oy, Puro tekstiilihuoltopalvelut Oy, HUS-Kiinteistöt Oy ja Orton Oy) asetettiin sitovia tavoitteita vuodelle 2022. Sitovat tavoitteet ja niiden toteutuminen on esitetty kappaleessa 16.2.

## Raportointi

Hallituksen talous- ja konsernijaosto seuraa tytär- ja osakkuusyhteisöjen toimintaa ja taloutta kolmannesvuosittain laadittavien seurantaraporttien pohjalta ja muutoin tarvittaessa. Konsernin omistajaohjaus seuraa tytäryhteisöjen toimintaa ja taloutta kuukausittain, ellei ole perusteltua syytä harvempaan seurantaan. Tytäryhtiöt HUS-Kiinteistöt Oy, Puro tekstiilihuoltopalvelut Oy, HYKS-instituutti Oy, Orton Oy ja HUS-Asunnot Oy raportoivat toiminnan ja talouden tiedot kuntayhtymän johdolle kuukausittain.

## Taloudenhoito sekä hallinnon ja talouden tarkastus

Tarkastuslautakunta hyväksyy suunnitelman HUSin tytäryhteisöjen tilintarkastuksen järjestämisestä ja nimeää ehdokkaat näiden tilintarkastajiksi. Tytäryhteisöjen tilintarkastajaksi nimetään HUS-kuntayhtymän tilintarkastaja, ellei tytäryhteisöjen lukumäärän tai muun tilintarkastukseen liittyvän syyn vuoksi ole perusteltua nimetä eri tilintarkastajaa.

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

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

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

### 14.3 Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat

HUS-kuntayhtymän hallitus päätti 7.2.2022 myydä HUS-kuntayhtymän omistamat Kiinteistö Oy Keravan Isonkiventie 8:n osakkeet, yhteensä 11 230 kappaletta, LähiTapiola Yhteiskuntakiinteistöt Suomi ky:lle yhteensä 8 734 879,67 euron velattomasta arvosta. Myyty

yhtiö on aiemmalta nimeltään Uudenmaan Sairaalapesula Oy. Uudenmaan Sairaalapesula Oy:n ja Puro Tekstiilihuolto Oy:n liiketoiminnat yhdistettiin vuoden 2021 alussa uuteen yhtiöön nimeltään Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy. Pesulaliiketoiminnan luovuttamisen jälkeen yhtiön toiminta on käsittänyt Keravalla sijaitsevan kiinteistön omistamisen ja sen vuokraamisen Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy:n käyttöön. Koska kiinteistön omistamisella ei ollut enää omistajien toiminnan kannalta merkitystä, muutettiin yhtiö kiinteistöosakeyhtiöksi ja päätettiin myydä sen osakekanta. Yhtiön omistajat päättivät yhtiön nimen ja yhtiöjärjestyksen muuttamisesta ylimääräisessä yhtiökokouksessa 28.5.2021. HUS-kuntayhtymä kirjasi myynnistä maaliskuulle 7,7 miljoonan euron myyntivoiton.

HUS-kuntayhtymän hallitus esitti valtuustolle 21.3.2022, että HUS-kuntayhtymä myöntäisi enintään 1 434 678,00 euron omavelkaisen takauksen Kiinteistö Oy Sairaalanmäen enintään 4 200 000,00 euron lainalle HUS-kuntayhtymän omistusosuuden 34,159 % suhteessa. Valtuusto hyväksyi takauksen kokouksessaan 16.6.2022.

Tarkastuslautakunta edellytti vuoden 2021 arviointikertomuksessa, että hallituksen tulee antaa valtuustolle vuoden 2022 loppuun mennessä selvitys siitä, mitä hyötyjä Suomen Sairaalalaittepalvelu Oy:n perustamisella on saavutettu. Yhtiön tehtävä on diagnostiikan (laboratorio ja kuvantaminen) ja muiden laitteiden järjestäminen palveluna HUSille. Sopimus on tehty 10 vuodeksi, jonka jälkeen se on voimassa toistaiseksi enintään viisi vuotta. Hankinnan kokonaisarvoksi arvioitiin 225 miljoonaa euroa. Suomen Sairaalalaittepalvelu Oy jälleen rahoittaa hankinnat omien sopimustensa kautta, jolloin hankinnat eivät edellytä HUSin järjestämää rahoitusta. Sote-uudistuksen lainsäädäntö on muuttunut ja tarkentunut valmistelun edetessä, ja sen mukaan HUS-yhtymän investointisuunnitelmassa on jatkossa esitettävä kaikki investoinnit ja pitkäaikaiset sitoumukset niiden rahoitustavasta riippumatta. Huomioiden sotepe-lainsäädäntö investointien- ja lainanottovaltuuksien osalta sekä laiteyhtiöllä alun perin tavoiteltu rooli ja lisäarvo, hallitus totesi, että on aiheellista tehdä uudelleenarviointi laitehankintayhtiön tarpeellisuudesta ja lisäarvosta vuoden 2023 aikana. Hallituksen selvitys laitehankintayhtiön vaikutusten arvioinnista merkittiin tiedoksi valtuuston 15.12.2022 kokouksessa.

HUS kuntayhtymässä seurataan säännöllisestä osakkeiden arvostuksia ja mahdollisia arvonlennustarpeita. Tytäryhtiöiden kanssa pidetään vuosittain omistajaohjauspalaverit, joissa yhtiöiden tilanne käydään läpi myös taloudelliselta näkökannalta. HUSin 100 % omistuksessa oleva Orton Oy fuusioitui sisaryhtiönsä Hyksin Kliiniset Palvelut Oy:n kanssa 30.6.2020. Tavoitteena fuusiossa oli keskittää HUSin omistama markkinaehtoinen palvelutuotanto yhteen yhtiöön. Sulautumisessa Hyksin Kliiniset Palvelut Oy:n liiketoiminta, omaisuuserät ja henkilöstö siirtyivät Orton Oy:iin. Orton Oy:n tilikauden tulos fuusiovuodelta 2020 päättyi negatiiviseksi sulautumiseen liittyvien kertaluontaisten erien vuoksi. Edeltävien vuosien alaskirjaukset sisälsivät mm. Hyksin Kliiniset Palvelut Oy:n 1,0 milj. euron oman pääoman alaskirjauksen fuusiotilanteesta ja yhtiön lakkautumisesta johtuen. Orton Oy:n osakkeiden kirjanpitoarvo HUSin kirjanpidossa tytäryhteisöosakkeiden ja -osuuksien tilillä tilinpäätöksessä 2021 oli siten suurempi kuin yhtiön oma pääoma yhtiön omassa 2021 tilinpäätöksessä. Vuoden 2022 tilinpäätöksen yhteydessä HUS teki omaan kirjanpitoonsa vastaavan alaskirjauksen, koska kyseinen summa on pysyvästi poistettu myös yhtiön taseesta. Alaskirjaus tehtiin HUSin kirjanpitoon vähentäen tytäryhteisöosakkeet ja -osuudet tasetiliä ja kasvattaen vastaavasti tuloslaskelman poistot ja arvonalentumiset -tiliryhmän summaa. Alaskirjauksen myötä Orton Oy:n osakkeiden kirjanpitoarvoon verrattuna Orton Oy:n oman pääomaan jää vielä eroa, joka mm. johtuu alkujaan Hyksin Kliiniset Palvelut Oy:lle myönnetyn pääomalainan esitystavasta Orton Oy:n taseessa vieraan pääoman eränä. Jäljelle jäävän eron osalta HUS ei näe tarvetta muille alaskirjauksille tällä hetkellä. Yhtiön kyvyssä maksaa takaisin pääomalainojaan ei nähdä merkittävää riskiä. Yhtiön viime vuosien tulokseen on vaikuttanut merkittävästi sekä koronapandemia, että fuusion aiheuttamat kertakirjaukset. Tuloksen odotetaan paranevan ja muuttuvan kannattavaksi poikkeusvuosien jälkeen.

## 14.4 Konsernitilinpäätös ja sen tunnusluvut

### Konsernin tuloslaskelma

(1 000 euroa)	<b>2022</b>	<b>2021</b>			
Toimintatuotot	2 960 844	2 998 343			
Toimintakulut	-2 837 459	-2 853 863			
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	-4 214	180			
<b>Toimintakate</b>	<b>119 171</b>	<b>144 659</b>			
Rahoitustuotot ja -kulut					
Korkotuotot	82	165			
Muut rahoitustuotot	691	547			
Korkokulut	-1 738	-790			
Muut rahoituskulut	-11 861	-11 855			
<b>Vuosikate</b>	<b>106 345</b>	<b>132 726</b>			
Poistot ja arvonalentumiset	-111 633	-115 512			
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-5 288</b>	<b>17 214</b>			
Tilikauden verot	-117	-501			
Laskennalliset verot	-202	-49			
Vähemmistöosuus	363	-571			
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-5 244</b>	<b>16 093</b>			
<b>TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Toimintatuotot/Toimintakulut %</b>					
=100*Toimintatuotot/Toimintakulut	104,3	105,1	105,0	104,5	105,7
<b>Vuosikate/Poistot %</b>					
=100*Vuosikate/Poistot	95,3	114,9	99,6	87,6	95,3

**Konsernin rahoituslaskelma**

(1 000 euroa)	2022	2021
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	106 345	132 726
Satunnaiset erät	0	0
Tilikauden verot	-117	-501
Tulorahoituksen korjaukset	1 227	454
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-277 686	-251 818
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 681	1 254
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	12 345	22 230
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-156 204</b>	<b>-95 656</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäys	0	0
Antolainasaamisten vähennys	13	13
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	150 000	94 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-20 884	-22 759
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0
Oman pääoman muutokset	0	-1 091
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	4 746	11 518
Saamisten muutos	-120 949	-48 357
Korottomien velkojen muutos muilta	84 254	21 959
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>97 181</b>	<b>55 284</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-59 024</b>	<b>-40 372</b>
<b>Rahavarat 31.12.</b>	130 841	189 864
<b>Rahavarat 1.1.</b>	189 864	230 236
	-59 024	-40 372

<b>RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	2022	2021	2020	2019	2018
Investointien tulorahoitus, % = Vuosikate/(Investointimenot - Rahoitusosuudet investointimenoihin)	38,5	53,0	47,6	43,5	63,3
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta, milj. euroa	-566	-462	-450	-303	-200
Laskennallinen lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Laskennalliset lainanlyhennykset)	0,9	1,4	1,3	1,4	2,7
Lainanhoitokate = (Vuosikate + Korkokulut)/(Korkokulut + Lainanlyhennykset)	4,8	5,7	6,6	5,3	6,4
Kassasta maksut (milj. euroa) = Toimintakulut + Korkokulut + Muut rahoituskulut + Investointimenot + Antolainasaamisten lisäys + Pitkäaikaisten lainojen vähennys + Konsernin välittömät verot	3 150	3 142	2 899	2 697	2 431
Kassan riittävyys (pv) =(365 * Rahavarat 31.12.)/Kassasta maksut	15,2	22,1	29,0	12,5	8,3

**Konsernitase**

(1 000 euroa)	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	10	10
Tietokoneohjelmistot	36 464	44 629
Muut pitkävaikutteiset menot	34 247	38 354
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>70 721</b>	<b>82 993</b>
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	13 806	13 926
Rakennukset	640 410	640 066
Kiinteät rakenteet ja laitteet	32 038	33 327
Koneet ja kalusto	111 572	120 811
Muut aineelliset hyödykkeet	4 301	3 920
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	565 367	394 792
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>1 367 493</b>	<b>1 206 840</b>
Sijoitukset		
Osakkuusyhtiöosakkeet ja -osuudet	45 851	43 212
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotukset	16 435	16 541
Muut lainasaamiset	0	13
Muut saamiset	85	85
<b>Sijoitukset</b>	<b>62 371</b>	<b>59 852</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>1 500 585</b>	<b>1 349 685</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	<b>7 036</b>	<b>7 576</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
Vaihto-omaisuus	44 095	48 841
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset	0	0
Lyhytaikaiset saamiset	287 110	166 528
Saamiset	287 110	166 528
Rahoitusarvopaperit	0	0
Rahat ja pankkisaamiset	130 841	189 864
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>462 046</b>	<b>405 233</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 969 667</b>	<b>1 762 494</b>

(1 000 euroa)	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTAITAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	391 253	391 253
Muut omat rahastot	898	898
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	1 327	-14 766
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-5 244	16 093
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>388 234</b>	<b>393 478</b>
<b>VÄHEMMISTÖOSUDET</b>	<b>322</b>	<b>1 893</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>		
Eläkevaraukset	581	581
Muut pakolliset varaukset	42 412	41 167
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>42 993</b>	<b>41 748</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>7 036</b>	<b>7 576</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	872 505	751 735
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	1 648	1 598
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	32 082	20 884
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	624 847	543 583
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>1 531 082</b>	<b>1 317 799</b>
<b>VASTAITAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 969 667</b>	<b>1 762 494</b>

<b>TASEEN TUNNUSLUVUT</b>	2022	2021	2020	2019	2018
Omavaraisuusaste, %					
= 100* (Oma pääoma + Vähemmistöosuudet)/(Koko pääoma - Pitkäaikainen koroton vieras pääoma - Saadut ennakot)	20,3	22,8	23,4	27,4	34,0
Suhteellinen velkaantuneisuus, %					
= 100* (Vieras pääoma - Saadut ennakot)/Käyttötulot	50,0	43,0	43,6	37,9	30,4
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	-3 916	1 327	-14 597	-13 961	-104
Lainakanta 31.12., 1000 euroa					
= Vieras pääoma - (Saadut ennakot+Ostovelat+Siirtovelat+Muut velat+Pitkäaikainen koroton vieras pääoma)	904 587	772 618	701 377	558 637	330 052
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 443 581	1 304 586	1 258 047	1 058 083	886 664
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa					
= Sijoituksiin merkityt muut lainasaamiset	0	13	27	40	54

## 15 TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

### 15.1 Tilikauden tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet

Kuntalain 115 §:n mukaisesti kuntayhtymän toimintakertomuksessa on tehtävä esitys tilikauden tuloksen käsittelystä sekä talouden tasapainottamista koskevista toimenpiteistä. Kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Lisäksi sote-uudistuksen voimaantulolaki velvoittaa HUSin kattamaan kertyneet alijäämät ennen siirtymistä HUS-kuntayhtymästä HUS yhtymään 1.1.2023.

#### Tilikauden tuloksen käsittely

HUS-kuntayhtymän tilikauden tulos vuodelta 2022 oli nolla. Tuloksen muodostuminen ja vertailu edelliseen vuoteen on esitetty alla olevassa taulukossa.

(1 000 euroa)	TP 2022	TP 2021
Tilikauden tulos ennen jäsenkunnille kohdistuvia palautuksia ja lisäveloituksia	-119 099	72 398
Jäsenkuntien lisäveloitus	119 099	
Ylijäämän palautus jäsenkunnille		-57 376
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>0</b>	<b>15 022</b>

HUSin perussopimuksen 17 §:ssa on määrätty tilikauden yli-/alijäämän käsittelystä. Vuonna 2019 syntynyt alijäämä 15 milj. euroa katettiin aikaistetusti vuoden 2021 tilinpäätöksen yhteydessä, joten HUS-kuntayhtymän taseessa ei ollut kattamatonta alijäämää vuonna 2022.

(1 000 euroa)	TP 2022	TP 2021
<b>Tase: kertynyt yli-/alijäämä 1.1.</b>	<b>0</b>	<b>-15 022</b>
Tilikauden yli-/alijäämä	0	15 022
<b>Tase: kertynyt yli-/alijäämä 31.12.</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Talouden tasapainottamistoimenpiteet

Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään HUS-kuntayhtymän ja HUS-konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Taloussuunnitelma on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Taloussuunnittelukaudelle 2022-2024 tavoitteeksi asetettiin tasapainoinen talous.

Toimitusjohtaja käynnisti vuonna 2019 tuottavuusohjelman laadinnan, jonka tavoitteiksi asetettiin rakentaa malli HUS-tason pitkäkestoiselle tuottavuusohjelmalle sekä kartoittaa ja esittää konkreettiset mittarit ja raportit, jolla tuottavuusohjelmaa voidaan seurata. Ohjelman läpiviennin toimintamallia uudistettiin vuoden 2021 aikana. Uuden toimintamallin taustalla on Strategisten projektin tuen (SPT) tuki, systemaattinen seuranta ja raportointi sekä läpinäkyvyyden ja samalla yhdenvertaisuuden lisääminen. Kaikki HUSin tulosalueet ja -yksiköt osallistuivat vuoden 2022 talousarvioprosessin osana esitettyjen projektien kautta tuottavuusohjelmaan.

Tuottavuusohjelman 2022 projektien ohjausvastuu oli yksiköiden johtajilla. Projektien kesto rajattiin kuuteen kuukauteen ja kullekin projektille asetettiin konkreettinen säästötavoite, joiden toteutumia seurattiin sekä raportoititiin HUS Hallitukselle ja kuukausittain HUSin johtoryhmälle. Tuottavuusohjelma 2022 kattoi lukuisia potentiaalisesti geneerisiä kehittämisalueita (esim. tilankäytön tehokkuus, henkilöstösuunnittelu, automatisaatio ja



hankintojen hukan poisto), joissa on merkittäviä skaalautuvuusmahdollisuuksia yksiköiden projektien tulosten pohjalta. Ohjelman mukaiset 24 projektia hyväksyttiin loppuvuodesta 2021 ja toteutettiin vuoden 2022 aikana. Tuottavuusohjelman projektien kautta säästöjä saatiin noin 12,8 milj. euroa, joka on yli asetetun tavoitteen (10,3 milj. euroa). Tämä keskitetyssä seurannassa ja raportoinnissa ollut kokonaisuus kattoi noin puolet koko tuottavuusohjelmasta (19,8 milj. euroa).

HUSin taloudellinen kehitys jäi jo vuoden 2022 ensimmäisen vuosikolmanneksen aikana merkittävästi vuoden 2022 talousarviosta. Tiedossa myös oli, että poikkeuksellisen vuoden myötä tilanne ei loppuvuotta kohden tulisi korjaantumaan. Talousarvio 2022 sisälsi tuottavuusohjelman, yhteensä 19,8 milj. euroa, jonka toteuttaminen tilanteen parantamiseksi ei ollut riittävä. Hallituksessa pohdittiin sekä maksutuottojen lisäämistä että kulujen karsimista ratkaisuksi haasteeseen. Maksutuottojen lisääminen todettiin kuitenkin epärealistiseksi keinoksi mm. vallitsevan työmarkkinatilanteen sekä koronapandemian jatkumisen vuoksi. Hallitus päätyi valmistelemaan säästöohjelman vuodelle 2022, jolla pyrittiin minimoimaan syntyvää alijäämää.

Säästöohjelman tavoitteena oli kuntayhtymän talouden tasapainottaminen siten, että se ei vaaranna potilashoitoa eikä sisällä henkilöstöön kohdentuvia toimenpiteitä. Säästöohjelmassa keskityttiin kolmeen kokonaisuuteen: valitut kulutilit (17) läpi organisaation, ICT-kustannukset, sekä tilojen ylläpitoon ja kiinteistökorjauksiin liittyvät kustannukset. Valituista kohteista haettiin yhteensä 12,1 milj. euron säästöä suhteessa vuoden 2022 talousarvioon. Kulutilien osalta säästötavoite oli 5 milj. euroa, joka ei toteutunut. ICT-kustannusten osalta tavoite oli 5 milj. euroa. Tavoite ylittyi ja säästöjä toteutui 9,4 milj. euroa. Tilojen ylläpidon osalta säästötavoite oli 2,1 milj. euroa. Säästöjä toteutui 2,7 milj. euroa. Samassa yhteydessä käytiin myös läpi vuoden 2022 investointiohjelma, jonka kautta saatava säästöt pienentäisivät vuotuisten poistojen määrää, lainanottomäärää ja sitä kautta myös korkokuluja. Investointiohjelmasta löydettiin yhteensä 12,5 milj. euron säästömahdollisuus.

Säästöohjelmaa laadittaessa tunnistettiin myös useita hankkeita, joilla oli saavutettavissa kustannussäästöjä. Osana säästöohjelmaa myös nämä hankkeet aikataulutettiin, vastuutettiin ja sovittiin niiden seurannasta. Tunnistettuja hankkeita olivat mm. mahdollisuus yhdistää pienempiä vuodeosastokokonaisuuksia yhdeksi isommaksi yksiköksi, päätelaitteiden läpikäynti, etävastaanottojen ja digitaalisten hoitojen lisääminen sekä selvitys erilaisiin toiminnan kehityshankkeisiin käytetyistä resursseista. Näille hankkeille ei määritetty euromääräisiä tavoitteita.

## 16 TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

### 16.1 Seurantaa koskeva sääntely

HUS-kuntayhtymän taloudenhoidossa noudatetaan kuntalakia, kirjanpitolakia, kuntien, ulkopuolisten rahoittajien ohjeita (mm. STM, EU, Business Finland ja Suomen Akatemia) sekä kirjanpitolautakunnan kuntajaoston suosituksia ja ohjeita. Lisäksi HUSissa noudatetaan kuntien ja kuntayhtymien automatisoidun talousraportoinnin käsikirjaa (AURA), joka sisältää ohjeet siihen, miten tapahtumat pitää viranomaisraportoinnin kannalta kirjata ja raportoida. Käsikirjaa ylläpitää valtiovarainministeriö, jonka tehtävänä on vuoden 2020 alusta lukien ollut vastata kuntatalouden ohjeiden ylläpidosta (entiset JHS-ohjeet). Potilastietojen kirjaamisessa noudatetaan Valviran edellyttämää terveydenhuollon kooditusta.

HUS-kuntayhtymän sisäisiä taloudenhoitoon liittyviä ohjeistuksia on perussopimuksessa, hallintosäännössä, konserniohjeessa, Hyvä hallinto -ohjeessa, taloushallinnon ohjeessa, ulkoista rahoitusta saavien projektien ohjeessa sekä muissa erillisissä taloudenhoitoa varten annetuissa ohjeissa. Suoritteiden kirjaamisesta on annettu erillinen kirjausohje sekä suoritekäsikirja. Kirjausohjetta on täsmennetty Apotti-potilastietojärjestelmän käyttöönoton yhteydessä. Lisäksi vuosittain laaditaan hinnoittelun periaatteiden ja laskutussääntöjen toteuttaminen eri tietojärjestelmissä (Hinpe-dokumentti). Tilinpäätöstä sekä toiminnan-, talouden- ja henkilöstöseurannan prosesseja ja tilinpäätöstä kehitetään tilintarkastajien sekä tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen suositusten pohjalta.

### 16.2 Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen

HUS-kuntayhtymän toimintaa säätelee ja ohjaa talousarviovalmistelun yhteydessä valtuuston asettamat strategiset painopisteet ja avaintavoitteet (esitetty tarkemmin luvussa 4), sekä kuntalain mukaiset talousarvion sitovat tavoitteet.

#### HUS-kuntayhtymä

Kuntayhtymätasolla valtuustoon nähden sitovat tavoitteet muodostuivat neljästä taloudellisesta tavoitteesta, joiden toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa.

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	Valtuuston päätös 15.12.2022 *)	TP 2022	Tavoite toteutui? (TP 2022/ TA 2022)
Tilikauden tulos	15 022	15 022	0	0	Kyllä
Sitovat nettokulut	1 785 500	1 973 565	1 976 112	1 977 709	Ei
Tulosalueiden investointien yhteismäärä	249 963	287 710	277 715	275 899	Kyllä
Pitkäaikainen lainakanta v uoden lopussa enintään	733 980	905 742	865 742	865 742	Kyllä

\*) Valtuuston päätös 15.12.2022 § 21 sitovista tavoitteista, tilikauden tuloksen käsittelystä sekä investointiohjelman muuttamisesta

Taloussuunnittelukaudelle 2022 - 2024 tavoitteeksi asetettiin tasapainoinen talous. Vuoden 2022 alkuperäinen tulostavoite oli 15,0 milj. euroa ylijäämäinen. Tulostavoitetta päivitettiin valtuustossa 15.12.2022 ja tulostavoitteeksi asetettiin nollatulos, koska aikaisempi taseessa ollut 15,0 milj. euron alijäämä katettiin jo tilinpäätöksen 2021 yhteydessä, eikä HUS-kuntayhtymällä siten ollut enää aikaisempia katettavia alijäämiä taseessaan.

Talousarviovuodelle 2022 kuntayhtymätasolla sitovaksi taloudelliseksi tavoitteeksi asetettiin kuntayhtymän sitovat nettokulut, joka mahdollisesti toimintatuottojen, rahoituserien muutoksen ja muun kuin jäsenkuntamyynnin joustavan huomioimisen sitovassa tavoitteessa. Sitovilla nettokuluilla tarkoitetaan jäsenkunnille kohdistuvat erikoissairaanhoidon palvelutuotannon kuluja. Sitovat nettokulut ovat yhtä suuret kuin jäsenkuntien maksuosuus vähennettynä tilikauden tuloksella (alijäämä kasvattaa sitovia nettokuluja ja ylijäämä

puolestaan pienentää sitovia nettokuluja). Alla olevassa taulukossa on esitetty sitovien nettokulujen toteutuminen:

Sitovat nettokulut Tuotto-/kuluryhmä (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 <sup>*)</sup>	TP 2022	Poikkeama TP 2022/ TA 2022	Muutos TP 2022/ TP 2021
	Toimintakulut yhteensä	2 809 741	2 802 826	2 788 191	2 792 757	-10 069
+ korkokulut	724	1 600	1 670	1 505	-95	780
+ muut rahoituskulut	11 804	11 800	11 800	11 818	18	14
+ poistot	110 166	104 438	106 842	107 789	3 350	-2 377
= Toiminnan kulut	2 932 436	2 920 664	2 908 503	2 913 868	-6 796	-18 567
- muut myyntituotot	168 990	165 145	167 096	174 005	8 860	5 016
- maksutuotot	78 373	88 032	76 039	75 891	-12 141	-2 482
- tuet ja avustukset	98 394	12 994	41 717	38 823	25 829	-59 571
- muut toimintatuotot	40 746	37 880	50 580	50 014	12 135	9 268
- korkotuotot	404	-430	70	256	686	-148
- muut rahoitustuotot	1 918	120	600	727	607	-1 190
Toiminnan nettokulut	2 543 611	2 616 922	2 572 401	2 574 151	-42 771	30 540
Myyntituotot ulkokunnilta ja muilta	758 111	643 357	596 289	596 442	-46 915	-161 669
<b>Sitovat nettokulut</b>	<b>1 785 500</b>	<b>1 973 565</b>	<b>1 976 112</b>	<b>1 977 709</b>	<b>4 144</b>	<b>192 209</b>
Muutos edellisestä vuodesta (1 000 euroa)				192 209		
Poikkeama muutetusta talousarviosta (1 000 euroa)				1 597		
Poikkeama talousarviosta (1 000 euroa)				4 144		
Muutos % edellisestä vuodesta				10,8 %		
Poikkeama % muutetusta talousarviosta (15.12.2022) *)				0,1 %		
Poikkeama % alkuperäisestä talousarviosta				0,2 %		

\*) Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen

Sitovat nettokulut olivat 1 977,7 milj. euroa. Ne ylittivät alkuperäisen talousarvion 4,1 milj. eurolla (0,2 %) ja tammi-syyskuun toteumaan perustuneen ennusteen (valtuuston 15.12.2022 vahvistaman muutetun talousarvion) 1,6 milj. eurolla (0,1 %).

Rahoitusosan alkuperäiseksi sitovaksi tavoitteeksi asetettiin pitkäaikaisen lainakannan enimmäismäärä vuoden 2022 lopussa 905,7 milj. euroa, kun valtuuston 15.12.2022 vahvistama muutettu tavoite oli 865,7 milj. euroa. Pitkäaikaisen lainakannan määrä tilinpäätösvuoden lopussa oli muutetun tavoitteen mukaisesti 865,7 milj. euroa, eli 40,0 milj. euroa alle alkuperäisen talousarvion enimmäismäärän. Kuntayhtymä nosti uutta pitkäaikaista lainaa vuoden aikana 150 milj. euroa (alkuperäinen TA2022 190 milj. euroa) ja lyhensi pitkäaikaisia lainoja 18,2 milj. euroa.

Investointien sitovat tavoitteet ovat vuositasen tavoitteita, vaikka ohjelma laadittiin koko nelivuotiskaudelle 2022 – 2025. Investointiosan sitovana tavoitteena oli sairaanhoitoalueiden ja muiden tulosalueiden investointien enimmäismäärä vuonna 2022. Lisäksi kustannusarvioltaan vähintään 10 milj. euron investoinnit ovat valtuustoon nähden sitovia hankekohtaisen kokonaiskustannuksen osalta. Alkuperäisessä talousarviossa investointeihin varattiin 287,7 milj. euroa, 15.12.2022 muutetussa 277,7 milj. euroa. Tästä käytettiin 275,9 milj. euroa. Investoinnit on analysoitu tarkemmin luvussa 16.2.3. Investointien toteutuminen.

## Sairaanhoitoalueet

HUSin valtuusto hyväksyi kokouksessaan 16.12.2021 (§ 30) vuoden 2022 alkuperäisen talousarvion sekä vuosien 2022 – 2024 taloussuunnitelman kuntayhtymätasoisena. Hallitus vahvisti sairaanhoitoalueiden sekä muiden tulosalueiden vuoden 2022 alkuperäiset käyttösuunnitelmat kokouksessaan 20.12.2021 (§ 44). Vuoden 2021 tilinpäätöksen aikaistetun alijäämän kattamisen myötä talousarviota muutettiin vuodelle 2022. Valtuusto hyväksyi tammi-syyskuun ennusteeseen perustuvan talousarviomuutoksen 15.12.2022 §21 ja hallitus vastaavasti muutetun käyttösuunnitelman 28.11.2022 §161.

Sairaanhoitoalueille asetettiin vuodelle 2022 kolme sitovaa tavoitetta:

- Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia
- Sitovat nettokulut
- Tuottavuustavoite-% (kokonaistuottavuus)

Sitovien tavoitteiden toteutusta on esitetty lyhyesti alla, sekä tarkemmin sairaanhoitoaluekohtaisissa kappaleissa 16.2.1.1 – 16.2.1.5.

Tilikauden tulos (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022 *)	TP 2022**	Tavoite toteutui?
HYKS-sairaanhoitoalue	-6 861	-2 152	-50 949	Ei
HUS maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	-7 701	-6 921	-75 391	Ei
Hyvinkään sairaanhoitoalue	-2 558	-284	-12 264	Ei
Lohjan sairaanhoitoalue	-1 179	-261	-7 639	Ei
Porvoon sairaanhoitoalue	-2 444	-175	-10 695	Ei
<b>Sairaanhoitoalueet yhteensä</b>	<b>-20 743</b>	<b>-9 793</b>	<b>-156 939</b>	<b>Ei</b>

\*) Muutettu valtuuston 15.12.2022 21§ vahvistama TA, hallituksen 28.11.2022 161§ vahvistamat sitovat tavoitteet

\*\*\*) Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä ylijäämän palautusta jäsenkunnille

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022 *)	TP 2022	Tavoite toteutui?
HYKS-sairaanhoitoalue	596 351	660 840	653 348	Kyllä
HUS maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	973 620	1 061 145	1 083 219	Ei
Hyvinkään sairaanhoitoalue	82 501	93 118	95 843	Ei
Lohjan sairaanhoitoalue	49 287	57 977	56 767	Kyllä
Porvoon sairaanhoitoalue	45 545	47 986	55 817	Ei
<b>Sairaanhoitoalueet yhteensä</b>	<b>1 747 305</b>	<b>1 921 066</b>	<b>1 944 994</b>	<b>Ei</b>

\*) Muutettu valtuuston 15.12.2022 21§ vahvistama TA, hallituksen 28.11.2022 161§ vahvistamat sitovat tavoitteet

\*\*\*) Muutettu talousarvio, valtuuston 15.12.2022 hyväksymä, perustuu 9+3/2022 ennusteeseen

Kokonaistuottavuuden kehitystä seurattiin deflatoidulla kustannus per potilas – tunnusluvulla. Tavoitteena oli, että kustannus per potilas laskisi HUS tasolla -1 %. Sitovan tuottavuustavoitteen toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa:

(koko palvelutuotanto)	Kustannus per potilas (deflatoimaton)			Kustannus per potilas (deflatoitu)	Tavoite toteutui?
	Euroa / Potilas TP 2022	Euroa / Potilas TP 2021*	Muutos-% Euroa / Potilas	Muutos-% Euroa / Potilas	Kyllä/Ei
<b>HYKS-sairaanhoitoalue</b>	<b>3 285</b>	<b>3 140</b>	<b>4,6 %</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>Ei</b>
Sisätaudit ja kuntoutus	1 758	1 621	8,4 %	3,0 %	Ei
Sydän- ja keuhkokeskus	3 310	3 303	0,2 %	-4,7 %	Kyllä
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	3 323	3 105	7,0 %	1,7 %	Ei
Tulehduskeskus	1 029	1 000	2,9 %	-2,2 %	Kyllä
Vatsakeskus	3 363	3 108	8,2 %	2,9 %	Ei
<b>MAKU-sairaanhoitoalue</b>	<b>2 563</b>	<b>2 432</b>	<b>5,4 %</b>	<b>0,2 %</b>	<b>Ei</b>
Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito	3 554	1 893	87,7 %	78,4 %	Ei
Lasten ja nuorten sairaudet	2 866	2 823	1,5 %	-3,5 %	Kyllä
Aivokeskus	3 636	3 648	-0,3 %	-5,3 %	Kyllä
Akuutti	1 064	915	16,3 %	10,5 %	Ei
Pää- ja kaulakeskus	1 203	1 157	4,0 %	-1,2 %	Kyllä
Naistentaudit ja synnytykset	2 062	1 976	4,3 %	-0,8 %	Ei
Syöpäkeskus	4 929	4 513	9,2 %	3,8 %	Ei
<b>Hyvinkään sairaanhoitoalue</b>	<b>2 079</b>	<b>1 955</b>	<b>6,4 %</b>	<b>1,1 %</b>	<b>Ei</b>
<b>Lohjan sairaanhoitoalue</b>	<b>2 153</b>	<b>1 953</b>	<b>10,2 %</b>	<b>4,8 %</b>	<b>Ei</b>
<b>Porvoon sairaanhoitoalue</b>	<b>2 141</b>	<b>1 854</b>	<b>15,4 %</b>	<b>9,7 %</b>	<b>Ei</b>
<b>HUS yhteensä</b>	<b>3 398</b>	<b>3 241</b>	<b>4,9 %</b>	<b>-0,3 %</b>	<b>Ei</b>

Deflatointi: Julkisten menojen hintaindeksi (1,052), kuntayhtymä terveydenhuolto

\*Organisaatiomuutosten vuoksi 2021 luku ei täysin vertailukelpoinen kaikkien yksiköiden osalta

## Tulosalueet

Tulosalueiden sitoviksi tavoitteiksi oli asetettu tilikauden tulos ja tuottavuustavoite. Sitovien tavoitteiden toteutuminen on esitetty alla ja niistä kerrotaan tarkemmin tulosaluekohtaisissa kappaleissa 16.2.1.6-16.2.1.14.

Sitova tavoite	Tulostavoite	Tilikauden tulos*	Tavoite toteutui?	Tuottavuus-tavoite	Tuottavuus-toteuma	Tavoite toteutui?
<b>Toteuma</b>						
HUS Tilakeskus tulosalue	-3	3 426	Kyllä	1,0 %	0,4 %	Ei
HUS yhteiset tulosalue	12 050	11 851	Ei	1,0 %	1,0 %	Kyllä
Ulkoinen tarkastus tulosalue	-1	134	Kyllä	1,0 %	1,0 %	Kyllä
HUS Työterveys tulosalue	-11	-737	Ei	1,0 %	1,0 %	Kyllä
HUS Tietohallinto tulosalue	-66	17 139	Kyllä	1,0 %	1,0 %	Kyllä
HUS Apteekki tulosalue	-51	-441	Ei	1,0 %	-1,5 %	Ei
HUS Logistiikka tulosalue	-59	1 355	Kyllä	1,0 %	2,4 %	Kyllä
HUS ASVIA	-456	1 816	Kyllä	1,0 %	2,6 %	Kyllä
HUS Diagnostiikkakeskus	-1 610	3 297	Kyllä	1,0 %	1,0 %	Kyllä

\*Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset -tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

## Tytäryhtiöt

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

Sitova tavoite	HUS Kiinteistöt Oy <sup>1)</sup>	Orton Oy	Puro tekstiili-huoltopalvelut Oy	HYKS-instituutti Oy
Tulostavoite	Tulos nolla euroa	Tulos positiivinen	Tulos positiivinen	Tulos nolla euroa
Toteuma (1 000 euroa)	35,2	20,3	-665,5	275
Tavoite toteutui?	Kyllä	Kyllä	Ei	Kyllä
Muu tavoite	≥ 2% Tuottavuus	Oman pääoman tuotto positiivinen	≥ 2% Tuottavuus	
Toteuma	3,6 %	0,4 %	0,4 %	
Tavoite toteutui?	Kyllä	Kyllä	Ei	
Muu tavoite			Asiakashinnat vuoden 2021 tasolla	Tutkimusten määrä ≥ 2021
Toteuma			Asiakashinnat vuoden 2021 tasolla	49
Tavoite toteutui?			Kyllä	Ei

<sup>1)</sup> Tilikauden tulos ennen HUSille annettua asiakashyvitystä

HUS Kiinteistöt Oy:n tilivuoden liikevaihto oli historian korkein ollen 259,8 milj. euroa (2021: 245,5 milj. euroa). Liikevaihdon kasvua lisäsi Siltasairaala -hanke, joka HUSin historian suurimpana hankkeena vastaanotettiin kesäkuun lopulla. Yhtiön tulos oli 35 tuhatta euroa voitollinen ja se saavutti molemmat HUSin asettamat sitovat tavoitteet. Yhtiö palautti sopimuksen mukaisena vuosialennuksena HUSille 0,9 milj. euroa (2021 palautusta 2,1 milj. euroa).

Orton Oy:n tilikauden liikevaihto oli 20,3 milj. euroa ja tilikauden voitto 20 tuhatta euroa. Liikevaihdon kasvu edelliseen tilikauteen nähden oli 9 %. Kasvuun vaikuttivat erityisesti lisääntyneet leikkausmäärät. Lisääntyneen toiminnan takia Orton panosti henkilöstön rekrytointiin ja digitaalisten palvelujen kehittämiseen. Tämä tarkoitti samalla myös kulujen nousua edelliseen tilikauteen nähden. Yhtiö saavutti molemmat HUSin sille asettamat sitovat tavoitteet.

Puro tekstiilihuoltopalvelut Oy:n liikevaihto (34,0 M€) laski vuotta aiemmasta noin 1,9 %. Tulos -0,7 milj. euroa oli merkittävästi budjetoitua (1,6 milj. euroa) heikompi. Merkittävimmät tekijät heikkoon liiketulokseen olivat energia-, henkilöstö- ja logistiikkakustannusten merkittävä nousu. Tekstiilihankintoja lisättiin loppuvuoden 2022 aikana vuoden 2023 alusta alkavien ja laajentuvien asiakkuuksien tarpeisiin. Yhtiön rahoitustilanne oli koko vuoden 2022

ajan hyvä. Asiakashinnat pysyivät vuoden 2022 ajan vuoden 2021 tasolla, mutta niitä nostettiin 1.1.2023 alkaen 5 %.

HYKS-instituutti Oy ylitti HUSin sille asettaman tulostavoitteen 0,3 milj. euron tuloksellaan. Konsernin yhtiölle asettamasta tavoitteesta jäätin merkittävästi (53 %), sillä uusia tutkimussopimuksia solmittiin vuoden aikana HYKS-instituutissa vain 49 kappaletta (vuonna 2021, 104 kpl). Tutkimuskentässä vuosi 2022 oli poikkeuksellinen koko Suomessa. Fimeaan ilmoitettujen uusien lääketutkimusten määrä jäi 107 tutkimukseen, jossa laskua 28 % edellisvuoteen verrattuna. Osittain uusien sopimusten alhaista määrää selittää koko Suomen uusien tutkimusten vähyys mutta merkittävänä tekijänä on ollut myös henkilöstöpula, jonka vuoksi tutkijat ovat joutuneet kieltäytymään joistakin tarjotuista tutkimuksista.

## 16.2.1 Käyttötalouden toteutuminen

	TP 2021	TA 2022*	Ennuste**	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022*	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>2 945 136</b>	<b>2 935 996</b>	<b>2 772 904</b>	<b>2 912 885</b>	<b>-0,8 %</b>	<b>-1,1 %</b>
Myyntituotot	2 754 758	2 822 324	2 630 316	2 773 803	-1,7 %	0,7 %
Jäsenkuntien maksuosuus	1 800 522	1 988 587	1 841 183	1 977 709	-0,5 %	9,8 %
Muut palvelutulot	758 111	643 357	596 289	596 442	-7,3 %	-21,3 %
Muut myyntituotot	168 990	165 145	167 096	174 005	5,4 %	3,0 %
Vallion opetus- ja tutkimuskorvau	27 136	25 234	25 748	25 647	1,6 %	-5,5 %
Maksutuotot	78 373	88 032	76 039	75 891	-13,8 %	-3,2 %
Tuet ja avustukset	98 394	12 994	41 717	38 823	198,8 %	-60,5 %
Muut toimintatuotot	13 611	12 646	24 832	24 368	92,7 %	79,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>2 809 741</b>	<b>2 802 826</b>	<b>2 788 191</b>	<b>2 792 757</b>	<b>-0,4 %</b>	<b>-0,6 %</b>
Henkilöstökulut	1 447 149	1 528 963	1 492 634	1 482 986	-3,0 %	2,5 %
Palveluiden ostot yhteensä	705 131	624 902	643 536	653 007	4,5 %	-7,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	536 615	519 471	527 289	533 254	2,7 %	-0,6 %
Avustukset	921	965	979	905	-6,2 %	-1,7 %
Muut toimintakulut yhteensä	119 924	128 524	123 752	122 605	-4,6 %	2,2 %
<b>Toimintakate</b>	<b>135 394</b>	<b>133 170</b>	<b>-15 287</b>	<b>120 128</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut	10 206	13 710	12 800	12 339	-10,0 %	20,9 %
<b>Vuosikate</b>	<b>125 188</b>	<b>119 460</b>	<b>-28 087</b>	<b>107 789</b>		
Poistot ja arvonalentumiset yhteen	110 166	104 438	106 842	107 789	3,2 %	-2,2 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>15 022</b>	<b>15 022</b>	<b>-134 929</b>	<b>0</b>		
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	2 919 907	2 907 264	2 895 033	2 900 545	-0,2 %	-0,7 %

\*) Alkuperäinen valtuuston 16.12.2021 §30 vahvistama TA

\*\*) Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

	TP 2021	TA 2022*	Ennuste**	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022*	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Myyntituotot</b>	<b>2 754 758</b>	<b>2 822 324</b>	<b>2 630 316</b>	<b>2 773 803</b>	<b>-1,7 %</b>	<b>0,7 %</b>
Jäsenkuntien maksuosuus	1 800 522	1 988 587	1 841 183	1 977 709	-0,5 %	9,8 %
Muut palvelutulot	758 111	643 357	596 289	596 442	-7,3 %	-21,3 %
Muut myyntituotot	168 990	165 145	167 096	174 005	5,4 %	3,0 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	27 136	25 234	25 748	25 647	1,6 %	-5,5 %
Valtion tutkimus- ja koulutusmääräraha	25 675	24 038	0	24 387	1,5 %	-5,0 %
Korvaus lääkäreiden koulutuksesta	1 461	1 196	0	1 260	5,4 %	-13,8 %
<b>Maksutuotot</b>	<b>78 373</b>	<b>88 032</b>	<b>76 039</b>	<b>75 891</b>	<b>-13,8 %</b>	<b>-3,2 %</b>
Hoitomaksut ja korvaukset	75 330	84 036	0	71 711	-14,7 %	-4,8 %
Muut maksutuotot	3 043	3 996	0	4 180	4,6 %	37,4 %
<b>Tuet ja avustukset yhteensä</b>	<b>98 394</b>	<b>12 994</b>	<b>41 717</b>	<b>38 823</b>	<b>198,8 %</b>	<b>-60,5 %</b>
<b>Muut toimintatuotot yhteensä</b>	<b>13 611</b>	<b>12 646</b>	<b>24 832</b>	<b>24 368</b>	<b>92,7 %</b>	<b>79,0 %</b>
Vuokratuotot	10 546	11 318	0	11 379	0,5 %	7,9 %
Muut toimintatuotot	3 065	1 328	0	12 989	878,1 %	323,8 %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>2 945 136</b>	<b>2 935 996</b>	<b>2 772 904</b>	<b>2 912 885</b>	<b>-0,8 %</b>	<b>-1,1 %</b>
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>1 447 149</b>	<b>1 528 963</b>	<b>1 492 634</b>	<b>1 482 986</b>	<b>-3,0 %</b>	<b>2,5 %</b>
Palkat ja palkkiot	1 198 573	1 262 314	1 229 137	1 225 908	-2,9 %	2,3 %
Henkilösivukulut	248 576	266 650	263 497	257 078	-3,6 %	3,4 %
Eläkekulut	211 259	216 434	214 740	214 855	-0,7 %	1,7 %
Muut henkilöstösivukulut	37 317	50 216	48 757	42 223	-15,9 %	13,1 %
<b>Palvelujen ostot</b>	<b>705 131</b>	<b>624 902</b>	<b>643 536</b>	<b>653 007</b>	<b>4,5 %</b>	<b>-7,4 %</b>
Sairaanhoidollisten palvelujen ostot	287 034	198 642	198 373	203 791	2,6 %	-29,0 %
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	274 091	271 095	298 277	294 777	8,7 %	7,5 %
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	28 092	26 651	27 100	27 765	4,2 %	-1,2 %
Rakennusten ja alueiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut	43 548	46 804	44 583	44 233	-5,5 %	1,6 %
Koneiden, kaluston ja laitteiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut	20 039	19 953	20 144	21 216	6,3 %	5,9 %
Majoitus- ja ravitsemispalvelut	4 162	4 325	4 929	5 789	33,9 %	39,1 %
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	23 802	23 406	24 310	25 761	10,1 %	8,2 %
Koulutus- ja terveydshallit	11 181	18 805	13 066	17 088	-9,1 %	52,8 %
Muut palvelut yhteensä	13 182	15 221	12 755	12 586	-17,3 %	-4,5 %
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>536 615</b>	<b>519 471</b>	<b>527 289</b>	<b>533 254</b>	<b>2,7 %</b>	<b>-0,6 %</b>
Toimistotarvikkeet ja kirjallisuus	8 874	9 241	8 316	8 198	-11,3 %	-7,6 %
Ravitsemis- ja elintarvikkeet	11 477	12 758	11 877	11 867	-7,0 %	3,4 %
Vaatteisto	578	558	574	624	11,9 %	7,9 %
Lääkkeet ja hoitotarvikkeet	460 854	443 836	445 191	448 483	1,0 %	-2,7 %
Puhdistusaineet ja -tarvikkeet	4 926	4 542	4 778	5 006	10,2 %	1,6 %
Poltto- ja voiteluaineet	510	502	1 762	1 786	255,9 %	250,0 %
Lämmitys, sähkö, kaasu ja vesi	25 987	26 244	31 119	31 387	19,6 %	20,8 %
Kalusto ja välineistö	13 194	13 379	14 469	15 909	18,9 %	20,6 %
Rakennusten ja alueiden kunnossapidon tarvikkeet	26	2	28	42	2514,3 %	63,5 %
Muut materiaalit	8 113	8 409	7 821	8 116	-3,5 %	0,0 %
Varaston muutos	2 075	0	1 354	1 835	0,0 %	-11,6 %
<b>Avustukset yhteensä</b>	<b>921</b>	<b>965</b>	<b>979</b>	<b>905</b>	<b>-6,2 %</b>	<b>-1,7 %</b>
<b>Muut toimintakulut</b>	<b>119 924</b>	<b>128 524</b>	<b>123 752</b>	<b>122 605</b>	<b>-4,6 %</b>	<b>2,2 %</b>
Vuokrat	106 305	114 684	110 864	109 513	-4,5 %	3,0 %
Muut toimintakulut	13 620	13 841	12 888	13 091	-5,4 %	-3,9 %
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>2 809 741</b>	<b>2 802 826</b>	<b>2 788 191</b>	<b>2 792 757</b>	<b>-0,4 %</b>	<b>-0,6 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>135 394</b>	<b>133 170</b>	<b>-15 287</b>	<b>120 128</b>	<b>-9,8 %</b>	
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>110 166</b>	<b>104 438</b>	<b>106 842</b>	<b>107 789</b>	<b>3,2 %</b>	<b>-2,2 %</b>
Korkotuotot	404	-430	70	256	-159,6 %	-36,6 %
Korkotuotot antolainoista	254	55	0	200	264,0 %	-21,1 %
Korkotuotot sijoituksista ja talletuksista	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Sisäisen pankkiliinin korkotuotot	0	0	0	11	0,0 %	0,0 %
Maksuliikenneliinin korkotuotot	151	-485	0	46	-109,4 %	-69,8 %
Muut rahoitustuotot yhteensä	1 918	120	600	727	506,0 %	-62,1 %
Osinkotuotot ja osuuspääomien korot	1 337	0	0	235	0,0 %	-82,5 %
Viivästyskorkotuotot	542	81	0	454	460,1 %	-16,3 %
Muut rahoituksen tuotot	39	39	0	39	0,0 %	0,0 %
Korkokulut	724	1 600	1 670	1 505	-6,0 %	107,7 %
Korkokulut lainoista ulkopuolisilta	724	1 600	0	1 508	-5,7 %	108,2 %
Sisäisen pankkiliinin korkokulut	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Muut rahoituskulut yhteensä	11 804	11 800	11 800	11 818	0,2 %	0,1 %
Peruspääoman korot jäsenkunnille	11 738	11 770	0	11 738	-0,3 %	0,0 %
Viivästyskorkokulut	66	30	0	81	170,1 %	21,7 %
Muut rahoituksen kulut	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>10 206</b>	<b>13 710</b>	<b>12 800</b>	<b>12 339</b>	<b>-10,0 %</b>	<b>20,9 %</b>
<b>Satunnaiset erät</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>15 022</b>	<b>15 022</b>	<b>-134 929</b>	<b>0</b>		
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	2 919 907	2 907 264	2 895 033	2 900 545	0,2 %	-0,7 %
VUOSIKATE	125 188	119 460	-28 087	107 789		

\*) Alkuperäinen valtuuston 16.12.2021 §30 vahvistama TA

\*\*\*) Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen

### 16.2.1.1 HYKS-sairaanhoitoalue

#### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-6 861	-2 152	-50 949
Tuottavuustavoite-% **)	N/A	-1,0 %	-0,5 %
Sitovat nettokulut	596 351	660 840	653 348

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\* ) Mitataan kustannus per potilas - tunnusluvulla, jossa -= paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus, Organisaatiomuutoksista johtuen TP2021 -tietoa ei ole saatavilla

#### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Jäsenkuntien maksuosuus	603 455	658 689	651 196	-1,1 %	7,9 %
Toimintatuotot	820 536	859 797	836 924	-2,7 %	2,0 %
Toimintakulut	808 889	857 359	834 349	-2,7 %	3,1 %
Poistot	4 533	4 590	4 709	2,6 %	3,9 %
Tilikauden tulos	7 103	-2 152	-2 152		
Sitovat nettokulut	596 351	660 840	653 348	-1,1 %	9,6 %
HUSin oman palvelutuotannon laskituksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				-2,8 %	-1,4 %
Hintaero, %				-5,7 %	1,9 %
Jäsenkuntapalautukset/-lisäveloitukset	-25 246		39 773		-257,5 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	39 211		9 024		-77,0 %

#### OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

Vuoden 2022 alussa HYKS-sairaanhoitoalue supistui viidellä toimialalla, kun Naistentaudit ja synnytykset, Syöpäkeskus, Pää- ja Kaulakeskus, Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito ja Neurokeskus siirtyivät Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueelle. Jäljelle jääneet toimialat – Sisätaudit ja kuntoutus, Sydän- ja keuhkokeskus, Tulehduskeskus, Tukielin- ja plastiikkakirurgia, Vatsakeskus sekä Raaseporin sairaala – muodostivat toiseksi suurimman tulosalueen HUS Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen jälkeen.

Vuoden 2022 toimintaa leimasi alkuvuodesta edelleen jatkunut koronapandemia, keväällä toteutunut työtaistelu, sekä läpi vuoden jatkunut hoitohenkilöstön vaje. Henkilötyövuodet alittivat talousarvion 12,3 % ja edellisvuoden 9,0 %. Puute jakautui epätasaisesti painottuen vuorotyötä tekeviin raskaisiin yksiköihin. Leikkaussalien ja osastojen henkilöstövaje oli keskeisin syy raskaan DRG-tuotannon merkittävään vajeeseen ja kasvaneeseen hoitovelkaan. Osastojen ja etenkin perustason henkilöstövaje johti päivystyshoitoketjujen sakkautumiseen ja jatkohoitoon pääsyn vaikeutumiseen, mikä lisäsi merkittävästi siirtoviivepäivien määrää aiempiin vuosiin verrattuna.

Keskeisenä, koko vuoden jatkuneena hankkeena oli valmistautuminen lähihistorian suurimpaan sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistukseen. Valmistautuminen toteutettiin HUS-kokonaisvalmisteluhankkeen kautta. HYKS-sairaanhoitoalueen toimialarakenteeseen suunniteltiin tulevaisuutta merkittäviä muutoksia, koska itsenäisinä yksikköinä toimivien Lohjan, Porvoon ja Hyvinkään sairaanhoitoalueiden toiminnot siirtyivät suurelta osin Uudenmaanlaajuisiksi, samalla kun Raasepori toimialana loppuu ja muuttuu muiden



lähisairaalakampusten kaltaiseksi. Keskeisimpiä yhteistyöprojekteja omistajien kanssa oli järjestämissopimusneuvottelut osana sote-valmistautumista. Osallistuminen oli toimialakohtaista, ja tavoitteena oli turvata selkeä työnjako ja hyvä yhteistyö maakunnallisissa hoitoketjuissa. Toimitiloihin liittyvää suunnittelua toteutettiin Siltasairaalan suunnittelussa, joka sopeutettuine henkilöstösuunnitelmineen saatiin hyvin päätökseen.

### Tulevaisuuden näkymät

HYKS virallisena nimenä katoaa vuoden 2023 alussa, kun se sairaanhoitoalueena lopettaa. HYKS sairaanhoitoalueen toiminta jakaantuu vuoden 2023 alussa Konservatiivisten palveluiden (TuA3) ja Operatiivisten palveluiden (TuA4) tulosalueille, samalla kun Raasepori saa lähisairaalamuutoksen Lohjan, Hyvinkään ja Porvoon lähisairaaloiden rinnalla. Vuoden 2023 talous poikkeaa aikaisemmista vuosista siinä, että valtaosa tulosta sisältyy omistaja-hyvinvointialueiden kanssa sovittuun budjettiraamiin, mikä tulee tuottamaan lisääntyvää tarvetta yhteistyölle ja yhteisille hoitoketjuille. HYKS sairaanhoitoalueen toimialoista useaa koskettaa vuoden 2023 alkukeväästä käynnistyvä siltasairaala, joka tuo Töölön sairaalan Tukielin ja plastiikkakirurgian toimialan toiminnan Meilahden mäelle.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

### Strategiset tavoitteet

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa	Hakemukset avoimiin tehtäviin lisääntyvät v.2021 verrattuna			
	Vakineisen henkilöstön lähtövaikutus (ilman eläkkeitä)	4,5% - 7,5 %	9,5 %	Ei toteutunut
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti	15D -mittarin Maisassa täyttävien potilaiden osuus	1/6 potilaista täyttää mittarin		
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppanimme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja</b>				
Kehitämme yhdessä hoidon kokonaiskustannus- ja vaikuttavuusmittarit kuntien/HVA kanssa tietyille riittävän kattavalle potilasryhmälle (esim. diabetes)				
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle	Maisan käyttöönotto	70% potilaista	63,0 %	Ei toteutunut
	eKäyntien osuus käynneistä	> 10 %	10,2 %	Toteutui

HYKS sairaanhoitoalueen osalta ensimmäinen avaintavoite ei toteutunut. Valtakunnanlaajuinen varsinkin hoitohenkilöstön vaje painottui osasto ja leikkaussalitoimintaan. Koronasta ja työtaistelusta johtuen henkilöstön saatavuuteen tähtäävät HUS-laajuiset projektit toteutuivat vain osin. Toisaalta johtamissyke ja Mini-TOB-kyselyissä tulosalueen tulokset olivat edellisiä vuosia hivenen parempia.

Hoitotulosten ja palautteen mittaamisen osalta tavoite ei täysin toteutunut – NPS mittaus toimi, ja kaikkien toimialojen tulokset ylittivät tavoitteet, mutta vaikuttavuusmittaus 15-D mittarilla ei

saavuttanut toivottua kattavuutta. Mittari saatiin automatisoiduksi Maisa-portaalin kautta, mutta täyteen vauhtiin mittaus pääsi vasta keväällä, jolloin toimintaa häiritsi mm. työtaistelu.

HYKS sairaanhoitoalueen osalta avaintavoite 3 toteutui DM hoitoketjukartoituksen myötä, jossa saatiin selvitettyä kokonaisen hoitoketjun kulurakenne. Maisa-portaalin läpäisevyys ei saavuttanut tavoitetta, eikä myöskään digitaalisten palveluiden / etäkäyntien osuus. Tavoitteeseen pyrittiin rohkaisemalla etäkäyntien vakiinnuttamiseen ja toisaalta parantamalla Maisan käytettävyyttä esimerkiksi videovastaanottoihin.

### Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

Tavoite	Tavoiteltu hyöty, 1000 €	Saavutettu hyöty, 1000 €
Sisätaudit ja kuntoutus	689	1 375
Sydän- ja keuhkokeskus	560	817
Tukielin- ja plastiikkakirurgia	454	245
Tulehduskeskus	242	2 173
Vatsakeskus	721	546
Raaseporin sairaala	86	107
Sairaanhoitoalueen johto, HYKS	23	91
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>2 775</b>	<b>5 354</b>

HYKS-sairaanhoitoalueella tuottavuusohjelmaan liittyvien tuottavuustavoitteiden euromäärät määriteltiin kunkin yksikön ulkoisten toimintakulujen perusteella. Suunnitellut yksilöidyt tavoitteet ja niiden toteumat on esitetty kunkin yksikön omassa tilinpäätösasiakirjassa. Yllä olevassa taulukossa yhteenveto tavoitteiden määristä ja niiden toteumasta.

**PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN**

**Sairaanhoitoalueen tunnusluvut**

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Sairaanhoitollinen palvelutuotanto</b>					
<b>Palvelutuotanto</b>					
- Vertailukelpoinen volyyymi				-5,1 %	-4,8 %
- Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)					0,0 %
- NordDRG-tuotteet, lkm	249 932	254 087	235 085	-7,5 %	-5,9 %
DRG-ryhmät	63 916	70 681	51 026	-27,8 %	-20,2 %
DRG-O-ryhmät	101 714	89 136	99 843	12,0 %	-1,8 %
Tähystykset	16 642	16 834	15 382	-8,6 %	-7,6 %
Pientoimenpiteet	22 761	29 180	23 907	-18,1 %	5,0 %
900-ryhmä	43 992	47 798	43 627	-8,7 %	-0,8 %
Kustannusperusteinen jakso	907	458	1 300	183,9 %	43,3 %
- Käyntituotteet, lkm	464 685	447 276	457 127	2,2 %	-1,6 %
- Sähköiset palvelut, lkm	23 610	49 700	28 770	-42,1 %	21,9 %
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	0	55	0		0,0 %
- Laskutettavat siirtoviivahoitopäivät, lkm	3 427	0	9 507		177,4 %
- Synnytykset, lkm 31.12.2022					0,0 %
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	237 627		234 632		-1,3 %
- Hoidetut eri tk-potilaat 2)	0		581		0,0 %
<b>Hoidon saatavuus ja hoitopääsy *</b>					
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	110 002		110 571		0,5 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	1 085		628		-42,1 %
- Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat	872		12 261		
- Hoitopääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	1 020		3 363		229,7 %
kaikki	9 334		13 700		46,8 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	300		513		71,0 %
kaikki	12 790		4 446		-65,2 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä.

2) Sisältää Kliinisen hammaslääketieteen (TK) potilaat

3) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

\* HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksiköiden erikoisalojen lähetteet ja odottajat HYKS- ja MaKu -tulosalueilla

**Hoitopalvelut kaikille maksajille**

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)</b>					
Tuotteistetut hoitopäivät	11 266	12 152	10 904	-10,3 %	-3,2 %
NordDRG-tuotteet	249 932	254 087	235 085	-7,5 %	-5,9 %
DRG-ryhmät	63 916	70 681	51 026	-27,8 %	-20,2 %
DRG-O-ryhmät	101 714	89 136	99 843	12,0 %	-1,8 %
Tähystykset	16 642	16 834	15 382	-8,6 %	-7,6 %
Pientoimenpiteet	22 761	29 180	23 907	-18,1 %	5,0 %
900-ryhmä	43 992	47 798	43 627	-8,7 %	-0,8 %
Kustannusperusteinen jakso	907	458	1 300	183,9 %	43,3 %
Avohoitokäynnit	464 685	447 276	457 127	2,2 %	-1,6 %
Sähköiset palvelut	23 610	49 700	28 770	-42,1 %	21,9 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupakit		27		0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	3 427		9 507	0,0 %	177,4 %
Seulonnot (TK)			583	0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit		55		0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti				0,0 %	0,0 %
Vertailukelpoinen volyyymi				-5,1 %	-4,8 %

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)</b>					
<b>PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ</b>	<b>704 131</b>	<b>764 852</b>	<b>744 646</b>	<b>-2,6 %</b>	<b>5,8 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>684 352</b>	<b>722 954</b>	<b>661 639</b>	<b>-8,5 %</b>	<b>-3,3 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät	11 914	12 942	13 188	1,9 %	10,7 %
NordDRG-tuotteet	<b>568 011</b>	<b>598 566</b>	<b>532 926</b>	-11,0 %	-6,2 %
DRG-ryhmät	442 146	474 717	394 872	-16,8 %	-10,7 %
DRG-O-ryhmät	64 666	65 180	73 198	12,3 %	13,2 %
Tähystykset	7 805	8 526	8 127	-4,7 %	4,1 %
Pientoimenpiteet	11 452	13 371	12 630	-5,5 %	10,3 %
900-ryhmä	32 030	34 531	31 468	-8,9 %	-1,8 %
Kustannusperusteinen jakso	9 911	2 241	12 630	463,6 %	27,4 %
Avohoitokäynnit	97 165	98 121	102 400	4,4 %	5,4 %
Sähköiset palvelut	5 205	12 838	6 629	-48,4 %	27,4 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit		0		0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	2 056	481	6 227	1195,1 %	202,8 %
Seulonnat (TK)			268	0,0 %	0,0 %
Terveystieteiden päivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Terveystieteiden päivystys, käynnit		6		0,0 %	0,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti				0,0 %	0,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>45 454</b>	<b>41 898</b>	<b>48 504</b>	<b>15,8 %</b>	<b>6,7 %</b>
Ostopalvelut	17 021	19 649	16 428	-16,4 %	-3,5 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	25 125	19 256	23 410	21,6 %	-6,8 %
Palvelusetelit	2 093	1 874	7 428	296,3 %	254,9 %
Potilashotelli	1 096	1 029	1 149	11,7 %	4,9 %
Projektituotteet	120	90	89	-0,8 %	-25,8 %
Tartuntatatauti-lääkkeet				0,0 %	0,0 %
<b>Kapitaalioperusteisesti laskutettavat erät</b>				<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
<b>Korjaukset ja tilikauden tasaukset*</b>	<b>-25 675</b>	<b>0</b>	<b>34 502</b>	<b>0,0 %</b>	<b>-234,4 %</b>
<b>KAIKKI MAKSAJAT YHTEENSÄ</b>	<b>704 131</b>	<b>764 852</b>	<b>744 646</b>	<b>-2,6 %</b>	<b>5,8 %</b>
Josta					
Jäsenkuntien maksuosuus	603 474	658 689	651 196	-1,1 %	7,9 %
Muu myynti jäsenkunnille **)	2 063	1 007	6 475	543,3 %	213,8 %
Myynti muille maksajille	98 594	105 157	86 975	-17,3 %	-11,8 %
Myynti erityisvastuulle	38 419	40 008	33 599	-16,0 %	-12,5 %

\*) Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosiputteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

\*\*) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivahoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

HYKS-sairaanhoitoalueen palvelutuotannon volyymi jäi selvästi suunniteltua pienemmäksi, erityisesti vuodeosastohoidon tuotteiden (DRG-ryhmät ja kustannusperusteiset jaksot) osalta. Näiden tuotteiden määrä jäi n. 26 % suunniteltua ja 19 % edellisvuotista pienemmäksi. Avo- ja lyhythoidon tuotteiden (avohoitokäynnit, sähköiset palvelut ja avohoidon DRG-tuotteet) osalta tuotettujen palvelujen määrä jäi suunniteltua 1,7 % ja edellisvuotista 0,7 % pienemmäksi. Vuodeosastohoidon tuotemäärän vähentymisen syinä olivat henkilöstöpulasta johtuneet aiempaa ja suunniteltua suuremmat osastopaikkojen sulut, Leikkaussalit teho- ja kivunhoitoyksikön tarjoaman leikkaussalikapasiteetin vähentyminen, keväinen hoitajien työtaistelu sekä alkuvuonna koronapandemiasta johtuneet toiminnan järjestelyt. Lisäksi jatkohoitoon pääsyä odottavien potilaiden määrän lisääntyminen vähensi muiden potilaiden hoitoon käytössä olleen osastokapasiteetin määrää.

Vuodeosasto- ja leikkaustoiminnan suunniteltua pienemmästä volyymista johtuen oman palvelutuotannon laskutus jäi 8,5 % suunniteltua ja 3,3 % edellisvuotista pienemmäksi. Oman palvelutuotannon osalta jäsenkuntien maksuosuuteen kuuluva laskutus alitti suunnitellun 8,1 % ja muu laskutus 10,6 %. Muuhun kuin jäsenkuntien maksuosuuteen kuuluvan oman palvelutuotannon laskutuksen osalta siirtoviivepäivien laskutus kuitenkin ylitti talousarvion 1195 % ja edellisvuoden tason 203 %.

Muun palvelutuotannon laskutuksen osalta talousarvio ylittyi 15,8 % ja edellisen vuoden taso 6,7 %. Ostopalveluja ja muilta sairaanhoitoalueilta ostettujen palvelujen läpilaskutusta ei onnistuttu vähentämään suunnitellussa määrin, ja lisäksi palvelusetelien käyttö lisääntyi voimakkaasti erityisesti Tukielin- ja plastiikkakirurgian toimialalla.

Toimintavolyymien alentumisesta johtuen HYKS-sairaanhoitoalueen tulos olisi jäänyt suunniteltua enemmän alijäämäiseksi, josta johtuen jäsenkunnilta veloitettiin tilinpäätöksen yhteydessä ylimääräiset 39,8 milj. euroa. Lisäveloituksen jälkeen jäsenkuntien maksuosuus alitti talousarvion 7,5 milj. eurolla (1,1 %). Muu laskutus (muu kuin jäsenkuntien maksuosuuteen kuuluva laskutus jäsenkunnilta + laskutus muilta maksajilta) jäi 12,0 % (12,7 milj. euroa) suunniteltua alhaisemmaksi.

HYKS-sairaanhoitoalueella hoidettiin vuoden 2022 aikana 235.033 eri potilasta. Määrä oli 1,1 % edellisvuotista pienempi. Jäsenkuntapotilaita (jäsenkuntien maksuosuus) hoidettiin 1,5 % aiempaa vähemmän, mutta muita potilaita (ml. siirtoviivepotilaat) 8,7 % enemmän. Hoidettujen eri potilaiden määrä laski kaikissa HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksiköissä. Eniten potilasmäärä laski Sisätautien ja kuntoutuksen (-5,5 %) ja Tulehduskeskuksen (-2,8 %) yksiköissä.

Tuottavuuden kehitystä mitataan kustannus/potilas -mittarilla. Tavoitteena oli potilaskohtaisten deflatoitujen kustannusten alentuminen 1 % edellisvuoteen verrattuna. Useat poikkeukselliset tekijät ovat viime vuosina vaikuttaneet HYKS-sairaanhoitoalueen potilaskohtaisiin kustannuksiin. Hoidettujen kalliiden koronapotilaiden suuri määrä erityisesti vuonna 2021 nosti kustannuksia selvästi, mutta toisaalta Diagnostiikkakeskukselta saadut, todellisuudessa koronatestauksen tuottamaan ylijäämään liittyvät, suuret asiakashyvytykset pienensivät kustannuksia. Kuluvan vuoden osalta kalliin, leikkaus- ja vuodeosastotoiminnan suhteellisen osuuden vähentyminen on alentanut kustannusta, kun hoidettujen eri potilaiden kokonaismäärässä tapahtunut vähennys ei muodostunut kovin suureksi (-1,1 %). Vuonna 2022 deflatoimaton potilaskohtainen kustannus kasvoi 4,6 % edellisvuodesta. Deflatoitu muutos oli -0,5 %.

### Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksiköiden erikoisalojen elektiivisiä läheteitä saapui vuoden 2022 aikana yhteensä 110.571 kappaletta. Kasvua edellisvuodesta oli 0,5 % (+569 lähetettä). Eniten kasvoi tukielin- ja plastiikkakirurgian (+4,9 %) sekä sydän- ja keuhkokeskuksen (+4,4 %) erikoisalojen lähetemäärä. Toisaalta, mm. Tulehduskeskuksen erikoisalojen läheteiden määrä väheni edellisvuodesta (-5,7 %).

Vuoden 2022 lopussa hoitoa HYKS-sairaanhoitoalueen yksiköiden erikoisaloille odotti yhteensä 18.146 potilasta. Lisäksi hoidon tarpeen arvioon odottavia oli 12.261. Odottajien tilastoinnissa tapahtuneiden tarkennusten johdosta hoidon tarpeen arvioon odottavien määrä kasvoi merkittävästi, ja avohoitoon odottavien määrä laski vuoden takaiseen verrattuna. Hoitoon ja hoidon tarpeen arvioon odottavien yhteismäärä kasvoi 7.411 potilaalla (+32,2 %) vuoden 2021 lopun tilanteeseen verrattuna. Eniten odottajien määrä kasvoi Tukielin- ja plastiikkakirurgian erikoisaloilla (+5.781). Yli 180 vuorokautta hoitoa odottaneita potilaita oli vuoden lopussa 3.876. Kasvua vuoden takaiseen oli 2.556 potilasta. Hoitoa yli 180 vuorokautta odottaneista potilaista 74 % odotti hoitoon Tukielin- ja plastiikkakirurgian erikoisaloilla. Haastavin tilanne oli tekoniivelkirurgiassa, mutta myös plastiikkakirurgian jonot kasvoivat.

Jatkohoitoon pääsy HYKS-sairaanhoidon yksiköistä vaikeutui selvästi aiemmasta vuoden 2022 aikana. Laskutettujen siirtoviivepäivien määrä kasvoi edellisvuoteen verrattuna 178 %. Yhteensä siirtoviivepäiviä laskutettiin 9.520 kappaletta, joista eniten Vantaalta (3.046), Espoolta (2.316), Helsingiltä (1.271) ja Raaseporilta (1.201).

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2022/TA 2022	TP 2022/TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>725 395</b>	<b>805 670</b>	<b>775 605</b>	<b>820 536</b>	<b>859 797</b>	<b>788 667</b>	<b>836 924</b>	<b>-2,7 %</b>	<b>2,0 %</b>
Myyntituotot	697 277	774 673	736 088	770 804	829 990	763 208	811 219	-2,3 %	5,2 %
Jäsenkuntien maksuosuus	542 976	605 895	585 114	603 455	658 689	606 589	651 196	-1,1 %	7,9 %
Muut palvelutuotot	141 907	151 933	139 142	152 791	156 661	140 051	145 568	-7,1 %	-4,7 %
Muut myyntituotot	6 138	10 813	5 836	7 435	8 252	10 303	7 958	-3,6 %	7,0 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	6 256	6 032	5 995	7 123	6 388	6 266	6 497	1,7 %	-8,8 %
Maksutuotot	27 684	30 514	24 088	25 808	29 057	24 342	24 249	-16,5 %	-6,0 %
Tuet ja avustukset	354	426	15 350	23 806	721	1 061	1 350	87,2 %	-94,3 %
Muut toimintatuotot	80	57	80	117	29	55	107	267,8 %	-9,1 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>720 676</b>	<b>794 021</b>	<b>781 846</b>	<b>808 889</b>	<b>857 359</b>	<b>836 025</b>	<b>834 349</b>	<b>-2,7 %</b>	<b>3,1 %</b>
Henkilöstökulut	223 033	240 249	241 121	241 367	252 966	243 285	239 242	-5,4 %	-0,9 %
Palveluiden ostot yhteensä	335 808	376 178	369 698	386 176	423 463	414 262	418 182	-1,2 %	8,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	119 915	131 325	122 788	134 443	131 580	128 328	127 419	-3,2 %	-5,2 %
Avustukset	1 303	1 387	2 434	463	470	462	437	-7,1 %	-5,7 %
Muut toimintakulut yhteensä	40 617	44 882	45 805	46 440	48 881	49 689	49 069	0,4 %	5,7 %
<b>Toimintakate</b>	<b>4 719</b>	<b>11 648</b>	<b>-6 241</b>	<b>11 647</b>	<b>2 438</b>	<b>-47 359</b>	<b>2 575</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-5	-119	-243	-11		-7	-18	0,0 %	66,1 %
<b>Vuosikate</b>	<b>4 714</b>	<b>11 530</b>	<b>-6 485</b>	<b>11 637</b>	<b>2 438</b>	<b>-47 366</b>	<b>2 558</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	4 396	4 433	4 379	4 533	4 590	4 436	4 709	2,6 %	3,9 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>318</b>	<b>7 097</b>	<b>-10 863</b>	<b>7 103</b>	<b>-2 152</b>	<b>-51 802</b>	<b>-2 152</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	725 072	798 454	786 225	813 422	861 949	840 461	839 058	-2,7 %	3,2 %

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2022/TA 2022	TP 2022/TP 2021
<b>Toiminnan kulut</b>	<b>725 077</b>	<b>798 573</b>	<b>786 468</b>	<b>813 433</b>	<b>861 949</b>	<b>840 468</b>	<b>839 076</b>	<b>-2,7 %</b>	<b>3,2 %</b>
Muut myyntitulot	6 138	10 813	5 836	7 435	8 252	10 303	7 958	-3,6 %	7,0 %
Maksutuotot	27 684	30 514	24 088	25 808	29 057	24 342	24 249	-16,5 %	-6,0 %
Tuet ja avustukset	354	426	15 350	23 806	721	1 061	1 350	87,2 %	-94,3 %
<b>Muut toimintatuotot + EVO</b>	<b>6 336</b>	<b>6 089</b>	<b>6 075</b>	<b>7 241</b>	<b>6 417</b>	<b>6 321</b>	<b>6 604</b>	<b>2,9 %</b>	<b>-8,8 %</b>
Korkotuotot								0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot						0	0	0,0 %	0,0 %
<b>Toiminnan nettokulut</b>	<b>684 565</b>	<b>750 732</b>	<b>735 119</b>	<b>749 143</b>	<b>817 501</b>	<b>798 441</b>	<b>798 916</b>	<b>-2,3 %</b>	<b>6,6 %</b>
<b>Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta</b>	<b>141 907</b>	<b>151 933</b>	<b>139 142</b>	<b>152 791</b>	<b>156 661</b>	<b>140 051</b>	<b>145 568</b>	<b>-7,1 %</b>	<b>-4,7 %</b>
<b>Sitovat nettokulut</b>	<b>542 658</b>	<b>598 798</b>	<b>595 977</b>	<b>596 351</b>	<b>660 840</b>	<b>658 390</b>	<b>653 348</b>	<b>-1,1 %</b>	<b>9,6 %</b>

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>859 797</b>		<b>820 536</b>	
Oman palvelutuotannon laskutus jäsenkunnilta (JK-maksuosuus)	-54 423	-6,3 %	-20 319	-2,5 %
Muun palvelutuotannon laskutus jäsenkunnilta (JK-maksuosuus)	7 178	0,8 %	3 028	0,4 %
Lisäveloitukset (JK-maksuosuus)	39 773	4,6 %	65 030	7,9 %
Siirtoviivehoitopäivät	5 747	0,7 %	4 171	0,5 %
Palvelutuotannon laskutus muilta ulkoisilta maksajilta	-15 855	-1,8 %	-8 774	-1,1 %
Maksutuotot	-4 808	-0,6 %	-1 560	-0,2 %
Tuet ja avustukset (Korona)	629	0,1 %	-22 457	-2,7 %
Muut muutokset	-1 114	-0,1 %	-2 732	-0,3 %
<b>TP 2022</b>	<b>836 924</b>	<b>-2,7 %</b>	<b>836 924</b>	<b>2,0 %</b>

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>861 949</b>		<b>813 422</b>	
Hoitohenkilöstön säännöllisen työajan palkat (pl. lakon vaikutus)	-10 119	-1,2 %	-1 697	-0,2 %
Hoitohenkilöstön lakon arvioitu vaikutus henkilöstökuluihin	-2 000	-0,2 %	-2 000	-0,2 %
Lisä- ja ylityöt	344	0,0 %	-1 067	-0,1 %
Päivystys- ja työaikakorvaukset	-911	-0,1 %	-1 119	-0,1 %
Lääkärien, erityistyöntekijöiden ja muun henkilöstön säänn. työajan palkat	1 616	0,2 %	2 946	0,4 %
Jaksotetut palkkaerät, palkkiot ja henkilöstökorvaukset ja muut henkilöstökulujen muutokset	-2 654	-0,3 %	812	0,1 %
Vuokratyön käyttö	3 186	0,4 %	2 153	0,3 %
Diagnostiikkapalvelujen ostot (HUS-Diagnostiikalta)	-960	-0,1 %	24 903	3,1 %
Tehohoidon ostot Ateklta	1 196	0,1 %	-2 511	-0,3 %
Leikkaussali-aika Ateklta	-9 997	-1,2 %	-537	-0,1 %
Muut sairaanhoidolliset palvelut HUS MaKulta	-924	-0,1 %	63	0,0 %
Palvelusetelit	5 578	0,6 %	5 261	0,6 %
Palvelujen ostot muilta sairaanhoitopiireiltä	5 356	0,6 %	-1 861	-0,2 %
Tietohallinnon palvelut ja laitevuokrat	-4 213	-0,5 %	3 574	0,4 %
Konsernihallinnon palvelut	22	0,0 %	2 460	0,3 %
Leikkaustoimintaan liittyvät tarvikkeet Ateklta	-2 683	-0,3 %	-3 621	-0,4 %
Tutkimus- ja hoitotarvikkeet (logistiikalta + ulkoiset)	-4 526	-0,5 %	-2 491	-0,3 %
Veri ja radiologiset kuvantamistarvikkeet (HUS-Diagn.)	-1 419	-0,2 %	-713	-0,1 %
Tilavuokrat	-449	-0,1 %	2 170	0,3 %
Muut muutokset	665	0,1 %	-1 089	-0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>839 058</b>	<b>-2,7 %</b>	<b>839 058</b>	<b>3,2 %</b>

Suunniteltua pienemmästä tuotannon volyymista johtuen oman palvelutuotannon laskutus sekä jäsenkunnilta, että muilta maksajilta alitti suunnitellun ja edellisvuoden tason. Muun palvelutuotannon osalta läpilaskutettavien erien määrää ei pystytty vähentämään tavoitteena olleen mukaisesti ja lisäksi palvelusetelien käyttö lisääntyi merkittävästi tukielin- ja plastiikkakirurgian toimialalla. Tästä johtuen muun tuotannon laskutus jäsenkunnilta ylitti suunnitellun. Jatkohoitoon pääsyn vaikeutuminen lisäsi selvästi siirtoviivehoitopäivien laskutusta.

Palvelutuotannon volyymin aleneminen vähensi palvelutuotannon laskutuksen lisäksi myös maksutuottoja, jotka jäivät n. 15,2 % suunniteltua ja 8,6 % edellisvuotista pienemmiksi. Vuonna 2021 HYKS-sairaanhoitoalueen yksiköt saivat n. 22,8 milj. eurolla valtion avustuksia koronapotilaiden hoidon aiheuttamien kustannusten kattamiseen. Vuonna 2022 vastaavaa avustusta ei enää jaettu, josta johtuen tukien ja avustusten määrä putosikin selvästi edellisvuoteen verrattuna. Tavoiteltuun tilikauden tulokseen pääsemiseksi jäsenkunnilta veloitettiin ylimääräiset 39,8 milj. euroa. Lisäveloituksen jälkeen toimintatuotot alittivat talousarvion 2,7 % (23,0 milj. euroa).

Henkilöstökulut alittivat talousarvion 5,4 % ja edellisen vuoden tason 0,9 %. Merkittävin alitukseen vaikuttanut tekijä oli hoitohenkilöstön huono saatavuus, josta johtuen hoitohenkilökunnan säännöllisen työajan palkat jäivät selvästi suunniteltua ja jopa edellisvuonna toteutunutta pienemmiksi. Lisäksi oma vaikutuksensa oli keväisellä hoitohenkilöstön lakolla ja ylityö- ja vuorovaihtokiellolla, jotka edelleen alensivat kuluja. Henkilöstöpulasta johtuen vuodeosastoja jouduttiin sulkemaan suunniteltua enemmän, joka näkyi myös maksettujen työaikakorvausten määrässä. Työaikakorvaukset vähenivät edellisvuodesta, vaikka työaikakorvauksiin sisältyviä hälytysrahoja maksettiin n. 70 % edellisvuotista enemmän (1,6 milj. euroa v.2022).

Palvelujen ostot alittivat talousarvion 1,2 %, mutta edellisvuonna Diagnostiikkakeskukselta saadun poikkeuksellisen suuren asiakashyvitysten johdosta ylittivät edellisen vuoden tason 8,3 %.

Vuokratyön käyttö ylitti sekä suunnitellun, että edellisvuoden tason. Vuokratyövoiman käyttö kasvoi erityisesti Sydän- ja keuhkokeskuksen hengityshalvausyksikössä, jossa vuokratyövoimaa käyttämällä hoidettujen potilaiden määrän kasvaessa kulut kasvoivat 2,5 milj. eurosta 4,4 milj. euroon. Oman henkilöstön huonosta saatavuudesta johtuen vuokratyövoimaa jouduttiin käyttämään jonkin verran aiempaa enemmän myös muissa yksiköissä.

HYKS-sairaanhoidon yksiköille tarjotun leikkaussalikapasiteetin väheneminen näkyi selvästi Leikkaussalit, teho- ja kivunhoitoyksiköltä ostetun leikkaussaliajan kuluissa; kulut jäivät lähes 10 milj. euroa suunnitellusta. Koronapotilaiden hoitoon liittyen tehohoitoa sen sijaan Leikkaussalit, teho- ja kivunhoitoyksiköltä ostettiin suunniteltua enemmän erityisesti alkuvuoden aikana. Kulut kuitenkin jäivät edellisvuotista pienemmiksi.

Diagnostiikkapalvelujen ostot jäivät jonkin verran suunniteltua pienemmiksi, mutta edellisvuonna Diagnostiikkakeskuksesta saadun, todellisuudessa koronatestauksen tuottamaan ylijäämään liittyvän, ylijäämän palautuksen johdosta ylittivät edellisvuoden tason lähes 25 milj. euroa.

Talousarviovalmistelussa tavoitteena oli vähentää muilta sairaanhoitoalueilta ostettavien palvelujen kustannuksia erityisesti vapaan valinnan perusteella muualle hoitoon hakeutuvien potilaiden osalta mm. oman tuotannon saatavuutta parantamalla. Kustannuksia saatiin vähennettyä n. 1,9 milj. eurolla, mutta ei kuitenkaan talousarvion edellyttämässä laajuudessa, josta syystä kustannukset ylittivät suunnitellun n. 5,4 milj. eurolla.

Vaikeasta jonotilanteesta johtuen palvelusetelien käyttöä jouduttiin lisäämään erityisesti Tukielin- ja plastiikkakirurgian toimialalla.

Aineiden ja tarvikkeiden ja tavaroiden kulut alittivat talousarvion 3,2 % ja edellisen vuoden tason 5,2 %. Leikkausvolyymien alentuminen vähensi tarvikeostoja Leikkaussalit, teho- ja kivunhoitoyksiköltä sekä verituotteiden käyttöä ja muun toimintavolyymien väheneminen, mm. toimenpideyksiköissä pienensi logistiikalta ostettujen tarvikkeiden kustannuksia.

Saatujen asiakaspalautusten jälkeen toimintakulut ja poistot alittivat talousarvion 2,7 %. Sitovat nettokulut alittivat tavoitteen 1,1 %.

### Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Puistosairaalan laite- ja kalustevarustelu	1 382	0	0	0	-1 382
Gammakamera	475	0	0	0	-475
RAPTOR-laitteisto	250	1 250	1 243	-7	993
Angiografialaitteistot 3 ja 4	0	1 500	1 698	198	1 698
Siltasairaalan laite- ja kalustevarustelu	0	0	1 108	1 108	1 108
Pienet laite- ja kalustohankinnat	2 577	3 450	3 206	-244	629
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>4 684</b>	<b>6 200</b>	<b>7 255</b>	<b>1 055</b>	<b>2 571</b>

HYKS-sairaanhoidon vuoden 2022 suurimmat investointihankkeet olivat Siltasairaalan RAPTOR-laitteiston hankinta, muu Siltasairaalan laite- ja kalustevarustelu sekä Meilahden angiolaboratorioiden 3 ja 4 laitteistojen uusiminen.

Näistä angiolaboratorioiden uusiminen tuli n. 0,2 milj. euroa suunniteltua kalliimmaksi investoinnin toteutuksen vaatimien yllättävien rakennus- ja sähköteknisten töiden vuoksi. Siltasairaalan laite- ja kalustevarusteluun varattu investointibudjetti oli talousarviovalmistelun yhteydessä kohdennettu kokonaisuudessaan Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueelle.



Hankkeen kokonaiskustannukset eivät ylittäneet suunniteltua, vaikkakin osa kustannuksista kohdentui HYKS-sairaanhoitoalueen yksiköille. Pienet laite- ja kalustohankinnat olivat lähinnä vanhojen laitteiden korvausinvestointeja sekä apuvälinehankintoja.

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	4 263	4 154	4 265	4 073	-4,5 %	-1,9 %
Henkilötyövuodet	3 585	3 434	3 565	3 125	-12,3 %	-9,0 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	67 257	70 282	70 964	76 549	7,9 %	8,9 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-12,3 %	-9,0 %
Hintaero, %					6,9 %	8,1 %

Päätynyt vuosi oli henkilöstön saatavuuden osalta erityisen haastava. Koronatehtävien vuoksi HUSin ulkopuolelle testaus- ja rokotustehtäviin hakeutuneiden hoitajien osalta ei ollut havaittavissa vielä juurikaan paluuta. Ulkoinen lähtövaihtuvuus kasvoi hoitohenkilökunnan osalta. Keväällä erityistä haastetta aiheuttivat työtaistelutoimenpiteet, ylityö- ja vuorovaihtokielto, sekä lakko. Henkilötyövuoden hintaa nostivat lisääntyneet hälytysrahat, joita jouduttiin käyttämään paikkamaan lisätyö- ja vuorovaihtokieltoa sekä suojelutyöhön suunnitellun työvuorolistan ulkopuolelta kutsuttavien saamiseen työhön.

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstömäärä	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	2 789	2 938	2 656	2 681	-8,7 %	-3,9 %
Lääkärit	885	879	919	882	0,3 %	-0,3 %
Muu henkilökunta	242	279	247	268	-3,9 %	10,7 %
Erityistyöntekijät	238	168	205	242	43,8 %	1,7 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>4 154</b>	<b>4 265</b>	<b>4 028</b>	<b>4 073</b>	<b>-4,5 %</b>	<b>-1,9 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	2 240,4	2 384,7	2 018,2	1 990,6	-16,5 %	-11,1 %
Lääkärit	789,3	795,8	755,2	746,3	-6,2 %	-5,4 %
Muu henkilökunta	244,3	243,8	222,4	217,4	-10,8 %	-11,0 %
Erityistyöntekijät	160,3	140,4	168,5	171,1	21,9 %	6,7 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3 434,3</b>	<b>3 564,7</b>	<b>3 164,4</b>	<b>3 125,4</b>	<b>-12,3 %</b>	<b>-9,0 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti

Hoitohenkilökunnan kansainvälinen pula liittyy koronapandemian aiheuttamiin lisätehtäviin, alanvaihtamiseen sekä eläköityvän henkilökunnan korvaamisen vaikeus pienemmillä ikäluokilla näkyvät nyt selvästi. Myös muissa ammattiryhmissä näkyvät osin samat trenditekijät. Erityistyöntekijöiden osalta vuoden 2022 henkilötyövuoden ovat vuoden 2021 tasolla.

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>3 564,7</b>		<b>3 434,3</b>	
Hoitohenkilökunta	-394,2	-11,1 %	-249,7	-7,3 %
josta huhtikuu (lakon vaikutus)	-68,2	-1,9 %	-58,4	-1,7 %
lisä- ja ylityö (pl. huhtikuu)		0,0 %	-5,8	-0,2 %
Lääkärit	-49,5	-1,4 %	-43,0	-1,3 %
josta lisä- ja ylityö		0,0 %	1,6	0,0 %
Muu henkilökunta	-26,4	-0,7 %	-26,9	-0,8 %
Erityistyöntekijät	30,7	0,9 %	10,7	0,3 %
<b>TP 2022</b>	<b>3 125,4</b>	<b>-12,3 %</b>	<b>3 125,4</b>	<b>-9,0 %</b>

## Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilötyövuoden hintaa korottavat hoitohenkilökunnan saatavuuteen liittynyt kertaerä, sekä lisä- ja ylityöiden määrä, sekä hälytysrahojen käyttö. Vuosilomien pitäminen onnistui kohtuullisella tasolla, koska työtaistelunkin aikana ohjeistettiin esihenkilöitä toteuttamaan suunnitellut vuosilomat.

HUS Maakunnallisten kliinisten palvelujen ja HYKS:n tulosityksiköihin perustettiin kesäkuussa yhteensä 51 varahenkilön vakanssia, joista 30 HYKS:iin. Tavoitteena oli vähentää hoitohenkilökunnan kokonaishenkilöstökuluja vuodesta 2021 vuoteen 2022 5 % vuokratyövoiman ja lisätöiden kustannusten vähentymisen kautta. Tähän tavoitteeseen ei päästy johtuen erityisen suuresta lisääntyneestä tarpeesta liittyen koronatehtäviin, poissaloihin koronatai muiden sairaussyiden takia. Myöskään lyhytaikaisen henkilökunnan palkkakustannusten vähentämistavoitteeseen ei päästy johtuen lähtövaihtuvuuden aiheuttamasta määräaikaisten sijaisten tarpeen kasvusta.

Hoitohenkilökunnan saatavuuden parantamiseksi toteutettiin kesäkuun alusta joulukuun loppuun kestänyt onnistunut pilotti sairaanhoitajaopiskelijoiden rajatusta iv-lääkkeenjako-oikeudesta. Peijaksen sairaalassa aloitettiin joulukuussa talokohtaisen rekrytoijan pilotti, vaikutukset eivät ehtineet vielä vuoden 2022 puolella näkyä.

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021*	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	5 606	7 978	42,3 %
Lääkärit	334	115	-65,7 %
Muu henkilökunta	0	0	0,0 %
Erityistyöntekijät	0	0	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>5 940</b>	<b>8 093</b>	<b>36,2 %</b>

HYKS-sairaanhoitoalueen vuokratyövoiman käytöstä 55 % (3,3 milj. euroa) vuonna 2021 ja 66 % (5,4 milj. euroa) vuonna 2022 kohdentui Sydän- ja keuhkokeskukseen ja siellä hengityshalvauspotilaiden hoitoon, jossa vuokratyövoiman käyttö kasvoi vuokratyövoimaa käyttämällä hoidettujen potilaiden määrän kasvaessa 2,5 milj. eurosta 4,4 milj. euroon.

Oman henkilöstön huonosta saatavuudesta johtuen vuokratyövoiman käyttö kasvoi jonkin verran myös muissa Sydän- ja keuhkokeskuksen yksiköissä sekä HYKS-tulosalueen muissa tulosityksiköissä.

## 16.2.1.2 HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-7 701	-6 921	-75 391
Tuottavuustavoite-% **)	N/A	-1,0 %	0,2 %
Sitovat nettokulut	973 620	1 061 145	1 083 219

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\*) Mitataan kustannus per potilas - tunnusluvulla, jossa -= paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus  
Organisaatiomuutoksista johtuen TP2021 -tietoa ei ole saatavilla

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Jäsenkuntien maksuosuus	982 635	1 054 225	1 076 298	2,1 %	9,5 %
Toimintatuotot	1 550 224	1 612 628	1 616 073	0,2 %	4,2 %
Toimintakulut	1 521 990	1 603 304	1 605 284	0,1 %	5,5 %
Poistot	19 194	16 237	17 673	8,8 %	-7,9 %
Tilikauden tulos	9 014	-6 921	-6 921		
Sitovat nettokulut	973 620	1 061 145	1 083 219	2,1 %	11,3 %
HUSin oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				-9,1 %	-3,0 %
Hintaero, %				3,9 %	4,2 %
Jäsenkuntapalautukset/-lisäveloitukset	-26 583		51 639		-294,3 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	43 299		16 832		-61,1 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

### Olennot tapahtumat tilikaudella

Vuoden 2022 alussa Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueeseen (HUS Psykiatria, Lasten ja nuorten sairaudet ja Akuutti) liittyi viisi uutta toimialaa, sekä soveltuvat osat HYKS-sairaanhoitoalueen ulkopuolisten sairaanhoitoalueiden toimialojen toiminnosta, tehden Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueesta suurimman kliinisen tulosalueen sekä henkilöstöltään, että taloudeltaan. Tulosalueeseen liittyneet toimialat olivat Naistentaudit ja synnytykset, Syöpäkeskus, Pää- ja Kaulakeskus, Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito sekä Neurokeskus, joka liittyi Psykiatrian kanssa yhteen Aivokeskus-toimialaksi. Volyymiltaan suurimmat henkilöstön ja toiminnan siirtymät muilta sairaanhoitoalueilta toimialoilta tapahtuivat Naistentautien ja synnytysten toimialalle, jonne siirtyi Hyvinkään ja Porvoon synnytysyksiköt, sekä Leikkaussalit, teho- ja kivunhoitoon, jonne siirtyi leikkaussalitoiminta.

Vuoden 2022 toimintaa leimasi alkuvuodesta edelleen jatkunut koronapandemia, keväällä toteutunut työtaistelu, sekä läpi vuoden jatkunut hoitohenkilöstön vaje. Henkilötyövuodet alittivat talousarvion -8,6 % ja edellisvuoden -8,2 %. Puute jakautui epätasaisesti painottuen vuorotyötä tekeviin raskaisiin yksiköihin. Leikkaussalien ja osastojen henkilöstövaje oli keskeisin syy raskaan DRG-tuotannon merkittävään ja kasvaneeseen hoitovelkaan.

Osastojen ja etenkin perustason henkilöstövaje johti päivystyshoitoketjujen sakkautumiseen ja päivystysalueen hankalaan ruuhkautumiseen, mikä ilmeni pitkittyneinä päivystysalueen virtausaikoina, sekä poikkeuksellisen suurena siirtoviivepäivien määränä ( 3.575 kpl - yli kolminkertainen määrä verrattuna edellisvuoteen).

Keskeisenä, koko vuoden jatkuneena hankkeena oli valmistautuminen lähihistorian suurimpaan sosiaali- ja terveystalouden uudistukseen. Valmistautuminen toteutettiin HUS-kokonaisvalmisteluhankkeen kautta. Toimialarakenteen säilyessä ennallaan Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen suunniteltu purkautuminen ei sisällä juurikaan muutoksia toimialoilla, koska siirtymä maakunnalliseen toimintaan oli näissä yksiköissä jo tapahtunut. Keskeisimpiä yhteistyöprojekteja omistajien kanssa oli järjestämissopimusneuvottelut osana sote-valmistautumista. Osallistuminen oli toimialakohtaista, ja tavoitteena oli turvata selkeä työnjako ja hyvä yhteistyö maakunnallisissa hoitoketjuissa.

Toimitiloihin liittyvää suunnittelua toteutettiin Siltasairaalan, Laakson yhteissairaalan ja Tammissairaalan suunnittelussa. Siltasairaalan suunnittelu sopeutettuine henkilöstösuunnitelmineen saatiin päätökseen.

## Tulevaisuuden näkymät

Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalue jakaantuu vuoden 2023 alussa Aivokeskus (TuA1), Naisten, lasten ja nuorten palveluiden (TuA2), Operatiivisten palveluiden (TuA4) ja Akuutin, Anestesia ja tehohoidon (TuA5) tulosalueisiin toimialojen jatkaessa lähes entisellään. Vuoden 2023 talous poikkeaa aikaisemmista vuosista siinä, että valtaosa tulosta sisältyy omistaja-hyvinvointialueiden kanssa sovittuun budjettiraamiin, mikä tulee tuottamaan lisääntyvää tarvetta yhteistyölle ja yhteisille hoitoketjuille. Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen toimialoista useaa koskettaa vuoden 2023 alkukeväästä käynnistyvä siltasairaala, joka tuo Töölön sairaalan toiminnan Meilahden mäelle. Tämä muutos vaikuttaa tulosalueen kaikkiin toimialoihin.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

### Strategiset tavoitteet

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa	Hakemukset avoimiin tehtäviin			
	Lähtövaihtuvuus (pl. <1v tai eläköityvät)	5,5 - 6,5 %		11,1 % Ei Toteutunut
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti	15D - mittarin Maisassa täyttävien potilaiden määrä	47.000 potilasta täyttää 15-D:n		
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja</b>				
Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja	Kehitämme yhdessä hoidon kokonaiskustannus- ja vaikuttavuusmittarit kuntien/HVA kanssa tietulle riittävän kattaval-le potilasryhmälle (esim. diabetes)			
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle	Maisan käyttöönotto	70 % potilaista		62,6 % Ei Toteutunut
	eKäyntien osuus käynneistä	> 20 %		22,9 % Toteutui
	Digitaalisilla hoitopoluilla hoidettujen potilaiden osuus hoidetuista potilaista	> 30 %		

Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen osalta ensimmäinen avaintavoite ei toteutunut. Valtakunnanlaajuinen varsinkin hoitohenkilöstön vaje painottui osasto- ja leikkaussalitoimintaan. Koronapandemiasta ja työtaistelusta johtuen henkilöstön saatavuuteen tähtäävät HUS-laajuiset projektit toteutuivat vain osin. Toisaalta johtamissyke ja Mini-TOB-kyselyissä tulosalueen tulokset olivat edellisiä vuosia hivenen parempia.

Hoitotulosten ja palautteen mittaamisen osalta tavoite ei täysin toteutunut – NPS mittaus toimi, ja kaikkien toimialojen tulokset ylittivät tavoitteet, mutta vaikuttavuusmittaus 15-D mittarilla ei saavuttanut toivottua kattavuutta. Mittari saatiin automatisoiduksi Maisa-portaalin kautta, mutta täyteen vauhtiin mittaus pääsi vasta keväällä, jolloin toimintaa häiritsi työtaistelu.

Tulosalueen tuottavuustavoitteet toteutuivat, ja yhteisiä hoitoketjuja rakennettiin tulosalueella.

Maisa-portaalin läpäisevyys ei saavuttanut tavoitetta, mutta digitaalisten palveluiden / etäkäyntien osuus saavutti. Tavoitteeseen pyrittiin rohkaisemalla etäkäyntien vakiinnuttamiseen ja toisaalta parantamalla Maisan käytettävyyttä esimerkiksi videovastaanottoihin.

### Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

	Tavoiteltu hyöty, €	Saavutettu hyöty, €
Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito	1 403	3401
Lasten ja nuorten sairaudet	1 165	4508
Aivokeskus :		
- Neurologia ja neurokirurgia	464	464
- Psykiatria *	1 247	332
Akuutti	1 185	3093
Pää- ja kaulakeskus	643	79
Naistentaudit ja synnytykset	678	-39
Syöpäkeskus	345	-588
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>7 130</b>	<b>11 250</b>

HUS Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueella tuottavuusohjelmaan liittyvien tuottavuustavoitteiden euromäärät määriteltiin kunkin yksikön ulkoisten toimintakulujen perusteella. Suunnitellut yksilöidyt tavoitteet ja niiden toteumat on esitetty kunkin yksikön omassa tilinpäätösasiakirjassa. Yllä olevassa taulukossa yhteenveto tavoitteiden euromäärästä ja niiden toteumasta.

**PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN**

**Sairaanhoidon tunnusluvut**

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Palvelutuotanto</b>					
- Vertailukelpoinen volyymi				-7,8 %	-3,9 %
- Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	163 764	182 199	153 547	-15,7 %	-6,2 %
- NordDRG-tuotteet, lkm	400 074	425 376	378 873	-10,9 %	-5,3 %
DRG-ryhmät	70 692	71 672	63 151	-11,9 %	-10,7 %
DRG-O-ryhmät	62 837	66 170	59 138	-10,6 %	-5,9 %
Tähystykset	5 527	4 606	6 386	38,6 %	15,5 %
Pientoimenpiteet	39 273	56 442	52 305	-7,3 %	33,2 %
900-ryhmä	220 725	226 060	196 775	-13,0 %	-10,9 %
Kustannusperusteinen jakso	1 020	426	1 118	162,5 %	9,6 %
- Käyntituotteet, lkm	1 280 112	1 315 116	1 239 701	-5,7 %	-3,2 %
- Sähköiset palvelut, lkm	53 238	105 340	61 396	-41,7 %	15,3 %
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	180 358	200 915	178 523		-1,0 %
- Laskutettavat siirtoviivihoidot, lkm	850	0	3 575		320,6 %
- Synnytykset, lkm	17 270		15 523		-10,1 %
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	413 344		416 377		0,7 %
- Hoidetut eri tk-potilaat 2)	134 823		134 488		-0,2 %
<b>Hoidon saatavuus ja hoitopääsy *</b>					
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	192 698		193 737		0,5 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	4 174		11 074		165,3 %
- Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat	2 171		16 673		
- Hoitopääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	1 361		1 612		18,4 %
kaikki	7 966		10 039		26,0 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	1 144		1 332		16,4 %
kaikki	16 741		7 152		-57,3 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä.

2) Sisältää Kliinisen hammaslääketieteen (TK) potilaat

3) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

\* Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosyksiköiden erikoisalojen läheteet ja odottajat HUS-alueella.

**Ensihoito**

Ensihoito		Länsi-Uudenmaan					YHTEENSÄ	
		HYKS-sha	sha	Lohjan sha	Hyvinkään sha	Porvoon sha		
Väkiluku 1.1.2022	Asukasmäärä	1 274 312	40 891	89 891	194 260	99 620	1 698 974	
	%-osuus	75,0 %	2,4 %	5,3 %	11,4 %	5,9 %	100,0 %	
Ensihoidon veloitus	euroa/kunta	TP 2022	27 603 396	1 635 640	3 595 640	7 528 523	3 984 801	44 348 000
		TA 2022	31 294 347	1 635 640	3 595 640	7 770 400	3 984 800	48 280 827
	euroa/asukas	TP 2022	21,7	40,0	40,0	38,8	40,0	26,1
		TA 2022	24,6	40,0	40,0	40,0	40,0	28,4

**Hoitopalvelut kaikille maksajille**

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Tuotteistetut hoitopäivät	182 310	202 061	170 650	-15,5 %	-6,4 %
NordDRG-tuotteet	400 074	425 376	378 873	-10,9 %	-5,3 %
DRG-ryhmät	70 692	71 672	63 151	-11,9 %	-10,7 %
DRG-O-ryhmät	62 837	66 170	59 138	-10,6 %	-5,9 %
Tähystykset	5 527	4 606	6 386	38,6 %	15,5 %
Pientoimenpiteet	39 273	56 442	52 305	-7,3 %	33,2 %
900-ryhmä	220 725	226 060	196 775	-13,0 %	-10,9 %
Kustannusperusteinen jakso	1 020	426	1 118	162,5 %	9,6 %
Avohoitokäynnit	1 280 112	1 315 116	1 239 701	-5,7 %	-3,2 %
Sähköiset palvelut	53 238	105 340	61 396	-41,7 %	15,3 %
Potilashotelliavopalvelut	4 603	4 261	4 524	6,2 %	-1,7 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	850		3 575	0,0 %	320,6 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	930	1 193	796	-33,3 %	-14,4 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	180 358	200 915	178 523	-11,1 %	-1,0 %
Kliininen hammashoito (TK)	11 270		12 124	0,0 %	7,6 %
Muu suoritusmyynti	809			0,0 %	0,0 %
Vertailukelpoinen volyyymi				-7,8 %	-3,9 %

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>PALVELU TUOTANTO YHTEENSÄ</b>	<b>1 172 879</b>	<b>1 252 659</b>	<b>1 273 169</b>	<b>1,6 %</b>	<b>8,6 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>1 076 815</b>	<b>1 148 042</b>	<b>1 088 756</b>	<b>-5,2 %</b>	<b>1,1 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät	97 645	113 285	97 887	-13,6 %	0,2 %
NordDRG-tuotteet	<b>576 477</b>	<b>610 875</b>	<b>564 680</b>	<b>-7,6 %</b>	<b>-2,0 %</b>
DRG-ryhmät	349 928	371 566	323 132	-13,0 %	-7,7 %
DRG-O-ryhmät	69 700	72 107	71 946	-0,2 %	3,2 %
Tähystykset	3 746	3 706	4 327	16,8 %	15,5 %
Pientoimenpiteet	22 663	35 305	28 525	-19,2 %	25,9 %
900-ryhmä	117 256	125 337	116 391	-7,1 %	-0,7 %
Kustannusperusteinen jakso	13 185	2 854	20 360	613,4 %	54,4 %
Avohoitokäynnit	351 268	352 629	364 061	3,2 %	3,6 %
Sähköiset palvelut	14 480	30 958	17 713	-42,8 %	22,3 %
Potilashotelliavopalvelut	2 324	2 319	2 447	5,5 %	5,3 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	510	151	2 271	1407,6 %	345,3 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	447	517	456	-11,8 %	2,2 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	32 710	36 268	38 220	5,4 %	16,8 %
Kliininen hammashoito (TK)	919	1 040	1 022	-1,7 %	11,2 %
Muu suoritusmyynti	35			0,0 %	0,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>73 178</b>	<b>54 659</b>	<b>77 833</b>	<b>42,4 %</b>	<b>6,4 %</b>
Ostopalvelut	39 830	33 771	40 099	18,7 %	0,7 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista	25 521	14 014	26 134	86,5 %	2,4 %
Palvelusetelit	7 606	6 522	11 386	74,6 %	49,7 %
Potilashotelli	0			0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	221	352	214	-39,2 %	-3,3 %
Tartuntatouluiläkkeet				0,0 %	0,0 %
<b>Kapitaalioperusteisesti laskutettavat erät</b>	<b>48 726</b>	<b>49 958</b>	<b>54 141</b>	<b>8,4 %</b>	<b>11,1 %</b>
Päivystysapu	2 617	2 431	2 681	10,3 %	2,5 %
Ensihoito	43 120	44 348	48 281	8,9 %	12,0 %
Myrkytystietokeskus	1 615	1 752	1 752	0,0 %	8,5 %
Lääkärihelikopteritoiminta	1 374	1 427	1 427	0,0 %	3,8 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
<b>Korjaukset ja tilikauden fasauserät*</b>	<b>-25 840</b>	<b>0</b>	<b>52 439</b>	<b>0,0 %</b>	<b>-302,9 %</b>
<b>KAIKKI MAKSAJAT YHTEENSÄ</b>	<b>1 172 879</b>	<b>1 252 659</b>	<b>1 273 169</b>	<b>1,6 %</b>	<b>8,6 %</b>
Josta					
Jäsenkuntien maksuosuus	982 637	1 054 225	1 076 298	2,1 %	9,5 %
Muu myynti jäsenkunnille **)	77 972	82 555	90 243	9,3 %	15,7 %
Myynti muille maksajille	112 270	115 880	106 628	-8,0 %	-5,0 %
Myynti erityisvastuualueelle	46 936	52 090	44 314	-14,9 %	-5,6 %

\*) Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

\*\*\*) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen palvelutuotannon volyyymi jäi selvästi suunniteltua pienemmäksi kaikkien merkittävien oman palvelutuotannon tuoteryhmien osalta. Vuodeosastohoidon tuotteita (DRG-ryhmät ja kustannusperusteiset jaksot) tuotettiin 10,9 % suunniteltua ja 10,4 % edellisvuotista, hoitopäivätuotteita 15,5 % suunniteltua ja 6,4 % edellisvuotista, erikoissairaanhoidon avohoidon tuotteita (avohoitokäynnit, sähköiset palvelut ja avohoidon DRG-tuotteet) 8,9 % suunniteltua ja 2,8 % edellisvuotista ja terveyskeskuspäivystyskäyntejä 11,1 % suunniteltua ja 1,0 % edellisvuotista vähemmän. Tuotemäärän vähentymisen syinä olivat henkilöstöpulasta johtuneet aiempaa ja suunniteltua suuremmat toiminnan sulut, keväinen hoitajien työtaistelu sekä alkuvuonna koronapandemiasta johtuneet toiminnan järjestelyt. Lisäksi jatkohoitoon pääsyä odottavien potilaiden määrän lisääntyminen vähensi muiden potilaiden hoitoon käytössä olleen osastokapasiteetin määrää.

Toiminnan suunniteltua pienemmästä volyymista johtuen oman palvelutuotannon laskutus jäi 5,2 % suunniteltua pienemmäksi, mutta tuotettujen palveluiden keskihinnan noususta johtuen kuitenkin ylitti edellisvuoden tason 1,1 %. Oman palvelutuotannon osalta jäsenkuntien maksuosuuteen kuuluva laskutus alitti suunnitellun 5,1 % ja muu laskutus 5,5 %. Muuhun kuin jäsenkuntien maksuosuuteen kuuluvan oman palvelutuotannon laskutuksen osalta siirtoviivepäivien laskutus kuitenkin ylitti talousarvion 1407 % ja edellisvuoden tason 345 %. Muun palvelutuotannon laskutuksen osalta talousarvio ylittyi 42,4 % ja edellisen vuoden taso 6,4 %. Ostopalveluja ja muilta sairaanhoitoalueilta ostettujen palvelujen läpilaskutusta ei onnistuttu vähentämään suunnitellussa määrin ja lisäksi palvelusetelien käyttö lisääntyi voimakkaasti erityisesti Psykiatrian erikoisalalla.

Toimintavolyymien alentumisesta johtuen Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen tulos olisi jäänyt suunniteltua enemmän alijäämäiseksi, josta johtuen jäsenkunnilta veloitettiin tilinpäätöksen yhteydessä ylimääräiset 51,6 milj. euroa. Lisäveloituksen jälkeen jäsenkuntien maksuosuus ylitti talousarvion 21,8 milj. eurolla (2,1 %). Muu laskutus (muu kuin jäsenkuntien maksuosuuteen kuuluva laskutus jäsenkunnilta + laskutus muilta maksajilta) jäi 0,6 % (1,2 milj. euroa) suunniteltua alhaisemmaksi.

Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueella hoidettiin vuoden 2022 aikana yhteensä 495.714 eri potilasta. Määrä oli 0,7 % edellisvuotista suurempi. Jäsenkuntapotilaita (jäsenkuntien maksuosuus) hoidettiin 0,2 % aiempaa vähemmän, mutta muita potilaita (ml. siirtoviivepotilaat) 2,3 % enemmän. Eniten hoidettujen potilaiden määrä kasvoi Aivokeskuksessa (+4,5 %) ja Pää- ja kaulakeskuksessa (+4,5 %), mutta toisaalta Akuutin hoitamien potilaiden määrä laski 4,3 %.

Tuottavuuden kehitystä mitataan kustannus/potilas -mittarilla. Tavoitteena oli potilaskohtaisten deflatoitujen kustannusten alentuminen 1 % edellisvuoteen verrattuna. Viime vuodet ovat olleet melko poikkeuksellisia, ja tämä on vaikuttanut kustannusten ja hoidettujen potilaiden määrään merkittävästi. Vuoden 2021 osalta potilaskohtaisia kustannuksia laski Diagnostiikkakeskukselta saatu, todellisuudessa koronatestauksen tuottamaan ylijäämään liittyvä, suuri asiakashyvitys ja kuluvana vuonna henkilöstön huono saatavuus on heijastunut hoidettujen potilaiden määrään ja toisaalta kustannuksiin, kun potilashoitoa on jouduttu järjestelemään erilaisin lisä-, hälytys- ja ylityömallein. Vuonna 2022 deflatoimaton potilaskohtainen kustannus kasvoi 5,4 % edellisvuodesta. Deflatoitu muutos oli +0,2 %.

### Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet

HUS Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosyksiköiden erikoisalojen läheteitä saapui vuoden 2022 aikana yhteensä 193.737. Kasvua edellisvuoteen verrattuna oli 0,5 % (+1.039 lähetettä). Lähetemäärä kasvoi Psykiatrian (+5,1 %) ja Pää- ja kaulakeskuksen (+2,2 %) erikoisaloilla, mutta väheni Neurologian ja neurokirurgian (-5,0 %), Lasten- ja nuortensairauksien (-3,1 %) Syöpäkeskuksen (-3,2 %) sekä Naistentautien ja synnytysten (-0,8 %) erikoisaloilla.



Vuoden 2022 lopussa hoitoon Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosyksiköiden erikoisaloille odotti yhteensä 17.191 potilasta. Lisäksi hoidon tarpeen arviota odotti 16.673 potilasta. Odottajien tilastoinnissa tapahtuneiden tarkennusten johdosta hoidon tarpeen arvioon odottavien määrä kasvoi merkittävästi, ja avohoitoon odottavien määrä laski vuoden takaiseen verrattuna. Hoitoon ja hoidon tarpeen arvioon odottavien yhteismäärä kasvoi 6.986 potilaalla (+26,0 %) vuoden 2021 lopun tilanteeseen verrattuna. Eniten odottajamäärä kasvoi Pää- ja kaulakeskuksen erikoisaloilla (+3.481). Yli 180 vuorokautta hoitoa odottaneita potilaita oli vuoden lopussa 2.942. Kasvua edellisvuodesta oli 439 potilasta. Hoitoa yli 180 vuorokautta odottaneita oli eniten Pää- ja kaulakeskuksen erikoisaloilla (57 % yli 180 vrk odottaneista), jossa kuitenkin tapahtui selkeää tilanteen kohenemistä sekä oculoplastia- että Kaihijonossa. Neurokirurgian ja lastenkirurgian jonot sen sijaan pakenivat läpi vuoden.

Jatkohoitoon pääsy Maakunnallisten kliinisten palveluiden yksiköistä vaikeutui selvästi aiempaan verrattuna. Laskutettavien siirtoviivepäivien määrä kasvoi 321 % edellisvuodesta. Siirtoviivepäiviä laskutettiin yhteensä 3.575, joista eniten Vantaalta (1.437), Espoolta (1.393) ja Helsingiltä (351).

### TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>1 340 880</b>	<b>1 469 224</b>	<b>1 466 207</b>	<b>1 550 224</b>	<b>1 612 628</b>	<b>1 542 210</b>	<b>1 616 073</b>	<b>0,2 %</b>	<b>4,2 %</b>
Myyntituotot	1 292 654	1 415 835	1 373 899	1 468 163	1 560 483	1 495 629	1 570 838	0,7 %	7,0 %
Jäsenkuntien maksuosuus	885 230	980 138	944 150	982 635	1 054 225	1 012 577	1 076 298	2,1 %	9,5 %
Muut palvelutuotot	370 395	392 483	387 751	439 067	445 327	432 731	446 573	0,3 %	1,7 %
Muut myyntituotot	26 043	32 335	31 036	34 310	49 890	39 349	37 366	-25,1 %	8,9 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	10 986	10 880	10 963	12 152	11 041	10 972	10 601	-4,0 %	-12,8 %
Maksutuotot	44 114	49 279	43 003	41 383	46 293	40 021	39 751	-14,1 %	-3,9 %
Tuet ja avustukset	3 860	4 008	49 163	40 527	4 958	5 312	5 269	6,3 %	-87,0 %
Muut toimintatuotot	252	102	142	151	894	1 248	215	-76,0 %	42,5 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>1 314 057</b>	<b>1 450 736</b>	<b>1 490 116</b>	<b>1 521 990</b>	<b>1 603 304</b>	<b>1 608 130</b>	<b>1 605 284</b>	<b>0,1 %</b>	<b>5,5 %</b>
Henkilöstökulut	581 180	622 762	633 477	643 664	658 204	655 606	649 287	-1,4 %	0,9 %
Palveluiden ostot yhteensä	407 513	477 772	510 010	523 701	585 375	602 283	606 792	3,7 %	15,9 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	214 887	231 438	220 293	234 924	238 327	226 632	226 506	-5,0 %	-3,6 %
Avustukset	3 379	3 636	4 473	35	45	32	37	-18,5 %	5,6 %
Muut toimintakulut yhteensä	107 097	115 129	121 862	119 666	121 352	123 577	122 662	1,1 %	2,5 %
<b>Toimintakate</b>	<b>26 823</b>	<b>18 488</b>	<b>-23 909</b>	<b>28 233</b>	<b>9 324</b>	<b>-65 919</b>	<b>10 788</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-15	-585	-19	-25	-7	-27	-36	396,9 %	43,5 %
<b>Vuosikate</b>	<b>26 808</b>	<b>17 903</b>	<b>-23 927</b>	<b>28 208</b>	<b>9 316</b>	<b>-65 947</b>	<b>10 752</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	22 097	20 657	20 995	19 194	16 237	17 300	17 673	8,8 %	-7,9 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>4 712</b>	<b>-2 755</b>	<b>-44 923</b>	<b>9 014</b>	<b>-6 921</b>	<b>-83 247</b>	<b>-6 921</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	1 336 154	1 471 394	1 511 111	1 541 184	1 619 541	1 625 430	1 622 957	0,2 %	5,3 %

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Toiminnan kulut</b>	<b>1 336 169</b>	<b>1 471 979</b>	<b>1 511 130</b>	<b>1 541 209</b>	<b>1 619 548</b>	<b>1 625 457</b>	<b>1 622 993</b>	<b>0,2 %</b>	<b>5,3 %</b>
Muut myyntituotot	26 043	32 335	31 036	34 310	49 890	39 349	37 366	-25,1 %	8,9 %
Maksutuotot	44 114	49 279	43 003	41 383	46 293	40 021	39 751	-14,1 %	-3,9 %
Tuet ja avustukset	3 860	4 008	49 163	40 527	4 958	5 312	5 269	6,3 %	-87,0 %
<b>Muut toimintatuotot + EVO</b>	<b>11 238</b>	<b>10 982</b>	<b>11 105</b>	<b>12 302</b>	<b>11 935</b>	<b>12 220</b>	<b>10 816</b>	<b>-9,4 %</b>	<b>-12,1 %</b>
Korkotuotot								0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot		0						0,0 %	0,0 %
<b>Toiminnan nettokulut</b>	<b>1 250 913</b>	<b>1 375 376</b>	<b>1 376 823</b>	<b>1 412 687</b>	<b>1 506 472</b>	<b>1 528 554</b>	<b>1 529 792</b>	<b>1,5 %</b>	<b>8,3 %</b>
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	370 395	392 483	387 751	439 067	445 327	432 731	446 573	0,3 %	1,7 %
<b>Sitovat nettokulut</b>	<b>880 518</b>	<b>982 892</b>	<b>989 073</b>	<b>973 620</b>	<b>1 061 145</b>	<b>1 095 824</b>	<b>1 083 219</b>	<b>2,1 %</b>	<b>11,3 %</b>

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>1 612 628</b>		<b>1 550 224</b>	
Oman palvelutuotannon laskutus jäsenkunnilta (JK-maksuusuus)	-53 221	-3,3 %	10 687	0,7 %
Muun palvelutuotannon laskutus jäsenkunnilta (JK-maksuusuus)	23 099	1,4 %	4 461	0,3 %
Lisäveloititus (JK-maksuusuus)	51 639	3,2 %	78 190	5,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	2 121	0,1 %	1 761	0,1 %
Palvelutuotannon laskutus muilta ulkoisilta maksajilta	-3 007	-0,2 %	5 545	0,4 %
Leikkaussaliajan ja tehohoidon sisäinen myynti muille tulosalueille	-6 754	-0,4 %	-443	0,0 %
Maksutuotot	-6 543	-0,4 %	-1 633	-0,1 %
Muut myyntituotot	-3 260	-0,2 %	4 306	0,3 %
Tuet ja avustukset	370	0,0 %	-35 198	-2,3 %
Muut muutokset	-999	-0,1 %	-1 827	-0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>1 616 073</b>	<b>0,2 %</b>	<b>1 616 073</b>	<b>4,2 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>1 619 541</b>		<b>1 541 184</b>	
Hoitto- ja muun henkilöstön (sis. harjoittelijat) säännöllisen työajan palkat (pl. lakon vaikutus)	-12 928	-0,8 %	-1 613	-0,1 %
Hoitohenkilöstön lakon arvioitu vaikutus henkilöstökuluihin	-4 600	-0,3 %	-4 600	-0,3 %
Lisä- ja ylityöt	5 944	0,4 %	936	0,1 %
Päivystys- ja työaikakorvaukset (sis. hälytyskorvaukset)	3 849	0,2 %	4 283	0,3 %
Lääkärien ja erityistyöntekijöiden säänn. työajan palkat	1 590	0,1 %	7 357	0,5 %
Jaksotetut palkkaerät, palkkiot ja henkilöstökorvaukset ja muut henkilöstökulujen muutokset	-2 772	-0,2 %	-740	0,0 %
Vuokratyön käyttö	4 104	0,3 %	1 422	0,1 %
Diagnostiikkapalvelujen ostot (HUS-Diagnostiikalta)	6 052	0,4 %	42 824	2,8 %
Palvelujen ostot muilta sairaanhoitopiireiltä	3 367	0,2 %	-377	0,0 %
Muut ulkoiset sairaanhoidollisten palvelujen ostot (sis. palvelusetelit)	12 358	0,8 %	6 387	0,4 %
Palvelujen ostot muilta HUS-sairaanhoitoalueilta	1 697	0,1 %	11 676	0,8 %
Käännös- ja tulkkauspalvelut	1 200	0,1 %	225	0,0 %
Koulutus-, matkustus- ja majoituspalvelut (ulkoiset)	2 202	0,1 %	4 716	0,3 %
Tietohallinnon palvelut ja laitevuokrat	-8 004	-0,5 %	4 814	0,3 %
Konsernihallinnon palvelut	173	0,0 %	6 666	0,4 %
Lääkkeet ja muut apteekkitarvikkeet	-959	-0,1 %	3 904	0,3 %
Tutkimus- ja hoitotarvikeostot (HUS-logistiikalta + ulkoiset)	-11 326	-0,7 %	-11 660	-0,8 %
Tilavuokrat	797	0,0 %	2 883	0,2 %
Muut muutokset	671	0,0 %	2 670	0,2 %
<b>TP 2022</b>	<b>1 622 957</b>	<b>0,2 %</b>	<b>1 622 957</b>	<b>5,3 %</b>

Suunniteltua pienemmästä tuotannon volyymista johtuen oman palvelutuotannon laskutus sekä jäsenkunnilta, että muilta maksajilta alitti suunnitellun, mutta tuotettujen palvelujen keskihintojen noususta johtuen kuitenkin kasvoi jonkin verran edellisvuodesta. Muun palvelutuotannon osalta läpilaskutettavien erien määrää ei pystytty vähentämään tavoitteena olleen mukaisesti ja lisäksi palvelusetelien käyttö lisääntyi merkittävästi Psykiatrian toimialalla. Tästä johtuen muun tuotannon laskutus jäsenkunnilta ylitti suunnitellun. Jatkohoitoon pääsyn vaikeutuminen lisäsi selvästi siirtoviivehoitopäivien laskutusta.

Huonon henkilöstötilanteen takia myös leikkaussaliajan ja tehohoidon sisäisen myynnin määrä muille tulosalueille jäi suunnitellusta. Palvelutuotannon volyymien aleneminen vähensi palvelutuotannon laskutuksen lisäksi myös maksutuottoja, jotka jäivät n. 14,1 % suunniteltua ja 3,9 % edellisvuotista pienemmiksi. Vuonna 2021 Maakunnallisten klinisten palvelujen tulosalueen yksiköt saivat n. 34,0 milj. eurolla valtion avustuksia koronapotilaiden hoidon aiheuttamien kustannusten kattamiseen. Vuonna 2022 vastaavaa avustusta ei enää jaettu, josta

johtuen tukien ja avustusten määrä putosikin selvästi edellisvuoteen verrattuna. Tavoiteltuun tilikauden tulokseen pääsemiseksi jäsenkunnilta veloitettiin ylimääräiset 51,6 milj. euroa. Lisäveloituksen jälkeen toimintatuotot ylittivät talousarvion 0,2 % (2,0 milj. euroa).

Henkilöstökulut alittivat talousarvion 1,4 % mutta kasvoivat kuitenkin 0,9 % edellisvuodesta. Merkittävin talousarvion alitukseen vaikuttanut tekijä oli hoitohenkilöstön huono saatavuus, josta johtuen hoitohenkilökunnan säännöllisen työajan palkat jäivät selvästi suunniteltua ja jopa edellisvuonna toteutunutta pienemmiksi. Lisäksi oma vaikutuksensa oli keväisellä hoitohenkilöstön lakolla ja ylityö- ja vuoronvaihtokiellolla, jotka edelleen alensivat kuluja. Henkilöstöpulasta johtuen leikkaus- ja vuodeosastoja jouduttiin sulkemaan suunniteltua enemmän, joka näkyi myös maksettujen työaikakorvausten määrässä. Työaikakorvaukset vähenivät edellisvuodesta, vaikka työaikakorvauksiin sisältyviä hälytysrahoja maksettiin n. 75 % edellisvuotista enemmän (6,2 milj. euroa 2022).

Palvelujen ostot ylittivät talousarvion 3,7 % ja edellisen vuoden tason 15,9 %. Suurta kasvua edellisvuoteen verrattuna selittävät Diagnostiikkakeskukselta vuonna 2021 saatujen poikkeuksellisten suurten asiakashyvitysten vaikutus sekä vuoden 2022 alusta toteutunut organisaatiomuutos, jonka myötä Leikkaussalit, teho- ja kivunhoitoyksikön sisäiset ostot muilta sairaanhoitoalueilta kasvoivat merkittävästi, kun näiden alueiden leikkaussalien henkilöstön palvelut ostettiin kyseisiltä alueilta.

Talousarvioon verrattuna suurimmat ylitykset palvelujen ostojen osalta tulivat ulkoisten sairaanhoidollisten palvelujen ostoista. Muilta sairaanhoitopiireiltä ostettuja palveluita ei onnistuttu vähentämään talousarviossa tavoitteena olleella tavalla, palvelusetelien käyttö lisääntyi merkittävästi Psykiatrian toimialalla ja lisäksi ensihoidon kustannukset kasvoivat suunnitellusta. Lisäksi myös diagnostiikkapalvelujen ostot ylittivät suunnitellun erityisesti Akuutin ostamien radiologisten palvelujen osalta ja vuokratyövoimaa jouduttiin oman henkilöstön huonon saatavuuden takia käyttämään suunniteltua enemmän. Saatujen asiakashyvitysten jälkeen tietohallinnon palvelujen kulut jäivät selvästi ennakoitua pienemmiksi, mutta ylittivät silti edellisvuoden tason.

Aineiden ja tarvikkeiden kulut alittivat talousarvion 5,0 % ja edellisen vuoden tason 3,6 %. Suurin kulujen vähennys tapahtui Leikkaussalit- teho- ja kivunhoidossa, jossa leikkaustoiminnan volyymin väheneminen alensi tarvikekuluja merkittävästi.

Saatujen asiakaspalautusten jälkeen toimintakulut ja poistot ylittivät talousarvion 0,2 %. Sitovat nettokulut ylittivät tavoitteen 2,1 %.

### Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	Erotus
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Puistosairaalan laite- ja kalustevarustelu	2 738	0	0	0	-2 738
Siltasairaalan laite- ja kalustevarustelu	0	12 450	10 103	-2 347	10 103
Lineaarikiikahdyttimet 7-9	3 002	6 400	6 501	101	3 499
Brakyterapialaitteisto	0	900	829	-71	829
Gammakamera SPEI-TT-laitteisto	0	600	545	-55	545
Liikuteltava TT-laitteisto	0	700	697	-3	697
Leikkausrobotti, Jorvi	0	1 200	1 191	-9	1 191
Leikkausrobotti, Peijas	0	400	0	-400	0
Pienet laite- ja kalustohankinnat	7 532	9 340	8 922	-418	1 390
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>13 273</b>	<b>31 990</b>	<b>28 789</b>	<b>-3 201</b>	<b>15 516</b>

Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueen suurin investointi oli Siltasairaalan laite- ja kalustevarustelu. Siltasairaalan laite- ja kalustevarusteluun varattu investointimääräraha oli talousarviovalmistelussa kohdennettu kokonaisuudessaan Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueelle. Kyseisen hankkeen kuluja toteutui kuitenkin myös HYKS-sairaanhoitoalueen, Diagnostiikkakeskuksen, Tilakeskuksen, Asvian ja Yhtymähallinnon yksiköissä. Kokonaisuudessaan hankkeen kustannusten vuonna 2022 olivat 12,26 milj. euroa, joka oli 98 % hankkeelle varatusta määrärahasta.

Muita vuoden 2022 aikana toteutettuja suuria investointeja olivat Syöpäkeskuksen lineaarikiihdyttimien 7–9 rakentaminen sekä gammakameran ja brakyterapialaitteiston hankinta, Jorvin leikkausrobotin hankinta sekä liikuteltavan TT-laitteiston hankinta Siltasairaalaan. Pieniä laitehankintoja tehtiin 8,9 milj. eurolla.

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	11 498	11 316	11 455	11 041		
Henkilötyövuodet	9 414	9 184	9 218	8 429	-8,6 %	-8,2 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	67 294	70 082	71 402	77 029	7,9 %	9,9 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-8,6 %	-8,2 %
Hintaero, %					7,2 %	9,1 %

Päättynyt vuosi oli henkilöstön saatavuuden osalta erityisen haastava. Koronatehtävien vuoksi HUS:n ulkopuolelle testaus- ja rokotustehtäviin hakeutuneiden hoitajien osalta ei ollut havaittavissa vielä juurikaan paluuta. Ulkoinen lähtövaihtuvuus kasvoi hoitohenkilökunnan osalta. Keväällä erityistä haastetta aiheuttivat työtaistelutoimenpiteet, ylityö- ja vuoronvaihtokielto, sekä lakko. Henkilötyövuoden hintaa nostivat lisääntyneet hälytysrahat, joita jouduttiin käyttämään paikkamaan lisätyö- ja vuoronvaihtokieltoa sekä suojelutyöhön suunnitellun työvuorolistan ulkopuolelta kutsuttavien työhön saamiseen.

## Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstömäärä	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	7 651	7 737	7 454	7 151	-7,6 %	-6,5 %
Lääkärit	1 835	1 899	1 882	1 874	-1,3 %	2,1 %
Muu henkilökunta	1 047	1 050	1 114	1 179	12,3 %	12,6 %
Erityistyöntekijät	783	770	802	837	8,8 %	6,9 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>11 316</b>	<b>11 455</b>	<b>11 252</b>	<b>11 041</b>	<b>-3,6 %</b>	<b>-2,4 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	6 058,4	6 097,7	5 465,1	5 348,9	-12,3 %	-11,7 %
Lääkärit	1 611,6	1 633,9	1 537,3	1 550,8	-5,1 %	-3,8 %
Muu henkilökunta	930,2	916,9	955,9	958,5	4,5 %	3,0 %
Erityistyöntekijät	584,2	569,8	578,0	571,0	0,2 %	-2,3 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>9 184,4</b>	<b>9 218,2</b>	<b>8 536,3</b>	<b>8 429,1</b>	<b>-8,6 %</b>	<b>-8,2 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti

Hoitohenkilökunnan kansainvälinen pula liittyen koronapandemian aiheuttamiin lisätehtäviin, alanvaihtamiseen sekä eläköityvän henkilökunnan korvaamisen vaikeus pienemmillä ikäluokilla näkyvät nyt selvästi. Myös muissa ammattiryhmissä näkyvät osin samat trenditekijät. Erityistyöntekijöiden osalta vuoden 2022 henkilötyövuoden ovat vuoden 2021 tasolla.

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>9 218,2</b>		<b>9 184,4</b>	
Hoitohenkilökunta	-748,8	-8,1 %	-709,5	-7,7 %
josta huhtikuu (lakon vaikutus)	-154,7	-1,7 %	-154,9	-1,7 %
lisä- ja ylityö (pl. huhtikuu)		0,0 %	-9,6	-0,1 %
Lääkärit	-83,1	-0,9 %	-60,8	-0,7 %
josta lisä- ja ylityö		0,0 %	13,1	0,1 %
Muu henkilökunta	41,6	0,5 %	28,2	0,3 %
Erityistyöntekijät	1,2	0,0 %	-13,2	-0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>8 429,1</b>	<b>-8,6 %</b>	<b>8 429,1</b>	<b>-8,2 %</b>

### Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

HUS Maakunnallisten kliinisten palvelujen ja HYKS-sairaanhoitoalueen tulosyksiköihin perustettiin kesäkuussa yhteensä 51 varahenkilön vakanssia, joista 21 Maakunnallisten kliinisten palvelujen yksiköihin. Tavoitteena oli vähentää hoitohenkilökunnan kokonaishenkilöstökuluja vuodesta 2021 vuoteen 2022 5 % vuokratyövoiman ja lisätöiden kustannusten vähentymisen kautta. Tähän tavoitteeseen ei päästy johtuen erityisen suuresta lisääntyneestä tarpeesta liittyen koronatehtäviin, poissaloihin koronan- tai muiden sairauksien takia. Myöskään lyhytaikaisen henkilökunnan palkkakustannusten vähentämistavoitteeseen ei päästy johtuen lähtövaihtuvuuden aiheuttamasta määräaikaisten sijaisten tarpeen kasvusta. Hoitohenkilökunnan saatavuuden parantamiseksi toteutettiin kesäkuun alusta joulukuun loppuun kestänyt onnistunut pilotti sairaanhoitajaopiskelijoiden rajatusta iv-lääkkeenjako-oikeudesta.

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021*	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	6 201	7 048	13,7 %
Lääkärit	10 415	10 981	5,4 %
Muu henkilökunta	0	0	0,0 %
Erityistyöntekijät	0	0	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>16 615</b>	<b>18 029</b>	<b>8,5 %</b>

Lääkärien osalta vuokratyövoimaan käytetään eniten Aivokeskuksen sekä Akuutin toimialoilla. Käytettävän vuokratyön määrässä ei tältä osin ole tapahtunut merkittäviä muutoksia. Hoitohenkilökunnan osalta vuokratyön käyttö lisääntyi aiemmasta oman henkilöstön huonon saatavuuden seurauksena.

### 16.2.1.3 Hyvinkään sairaanhoitoalue

#### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-2 558	-284	-12 264
Tuottavuustavoite-% **)	6,6%***)	-1,0 %	1,1%****)
Sitovat nettokulut	82 501	93 118	95 843

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\*\*) Mitataan kustannus per potilas - tunnusluvulla, jossa -= paraneva tuottavuus ja + = heikkenevä tuottavuus

\*\*\*\*) Tuottavuustavoiteluku on poimittu vuoden 2021 tilinpäätöksestä

\*\*\*\*\*) Tuottavuustavoiteluku on deflaoitu kertoimella 1,052

#### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Jäsenkuntien maksuosuus	82 709	92 834	95 559	2,9 %	15,5 %
Toimintatuotot	114 100	125 688	129 914	3,4 %	13,9 %
Toimintakulut	113 269	125 418	129 612	3,3 %	14,4 %
Poistot	620	553	585	5,8 %	-5,6 %
Tilikauden tulos	208	-284	-284		
Sitovat nettokulut	82 501	93 118	95 843	2,9 %	16,2 %
HUSin oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				-7,1 %	-1,8 %
Hintaero, %				1,2 %	3,2 %
Jäsenkuntapalautukset/-lisäveloitukset	-3 064		10 660		-447,9 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	5 830		1 320		-77,4 %

#### OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE

Tilikauden tapahtumia leimasi koronapandemia, kevään työtaistelu ja mittava A-siiven vuodeosastojen ja yhteispäivystyksen korjausrakentaminen sekä siihen liittyvät väistöt. Hyvinkään sairaalan valmistautumisaste uusiin pandemia-aaltoihin oli hyvä ja normaalitoimintaa pystyttiin pitämään yllä aiempaa paremmin. Ratkaisevan tärkeä potilaiden jatkohoitoon saattamiseksi oli tiivis yhteistyö, säännölliset kokoukset ja ketterä reagointi muutoksiin alueen perusterveydenhuollon toimijoiden kanssa.

Suurin jonopaine poliklinikajonoissa oli edelleen ortopediassa, keuhkosairauksissa ja gastroenterologiassa. Koronapandemian myötä vahvistunut digitalisaatio ja mm. etävastaanottojen käyttö muodostui vakiintuneeksi osaksi poliklinikatyötä, vaikka vuodelle 2022 asetettuja tavoitteita ei saavutettukaan. Leikkaus- ja synnytystoiminta eivät hallinnollisesti enää kuuluneet Hyvinkään sairaanhoitoalueeseen, mutta toiminta jatkui vilkkaana. Hyvinkään sairaalassa syntyi vuoden 2022 aikana 1 951 lasta, joka oli mittaushistorian toiseksi suurin lukumäärä. Leikkauksia tehtiin loppujen lopuksi vain 10,0 % edellisvuotta vähemmän. Hyvinkään leikkausyksikössä toimintaa pystyttiin pitämään yllä usein muita yksiköitä paremmin, koska leikkauksien saatavuus yksikköön oli hyvä. Yksikkö saikin toiminnastaan ja johtamisesta kiitosta. Vähemmän vaikutti pääosin erikoissairaanhoidon vuodeosastopotilaiden perusterveydenhuollon jatkohoitoon pääsyn hidastuminen perusterveydenhuollossakin vallinneen henkilöstöpulan vaikeutuessa.

Tilannetta helpottamaan pilotoitiin lokakuusta alkaen “Heräämöstä kotiin” -toimintamallia (Herko). Tässä mallissa potilas jatkaa ns. heräämövaihetta samassa heräämötilassa seuraavaan aamuun ja kotiutuu sieltä suoraan, käymättä vuodeosastolla. Toimintaan varattiin 8 heräämöpaikkaa maanantaista perjantai-aamuun (kaksi hoitajaa / vuoro). Pilotti käynnistyi erinomaisesti ja Herkoon soveltuvia potilaita pystyttiin vuodeosastoprosessia rasittamatta leikkaamaan elektiivisesti aiempaa enemmän. Perumisia tapahtui vähän, leikkausmäärät kasvoivat ja paine vuodeosastoille väheni. Lisäksi malli oli siirtymisien vähennyttä ja kotiutumisen nopeuduttua potilaalle miellyttävä. Toiminta päätettiin vakiinnuttaa käytäntöön vuonna 2023, ja suunnitteilla on sen laajempi käyttöönotto myös muissa HUS-yksiköissä.

HYKS:n toimialojen kanssa yhteistyö lisääntyi jo vuonna 2021 HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut (Maku) -toimialueen suunnittelun ja perustamisen myötä. HUS Makuun siirtyivät vuoden 2022 alusta sinne jo vuonna 2021 siirtyneiden lastentautien ja ensihoidon lisäksi leikkaustoiminta, tehovalvonta ja anestesialääkärit, naistentaudit ja synnytykset sekä neurologian polikliiniset toiminnot.

Keusote-yhteistyö ja yhteistyöfoorumit Kytke ja Strato jatkoivat hyvää yhteistyötään. Lisäksi Keusoten ja Hyvinkään sairaanhoitoalueen johto osallistui kuntajohtajien neuvottelukunnan kokoukseen kuukausittain. Käytännön toimina edistettiin valittuja painopistealueita: alueellisen kuntoutuksen ja apuvälineyksikön kehittäminen, yhteispäivystyksen ja kiirevastaanottojen synkronointi sekä yhteisen alueellisen akuuttivuodeosastojattelun edistäminen. Vallitseva koronapandemia ja henkilöstöpula hidastuttivat toimeenpanoa, mutta eivät pysäyttäneet kehitystyötä.

Merkittävimmäksi ongelmaksi kuluneena vuonna muodostui erittäin vaikeaksi muodostunut henkilöstöpula, etenkin hoitohenkilökunnassa. Vuonna 2022 oli vuodeosastopaikkasulkuja sekä kirurgisella että sisätautisilla vuodeosastoilla sekä ajoittaisena myös tehovalvonnassa. Samaisesta syystä ja samaan aikaan potilaiden siirtyminen jatkohoitoon Keusoteen hidastui oleellisesti, pahentuen entisestään työvoiman saatavuuden heikennyttä myös kotihoidossa ja palveluasumisessa. Yhteispäivystyksessä työvoimapula aiheutti jatkuvia puutosvuoroja ja työvuorovaihdoksia. Päivittäisjohtamisen kautta ja yhteistyössä eri toimijoiden kesken pyrittiin löytämään potilaille paras mahdollinen hoitopaikka. Keusoten kotisairaaloiminnan ripeä kehitys helpotti kokonaistilannetta osaltaan. Koko henkilökunnassa näkyi väsyminen pitkään jatkuneeseen tilanteeseen, ja väsymystä pyrittiin helpottamaan monin eri työoloparannuksin ja työsuojelutoimin.

### Tulevaisuuden näkymät

Valtakunnallinen sote-uudistus ja sen aikataulu tarkentuivat ja siihen valmistautuminen jatkui tiiviinä vuonna 2022. Sote-uudistukseen liittyvä HUS-organisaation uudistamisen suunnittelu aloitettiin alkuvuonna. Hyvinkään sairaalaa kehitetään vahvasti monierikoisalaisena HUSin synnytys- ja päivystyssairaalana, selkeällä työnjaolla ja tiivillä yhteistyöllä muiden toimialojen kanssa. Keski-Uudenmaan kuntien jo vuonna 2019 perustama sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä (Keusote) yhtenä ja yhtenäisenä perusterveyden ja sosiaalihuollon yksikkönä on vähitellen vakiinnuttanut toimintaansa helpottaen yhteisen Keusote-hyvinvointialueen toteuttamista. Valittuja ESH-PTH-yhteistyö- ja tuloksellisuushankkeita tullaan edistämään entistä systemaattisemmin ja mahdollisuuksien mukaan HUS-laajuisesti. Tuleva sote-muutos mahdollistaa entistä syvemmän synergian toiminnassa ja päällekkäisyyksien purut eri organisaatioiden rajapinnoissa. Hyvinkään sairaala tulee toimimaan solmusairaalana hyvinvointialueen ja HUSin kanssa.

Keskeinen rooli konkreettisessa yhdessä tekemisessä on Hyvinkään sairaalanmaellä sijaitsevalla H-rakennuksella, jossa erikoissairaanhoito ja perusterveydenhuolto toimivat jo rinnakkain. Tämä yhteistyö otetaan huomioon myös Hyvinkään sairaalan pitkän aikavälin toiminta- ja

tilaohjelmassa (Pattis), joka laaditaan loppuun alkuvuonna 2023. Uuden toiminta- ja tilaohjelman myötä kartoitetaan erikoissairanhoidon tilatarpeet vuoteen 2035 saakka. Toimialamalli luo entistä vahvemman pohjan Uudenmaan laajuiselle suunnittelulle ja hyvinvointialueyhteistyö tulee antamaan suuntaviivat tulevalle palveluverkkoyhteistyölle. Olennaisen tärkeää on huomioida kaikkien alueella toimivien yksiköiden ja organisaatioiden tilatarpeet ja mahdolliset yhteisen suunnittelun synergiahyödyt Hyvinkään sairaalan alueella.

Laatu- ja potilasturvallisuustyötä on kehitetty sairaanhoitoalueella systemaattisesti sekä sisäisenä prosessina että alueellisena yhteistyönä Keusoten kanssa (potilasturvallisuusfoorumi, LAAPO-foorumi). HUSissa aloitettu laatujärjestelmätyö tulee vakioimaan potilasturvallisuus- ja laatutyötä tulevaisuudessa yhteneväisesti kaikissa HUSin yksiköissä ja laajentuessaan luo pohjan alueelliselle potilasturvallisuus- ja laatutyölle. Rinnalla kehittyvä alueellinen koulutusyhteistyöverkko tukee osaltaan laatutyön toteuttamista ja tiivistää toimijoita yhteiseen tekemiseen yhteisen potilaan äärellä.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

### Strategiset tavoitteet

30 Hyvinkään sairaanhoitoalue		Tol (kum)											Tavoite	
		2022-01	2022-02	2022-03	2022-04	2022-05	2022-06	2022-07	2022-08	2022-09	2022-10	2022-11	2022-12	
Digitaaliset palvelut	05a.1 Maaan käyttönoitto-%	38,3 %	36,6 %	36,1 %	35,9 %	36,2 %	36,6 %	36,6 %	37,1 %	37,9 %	38,6 %	39,3 %	40,0 %	Yli 70%
	05a.3 Sähköisten palveluiden osuus (eKäynnit)	2,3 %	2,2 %	2,3 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	2,1 %	2,2 %	2,2 %	2,3 %	2,3 %	2,4 %	Yli 20%
Asiakaslähtäinen palveluiden saatavuus	01a.1 Alle 31 vuorokaudessa poliklinikalle päässeiden osuus	16,0 %	19,3 %	21,8 %	22,1 %	20,8 %	20,1 %	20,9 %	20,6 %	20,8 %	21,2 %	21,8 %	22,6 %	Yli 60%
	01a.2 Alle 91 vuorokaudessa vuodeosastolle päässeiden osuus	100,0 %	89,5 %	86,8 %	89,1 %	87,0 %	88,2 %	88,8 %	88,7 %	90,0 %	90,1 %	88,4 %	88,3 %	Yli 80%
	01b.1 Potilaan läpimeno päivystyksessä, (kotitutvat), alle 4h	68,1 %	66,6 %	64,6 %	64,9 %	65,1 %	64,3 %	63,7 %	63,5 %	63,3 %	62,8 %	62,7 %	63,2 %	Yli 80%
	01b.2 Potilaan läpimeno päivystyksessä, (osastolle jatkavat), alle 8h	67,6 %	69,6 %	66,3 %	66,9 %	67,3 %	65,9 %	64,0 %	62,8 %	62,7 %	61,3 %	60,2 %	59,1 %	Yli 80%
	01c. Alle 60 minuutissa lääkärille päässeiden potilaiden osuus	53,4 %	49,7 %	45,5 %	46,6 %	46,3 %	46,0 %	45,2 %	44,8 %	44,7 %	43,8 %	43,7 %	44,2 %	Yli 60%
Hoidon ja palvelun laatu	03a.2 Alle 30 vrk kuoletisuus sairaalahoidon alkamisesta	4,5 %	4,6 %	4,5 %	4,6 %	4,5 %	4,5 %	4,6 %	4,5 %	4,6 %	4,5 %	4,5 %	4,6 %	Alle 2,3%
	005a Hoitajaksi pituus päivinä, keskiarvo kaikista potilaista	4,3	4,1	4,2	4,2	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,2	4,3	4,3	Alle 3,7
	005c Alle 30 vrk readmissio samasta syystä	2,4 %	2,4 %	2,3 %	2,1 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,7 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %	2,6 %	Alle 1,8%
	03b.1 Painevaurioiden ilmaantuvuus (pl. teho ja I aste)	0,3 %	0,3 %	0,3 %	0,3 %	0,3 %	0,3 %	0,4 %	0,3 %	0,3 %	0,4 %	0,3 %	0,3 %	Alle 1,9 %
	03c Kaatumisten ja putoamisten lkm/1000 potilaspäivää, haitalliset	0,5	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	Alle 0,7
	002b HaiProt, I rapautui potilaalle -tilanteiden osuus	36,7 %	42,7 %	39,9 %	41,8 %	40,8 %	40,4 %	39,9 %	40,2 %	42,0 %	42,6 %	44,4 %	45,2 %	Alle 48%
	02a Suositteleviksi (NPS , päiväykselliset yksiköt)	55,6	58,3	54,6	56,3	54,7	54,1	52,9	52,6	52,2	51,6	51,6	51,1	Yli 50
	02b Suositteleviksi (NPS, muut yksiköt)	69,0	74,7	75,1	74,6	75,3	75,3	74,9	74,8	75,0	75,1	75,1	75,0	Yli 70
	02d Suositteleviksi (NPS, eKäynnit)	58,8	71,0	80,0	76,5	74,4	72,0	72,7	73,2	70,3	70,8	71,7	69,9	Yli 50
	Tuottavuus	04a.22 Kustannus per hoidettu potilas (eur)	976,5	1132,6	1265,1	1377,3	1560,6	1652,5	1754,4	1837,5	1909,1	1973,2	2043,0	2078,8
04a.2 Kustannus per hoidettu potilas (muutos -%), kokonaistuotanto**		-0,9 %	-5,3 %	-6,4 %	-7,8 %	-1,6 %	-3,5 %	-0,9 %	-1,4 %	-1,3 %	-2,8 %	-2,2 %	1,1 %	Alle -1%
04a.21 Kustannus per hoidettu potilas (muutos -%), omatuotanto**		-0,8 %	-5,3 %	-6,3 %	-7,7 %	-2,5 %	-3,4 %	-0,9 %	-1,3 %	-1,3 %	-2,6 %	-2,0 %	1,4 %	Alle -1%
04b Avahoidon osuus kokonaistuotannosta (esth)		93,4 %	93,9 %	93,7 %	93,6 %	93,6 %	93,5 %	93,3 %	93,4 %	93,7 %	93,8 %	93,9 %	93,9 %	Ei tavoitetta
Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa	07a Vakinainen henkilöstön lähtövahtuvuus	1,2 %	2,2 %	3,4 %	4,4 %	5,5 %	6,6 %	7,7 %	8,7 %	10,0 %	10,7 %	11,6 %	12,4 %	5,5-6,5%/v, 0,5%/kk
	07b Lähtövahtuvuus (pl. eläköityneet)	1,0 %	1,5 %	2,4 %	3,0 %	4,0 %	5,0 %	5,8 %	6,7 %	8,1 %	8,7 %	9,2 %	9,8 %	Ei tavoitetta
	07d Hakemukset avoimiin tehtäviin	1,3	5,4											Ei tavoitetta
	07c Alle vuoden palvelussuhteesta irtisanoutuneet (lkm)	1,0	1,0	1,0	2,0	3,0	3,0	5,0	5,0	6,0	7,0	7,0	7,0	Ei tavoitetta
	08b.1 Jättämisyhte											80,0 %	83,0 %	Yli 90
		**Deflaatiojulkisten menojen hintaindeksiä 1.023, 8/2022 lähtien 1.037, 10/2022 lähtien 1.052												
		** Puuttuvat henkilökulut vääristävät tammi-huhtikuun tunnuslukuja												



TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa	Lähtövalttavuus. Myös määräaikaisten työntekijöiden, Lähtösyiden systemaattinen selvittäminen	Vakinaisen henkilöstön lähtövalttavuus (pl. < 1 v tai eläköityvät) 5,5-6,5 % välillä	Vakinaisen henkilöstön lähtövalttavuus 9,8 % (Bi Tietojohdamisen mittarit)	Ei
	Valmentavan johtamisen kehittäminen (vrt. johtamishanke)	Koulutus toteutettu ja kontrolli mittaus 360 tehty.	Koulutukset pidetty. Kontrollimittauksesta luovuttu.	Osittain
	Tyhjät vakanssit ja tyhjät sijaispohjat lkm?			---
Henkilöstön kuuleminen työolosuhteiden kehittämisessä		Aktiivinen vuorovaikutus henkilöstön kanssa työolosuhteasioissa. YT-kokous 4 x vuodessa yksiköittäin.		---
<b>2. Avaintavoite: Milttaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Milttaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti	15D-mittari	30 % potilaista täyttänyt 15D-mittarin	Käynnistynyt 2/2022. Vastausprosentti noin 11% Hyvinkään sha ja koko HUS.	Ei
	NPS	Päivystykselliset yksiköt > 50, muut > 70	Päivystykselliset yksiköt 51,7, muut 75,0	Kyllä
	Asiakaspalautteet	Tulosten systemaattinen analysointi ja hyödyntäminen. Asiakaspalautteiden käsittely asiakasraadissa 2 x vuodessa.	Asiakaspalauttekoosteet käsitelty asiakasraadissa toukokuussa ja marraskuussa 2022. Yksiköllä palauteprosessi sovitettu ja toteutuu.	Kyllä
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä soite-kumppanimme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitokejuja</b>				
Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä soite-kumppanimme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitokejuja	Tuottavuustavoite: - kustannus/potilas -1 % - tuottavuusohjelma -700 teur ennen Makua	Kustannus/potilas (muutos-%, omapalvelutuotanto) -1 % (deflatoitu)	1,4%	Ei
	Hyvinkään ja Keusoten yhteiset integraatio-tuottavuushankkeet, mm. yhteispäivystys, kirevastaanotot ja digitalisaatio, yhteinen akuutti vuodeosastopooli, alueellinen kotisairaala, alueellinen apuväline- ja kuntoutuspalvelut	Sitovat nettokulut talousarviossa (tot/TA)	2,9 %	Ei
		Tilikauden tulos 0 €	-284 t€ asiakaspalautusten ja lopullisen jäsenkuntalaskutuksen jälkeen	Ei
		Tuottojen ja kulujen tasapaino?		Ei
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle	Maisa aktiivisessa käytössä spontaanissa asiainnissa, ajanvarauksessa ja etävastaanotto-toiminnassa.	Maisan käyttöönotto-% yli 70	40,0% (Bi Tietojohdamisen mittarit)	Ei
	Sähköinen ajanvaraus käytössä poliklinikoilla.	Kaikki poliklinikat (n. 14).	2/14	Ei
	Etävastaanotot luontevana vaihtoehtona läsnäolovastaanotolle. Tila- ja henkilöstöresurssien reallokointi sähköisten palveluiden lisääntyessä -> tuottavuus, kustannushyöty.	20 % videovastaanottoina	2,4% (Bi Tietojohdamisen mittarit)	Ei
	Digihoitopolkujen hallittu laajentaminen kattamaan 30 % potilaista. Henkilöstön suhde digitaalisiin palveluihin luontevaksi osaksi normaalia toimintaa, digi-osaamisen vahvistuminen.	> 30 % asiakaskattavuus		---

HUSin strategisten hankkeiden aiheet määriteltiin HUSin johtoryhmän työpajoissa ja tulosalueiden ja sairaanhoitoalueiden keskustelukierroksilla. Yhteenvedon perusteella johtoryhmä teki päätökset tavoitteista, joista kukin tulosalue valitsi itselleen tärkeimmät. Hyvinkään sairaanhoitoalueella päätettiin jatkaa vuonna 2021 aloitettua johtamisen kehittämisen hanketta ja lisäksi neljää yllä olevassa taulukossa esiteltyä avaintavoitetta.

**Laadukas johtaminen henkilöstön jaksamisen tukena:** hankkeessa jatkettiin vuoden 2021 lopulla aloitettua valmentavan johtamisen koulutusta esihenkilöille ja johtajille. Tavoitteet ja painopisteet oli laadittu työolobarometrin, johtamissykkeen ja 360-mittauksen tulosten perusteella. Koulutus muodostui Teamsin kautta pidetystä opetuksesta, itseopiskelusta, itsereflektoinnista sekä opiskelijoiden kesken muodostetuista sparrausryhmien tapaamisista. Koulutus päättyi toukokuussa 2022. Lisäksi neljä esihenkilöä osallistui ammatilliseen mentorointiin vuoden 2022 aikana.

360-mittauksen seurantamittauksesta luovuttiin, koska organisaatiouudistus toi useita esihenkilö- ja vastuualuevaihdoksia. Myös taloudelliset tekijät vaikuttivat mittauksesta luopumiseen. Sen sijaan HUSin omat arvioinnit johtamissykke ja henkilöstökysely toteutettiin ja näissä oli nähtävissä hienoista nousua johtamisen arvioinnin osalta. Leanin mukaisesta johtamisen vakioinnista luovuttiin niin ikään yksikkö- ja esihenkilömuutosten vuoksi.

**Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa:** Hankkeessa tavoiteltiin henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden pitämistä vähintään edellisten vuosien tasolla tai kohentamaan sitä. Jatkoimme vuonna 2021 henkilöstöltä aivoriihessä kerättyjen työolojen parantamiseen tähtäävien toimien edistämistä ml. työnantajan tarjoamisen taukokahvien, tyhy-toiminnan kehittämisen ja HUSin käyttöönottamien liikunta- ja kulttuurietujen muodossa. Perhdytysohjelmat henkilöstölle ja uusille esihenkilöille yksiköittäin on päivitetty ja viety HUSin uuteen sähköiseen alustaan. Osallisuuden vahvistamista on lisätty yt-tilaisuuksien muodossa: suositus on 4 kertaa vuodessa järjestettävä moniammatillinen yt-tilaisuus jokaisessa yksikössä. Lisäksi osastokokoukset ja muut mahdolliset keinot saada henkilöstön ääni kuuluviin ovat olleet keskiössä. HR:n

henkilöstöresurssin suunnitteluun tarkoitettua työkalun käyttöä on laajennettu ja hoitotyön esihenkilöitä opastettu sen käyttöön. Kokonaislähtövaihtuvuus vuoden 2022 tiedoin on 12,4 %. Lähtövaihtuvuus ilman eläkkeitä on 9,8 % ja se on noussut vuoteen 2021 verrattuna. Huomionarvoista on, että hoitotyöntekijöiden lähtövaihtuvuus ilman eläköitymistä on 10,2 % ollen eri ammattiryhmien vertailussa suurin. Hakijamäärät avoimiin tehtäviin vaihtelivat ammattiryhmittäin. Kaikkiin avoimiin vakansseihin ei ollut yhtään hakijaa, erityisen vaikeaa on saada määräaikaisiin tehtäviin työntekijöitä.

**Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme sen ja saadun asiakaspalautteen perusteella:** Tavoitelimme asiakasosallisuuden vahvistamista eri muodoissa sekä hoitotulosten mittaamisen käynnistämistä yhdessä muun HUSin kanssa. Asiakasraati- ja kokemusasiantuntijatoimintaa vakiinnutettiin. ASRA sai 6 työpyyntöä ja KAT 11 työpyyntöä tammi-marraskuun aikana. Asiakasraadın käyttöä laajennettiin myös Keusoten hyväksi, sieltä saatiin yhteensä 3 työpyyntöä. Asiakasraadın kanssa käsiteltiin kaksi kertaa sairaanhoitoalueen asiakaspalautteet ja kerättiin raadin kommentit ja ehdotukset toiminnan parantamiseksi. Keskeisinä teemoina nousivat potilaan kohtelu, kohtaaminen ja aikatauluissa pysyminen/jonot sekä hyvä viestintä. Myös erilaiset tilakysymykset nousivat raadin kommentteissa esiin. Kehittämistoimia tehdään palautteen perusteella ja niistä tullaan jatkossa viestimään asiakkaille mm. somen ja sähköisten infotaulujen avulla.

Koko HUSissa ja myös Hyvinkään sairaanhoitoalueella otettiin helmikuussa 2022 käyttöön 15D-elämänlaatumittari. Kysely lähtee asiakkaille lähetteen hyväksymisestä ja 7 kk sen jälkeen. Kyselyssä asiakas arvioi hoidon vaikuttavuutta 15 elämänlaadun ulottuvuudella, joita ovat liikuntakyky, näkö, kuulo, hengitys, nukkuminen, syöminen, puhuminen, eritystoiminta, henkinen toiminta, vaivat ja oireet, masentuneisuus, ahdistuneisuus, energisyys, sukupuolielämä ja tavanomaiset toiminnot. Hyvinkään sairaanhoitoalueella ja koko HUSissa vastausprosentti on 11 %:n tasolla. Tätä pyritään tulevaisuudessa nostamaan 30 prosenttiin.

**Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja:** Hyvinkään sairaanhoitoalueen ja Keusoten välisiä yhdyspintahankkeita edistettiin ja osittain uudelleen käynnistettiin/jämäköitettiin työskentelyä tavoitteiden suuntaan. Yhteinen kehittäminen projektoitiin ja jaettiin kolmeen kokonaisuuteen: 1) Yhteispäivystyksen yhdyspintojen kehittäminen, 2) Päihde- ja mielenterveyspalveluiden yhdyspintojen kehittäminen ja 3) Kotiuttamisen sujuvoittaminen ja vaikuttavien kuntoutuspalveluiden lisääminen. Kullekin kokonaisuudelle nimettiin vastuuhenkilöt. Hankekokonaisuuden toimenpidekärjiksi valittiin ennaltaehkäisevien ja kuntouttavien toimien kehittäminen läpileikkaavasti koko hoitopolussa sekä erikoissairaanhoidon roolin vahvistaminen ennaltaehkäisyssä. Toiseksi toimenpidekärjeksi valittiin päivystyksen käytön oikea-aikaisuuden vahvistaminen häiriökäynnin poistamiseksi ja erikoissairaanhoidon poliklinikakäyntien vähentämiseksi. Kolmas toimenpidekärki sisältää vaikuttavuuden ja tiedolla johtamisen tueksi kerättävän ja validoitavan datan keräämistä sekä vaikuttavuusmittareiden valinnan.

**Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut asiakkaille ja ammattilaisille:** Jatkoimme vuonna 2021 alkanutta digihanketta tavoitteineen. Pää tavoitteet olivat Maisa-aktiivisuuden lisääminen, sähköisen ajanvarauksen laajentaminen, etävastaanottojen lisääminen sekä Terveyskylän digihoitopolkujen lisääminen ja aktiivinen käyttö. Tulosyksiköiden digivastaavien kautta ja avulla vietiin asioita eteenpäin ja syksyllä järjestettiin kahden viikon mittaiset digiviikot. Maisa-aktiivisuus kasvoi vähitellen 40 % tasolle, sen sijaan etävastaanottoja on vain noin 2 % käynneistä, vaikka tavoite on yli 20 %. Sähköinen ajanvaraus ei laajentunut, mutta digihoitopolkuja otettiin käyttöön. Vuoden lopulla Hyvinkään sairaanhoitoalueella on 16 digihoitopolkua käytössä. Hankkeen hidasteena olivat voimakas henkilöstöpula ja siitä johtuva ajan puute. Digitaalisuuden edistäminen vaatii henkilöstöltä aikaa oppia ja opetella uutta, perehtyä uusiin toimintamalleihin ja laatia yksiköihin uudet käytänteet.

## Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

Hyvinkään sairaanhoitoalueen tuottavuustavoite vuodelle 2022 oli -1,0 %. Tuottavuutta seurattiin kustannus per potilas -mittarilla, joka deflatoituna (1,052) vuoden lopussa oman palvelutuotannon osalta oli 1,4 % ja kokonaispalvelutuotannon osalta 1,1 %. Tuottavuuteen toivottiin parannusta mm. HUSin ja Keusoten yhteisistä integraatio- ja tuottavuushankkeista sekä lokakuussa käynnistyneestä Herko-toiminnasta.

Hyvinkään sairaanhoitoalueen tuottavuusohjelma vuodelle 2022 oli lähes 2,7 miljoonaa euroa. Tuottavuusohjelman tarkoituksena oli nykyisen kulukehityksen sopeuttaminen talousarviossa pysymiseksi. Tuottavuusohjelmat laadittiin tulosyksiköittäin. Laadinnan yhteydessä ei määritelty tarkkoja mittareita, minkä vuoksi ohjelman seuranta jäi vajavaiseksi. Ohjelmat sisälsivät paljon toiminnallisia kehitysideoita, joiden läpivieminen oli haasteellista mm. jatkuvan henkilöstöpulan ja jatkohoitoon siirtymisen ongelmien vuoksi.

Hyvinkään sairaanhoitoalue osallistui HUSin vetämään ja strategisten hankkeiden tuen piiriin kuuluvaan työskentelyyn tuottavuushankkeen osalta. Hankkeessa tavoiteltiin 235 000 euron säästöä hoitohenkilöstön lisä- ja ylityistä sekä hälytysrahoista (taulukko alla). Tausta-ajatuksena oli, että vakituista henkilöstöä olisi riittävästi, eikä resurssointi perustuisi henkilöstön liialliseen venymiseen. Lisäksi henkilöstösuunnittelun työkalun vakioitu käyttö ja osaamisen vahvistaminen olivat toimenpiteinä tavoitteen saavuttamiseksi.

Hankkeen tuloksena saavutettiin 650 tuhannen euron säästöt. Suurin vaikuttava tekijä oli kuitenkin voimakas henkilöstöpula, joka tuotti myös säästöjä ei-toivotulla tavalla. Hoitohenkilöstön lisä- ja ylityöt ja hälytysrahat itsessään kasvoivat edellisvuoteen verrattuna yhteensä 236 241 euroa. Täytyy lisäksi huomioida, että hankkeen ulkopuolelle suljettiin Hyvinkään hoitajaresurssiyksiköt, joiden historiatietoja ei organisaatiomuutoksen takia ollut saatavilla.

Tavoite	Toimenpide	Tavoiteltu hyöty, €	Saavutettu hyöty, €	Tavoiteltu henkilöstövaikutus, HTV	Saavutettu henkilöstövaikutus, HTV	Kommentti
Henkilöstökulujen budjetissa pysyminen (hoitohenkilöstö)	Lisä- ja ylityiden väheneminen, hälytystyön väheneminen	Lisä- ja ylityöt -170 t€ vrt. edv. ja hälytysrahat -65 t€ vrt. edv. Yhteensä tavoite -235 t€ vrt. edv.	650 315 €	---	---	Tavoite täyttyi vain osittain. Hoitohenkilöstön henkilöstökulut vähenivät kokonaisuudessaan edellisvuoteen verrattuna, mutta se johtui lakosta ja henkilöstöpulasta. Hoitohenkilöstön lisä- ja ylityöt vähenivät edv. verrattuna 10,2 t€, mutta hälytysrahat kasvoivat 246,5 t€, muutos yhteensä +236,2 t€.

Talousarvioon sisältyvän tuottavuusohjelman lisäksi HUS-tasolla tehtiin kesäkuussa päätös säästöohjelmasta talouden tasapainottamiseksi loppuvuoden aikana. Osana säästöohjelmaa käytiin läpi tietyt ulkoisten kulujen tilit ja mahdollisuudet löytää säästöjä näistä kuluista. Tavoitteena oli päästä em. kuluissa edellisvuoden tasoon, jolloin Hyvinkään säästötavoite oli noin 235 000 euroa. Suurimpia säästöjä tavoiteltiin kalustohankinnoista ja henkilöstön koulutusmenoista. Merkittäviä säästöjä saavutettiinkin hoitohenkilöstön ja yhteisten koulutusten kustannuksissa sekä kalustomäärärahoissa, mutta kokonaisuutena säästötavoitetta ei saavutettu, sillä karsittu määräraha ylittyi yli 35 000 eurolla.

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Sairaanhoidoalueen tunnusluvut

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Palvelutuotanto</b>					
- Vertailukelpoinen volyyymi				-11,1 %	-6,6 %
- Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)					
- NordDRG-tuotteet, lkm	43 806	45 696	38 852	-15,0 %	-11,3 %
DRG-ryhmät	9 425	10 693	7 538	-29,5 %	-20,0 %
DRG-O-ryhmät	13 375	12 228	12 056	-1,4 %	-9,9 %
Tähystykset	5 237	5 063	4 316	-14,7 %	-17,6 %
Pientoimenpiteet	3 811	3 928	4 209	7,2 %	10,4 %
900-ryhmä	11 815	13 750	10 541	-23,3 %	-10,8 %
Kustannusperusteinen jakso	143	34	192	458,4 %	34,3 %
- Käyntituotteet, lkm	90 912	96 468	90 174	-6,5 %	-0,8 %
- Sähköiset palvelut, lkm	1 734	3 207	1 870	-41,7 %	7,8 %
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	25 226	25 896	26 184	1,1 %	3,8 %
- Laskutettavat siirtoviivihoidopäivät, lkm	450		1 999		344,2 %
- Synnytykset, lkm 31.12.2022					
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	42 173		40 359		-4,3 %
- Hoidetut eri tk-potilaat 2)	17 999		19 475		8,2 %
<b>Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy</b>					
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	26 065		23 202		-11,0 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	142		59		-58,5 %
- Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat			1 440		
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	13		20		53,8 %
kaikki	29		35		20,7 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	30		26		-13,3 %
kaikki	2 445		567		-76,8 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä.

2) Sisältää Kliinisen hammaslääketieteen (TK) potilaat

3) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

### Hoitopalvelut kaikille maksajille

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Tuotteistetut hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	43 806	45 696	38 852	-15,0 %	-11,3 %
DRG-ryhmät	9 425	10 693	7 538	-29,5 %	-20,0 %
DRG-O-ryhmät	13 375	12 228	12 056	-1,4 %	-9,9 %
Tähystykset	5 237	5 063	4 316	-14,7 %	-17,6 %
Pientoimenpiteet	3 811	3 928	4 209	7,2 %	10,4 %
900-ryhmä	11 815	13 750	10 541	-23,3 %	-10,8 %
Kustannusperusteinen jakso	143	34	192	458,4 %	34,3 %
Avohoitokäynnit	90 912	96 468	90 174	-6,5 %	-0,8 %
Sähköiset palvelut	1 734	3 207	1 870	-41,7 %	7,8 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivihoidopäivät	450		1 999		344,2 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	1	31	75	140,0 %	7400,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	25 226	25 896	26 184	1,1 %	3,8 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti				0,0 %	0,0 %
Vertailukelpoinen volyyymi				-11,1 %	-6,6 %

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ</b>	<b>91 207</b>	<b>101 543</b>	<b>106 161</b>	<b>4,5 %</b>	<b>16,4 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>93 925</b>	<b>101 173</b>	<b>95 184</b>	<b>-5,9 %</b>	<b>1,3 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	<b>64 969</b>	<b>70 660</b>	<b>65 136</b>	-7,8 %	0,3 %
DRG-ryhmät	41 888	46 283	39 889	-13,8 %	-4,8 %
DRG-O-ryhmät	9 996	10 462	11 096	6,1 %	11,0 %
Tähystykset	2 285	2 090	2 049	-2,0 %	-10,3 %
Pientoimenpiteet	2 189	2 011	2 974	47,9 %	35,8 %
900-ryhmä	7 799	9 682	7 768	-19,8 %	-0,4 %
Kustannusperusteinen jakso	812	132	1 359	931,3 %	67,4 %
Avohoitokäynnit	22 499	23 772	21 918	-7,8 %	-2,6 %
Sähköiset palvelut	248	683	300	-56,0 %	20,8 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupakit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivihoidot	270		1 263	0,0 %	367,6 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät	0	25	35	42,5 %	7270,5 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	5 939	6 034	6 533	8,3 %	10,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritusmyynti				0,0 %	0,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>346</b>	<b>370</b>	<b>303</b>	<b>-18,2 %</b>	<b>-12,5 %</b>
Ostopalvelut	326	370	262	-29,2 %	-19,7 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista				0,0 %	0,0 %
Palvelusetelit	19		40	0,0 %	114,4 %
Potilashotelli				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	1		0	0,0 %	-34,4 %
Tartuntatautiiläkkeet				0,0 %	0,0 %
<b>Kapitaalioperusteisesti laskutettavat erät</b>				<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
<b>Korjaukset ja tilikauden tasauserät*</b>	<b>-3 064</b>	<b>0</b>	<b>10 674</b>	<b>0,0 %</b>	<b>-448,4 %</b>
<b>KAIKKI MAKSAJAT YHTEENSÄ</b>	<b>91 207</b>	<b>101 543</b>	<b>106 161</b>	<b>4,5 %</b>	<b>16,4 %</b>
Josta					
Jäsenkuntien maksuosuus	82 709	92 834	95 559	2,9 %	15,5 %
Muu myynti jäsenkunnille **)	5 800	5 632	7 378	31,0 %	27,2 %
Myynti muille maksajille	2 698	3 077	3 224	4,8 %	19,5 %
Myynti erityisvastuualueelle	199	270	224	-17,2 %	12,8 %
3009707 Päijät-Hämeen hyvinvointi ky.	135		176	0,0 %	30,3 %
3009707 Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtyn		202	-2	-100,9 %	0,0 %
3009708 Kymenlaakson sair.- ja sos.palv. ky.	35		40	0,0 %	12,3 %
3009708 Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaa		44		0,0 %	0,0 %
3009709 Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenh		24		0,0 %	0,0 %
3009709 Etelä-Karjalan sos- ja terv.huol.ky.	28		10	0,0 %	-64,4 %
				0,0 %	0,0 %

\*) Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

\*\*\*) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivihoidot (ml. ostopalveluina hankitut)

Palvelutuotantoon vaikuttivat vuonna 2022 erityisesti työehtosopimusneuvotteluihin liittyvät seikat lisä- ja ylityökieltoineen ja lakkoineen. Valtakunnallinen sekä perusterveydenhuollossa että erikoissairaanhoidossa näkyvä hoitohenkilöstöpula paheni entisestään. Samoin tiettyjen erikoisalojen lääkäreistä oli pulaa (mm. kardiologia ja ortopedia). Hematologin työpanosta ostettiin ulkopuolelta.

Myös koronapandemia vaikutti toimintaan edelleen, vaikkakin vähäisemmässä määrin kuin vuonna 2021. Koronapandemian seurauksena elektiivistä poliklinista toimintaa pyrittiin vuonna 2021 siirtämään mahdollisimman paljon sähköisten palveluiden avulla toteutettavaksi. Tätä suuntausta pyrittiin vuonna 2022 vahvistamaan, mutta tavoitteisiin ei päästy. Sähköisten palveluiden käyttö auttaisi henkilöstöpulassa, mutta toisaalta nimenomaan henkilöstöpula myös hidastaa niiden käyttöä.

Perusterveydenhuollossa vallitsevan hoito- ja lääkärihenkilöstöpulan johdosta potilassiirrot sairaalasta perusterveydenhuoltoon hidastuivat merkittävästi. Erikoissairaanhoidon osastoilla ja

päivystyksessä oli toistuvasti huomattava määrä perusterveydenhuollon potilaita odottamassa jatkohoitoon pääsyä.

Kesän aikana varauduttiin henkilöstöpuutoksiin yhdistämällä medisiinisiä ja operatiivisia vuodeosastoja. Neurologian osasto palautui takaisin omiin tiloihinsa lokakuun aikana, mutta hoitohenkilökuntapulan vuoksi jouduttiin loppuvuonna kaikkien kolmen medisiinisen vuodeosaston ja kirurgian vuodeosaston sairaansijamääriä jälleen supistamaan.

Hyvinkään sairaanhoitoalue ei enää vuonna 2022 hallinnollisesti vastannut sairaalassa tapahtuvasta leikkaus- ja synnytystoiminnasta, joten niiden osalta raportointi on siirtynyt muihin yksiköihin. Jatkohoitoon siirtymisen ongelmilla oli kuitenkin merkittävää vaikutusta mm. kirurgian vuodeosaston toimintaan. Leikkauksia jouduttiin perumaan, koska vuodeosastopaikat olivat jatkohoitopaikkaa odottavien käytössä. Lokakuussa otettiin käyttöön uusi Heräämöstä kotiin (Herko) -toimintamalli, jonka avulla tiettyjä leikkauksia pystyttiin toteuttamaan vuodeosastopaikkapulasta huolimatta (toiminta kuvattu edellä tarkemmin).

Remontit ja remonttiväistöt jatkuivat edelleen ja vaikuttivat osaltaan palvelutuotantoon. Perusterveydenhuollon toimintavaikeudet näkyivät myös Hyvinkään sairaalan yhteispäivystyksessä, jonka toimintaa hankaloittivat lisäksi henkilöstöpula ja edellä mainitut tilojen muutostyöt. Sekä erikoissairaanhoidon että tk-päivystyskäyntien määrien kasvu pysyi maltillisena (+1,5 % ja +3,8 %), mutta haasteet aiheuttivat läpimenoaikojen pidentymistä kautta linjan. Hoidettujen eri tk-potilaiden määrä kasvoi 8,2 %. Päivystyksen tilannetta helpotti toisaalta joustava yhteistyö ja päivittäisjohtaminen sairaalan eri yksiköiden välillä.

Apuvälinepalvelujen tuottaminen laajentui koko Keusoten alueelle. Hyvinkään sairaalassa toimiva alueellinen apuvälineyksikkö ja Keusote muodostivat yhteisen alueellisen apuvälinepalvelukokonaisuuden. Keusotelle myytiin myös ravitsemusterapeuttipalveluita ja terveysosiaalityön palveluita. Toisaalta Keusoten kanssa oli sopimus ns. hospitalistin palveluiden ostamisesta ja palliatiivisen lääkärin työpanoksen hankkimisesta.

### **Hoidon saatavuus, hoitoonpääsy ja siirtoviiveet**

Hyvinkään sairaanhoitoalueelle saapui vuonna 2022 11 % vähemmän lähetteitä kuin vuonna 2021. Taustalla oletetaan vaikuttavan hoitoonpääsyongelmat perusterveydenhuollon puolella: potilaat eivät pääse lääkäriin, jolloin he eivät myöskään saa lähetteitä erikoissairaanhoidon.

Hoidon tarpeen arviota odotti vuoden lopussa 1 440 potilasta. Hoitoonpääsyä vuodeosastohoitoon odotti 35 potilasta, joista 20 oli odottanut yli puoli vuotta. Polikliniseen hoitoon pääsyä odotti 567 potilasta, joista 26 yli puoli vuotta. Suurin jonopaine poliklinikoilla oli aikaisempien vuosien tapaan edelleen ortopediassa, keuhkosairauksissa ja gastroenterologiassa.

Hyvinkään sairaanhoitoalue ei enää vuonna 2022 hallinnollisesti vastannut sairaalassa tapahtuvasta leikkaus- ja synnytystoiminnasta, joten niiden osalta raportointi on siirtynyt muihin yksiköihin.

Jo vuonna 2021 vaikeutunut pääsy erikoissairaanhoidosta jatkohoitoon hankaloitui vuonna 2022 entisestään. Siirtoviivehoitopäiviä kirjattiin vuonna 2022 1 999 kpl (v. 2021 450 kpl). Perusterveydenhuollon toimintavaikeudet näkyivät myös Hyvinkään sairaalan yhteispäivystyksessä.

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>90 729</b>	<b>102 492</b>	<b>100 268</b>	<b>114 100</b>	<b>125 688</b>	<b>117 790</b>	<b>129 914</b>	<b>3,4 %</b>	<b>13,9 %</b>
Myyntituotot	85 649	97 512	89 802	101 989	120 336	113 080	125 508	4,3 %	23,1 %
Jäsenkuntien maksuosuus	70 407	80 454	75 601	82 709	92 834	84 751	95 559	2,9 %	15,5 %
Muut palvelutuotot	12 450	13 537	11 393	13 912	15 587	16 171	16 602	6,5 %	19,3 %
Muut myyntitulot	2 385	3 006	2 321	5 004	11 355	11 598	12 638	11,3 %	152,6 %
Vallion koulutus- ja tutkimusmääräraha	407	515	486	364	561	560	710	26,5 %	95,2 %
Maksutuotot	5 039	4 940	4 183	4 526	5 309	4 664	4 369	-17,7 %	-3,5 %
Tuet ja avustukset	38	33	6 268	7 585	42	46	31	-28,0 %	-99,6 %
Muut toimintatuotot	3	8	16	0		0	7	0,0 %	8465,3 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>93 805</b>	<b>101 720</b>	<b>101 375</b>	<b>113 269</b>	<b>125 418</b>	<b>129 720</b>	<b>129 612</b>	<b>3,3 %</b>	<b>14,4 %</b>
Henkilöstökulut	38 069	41 242	42 342	46 276	51 154	52 923	52 573	2,8 %	13,6 %
Palveluiden ostot yhteensä	42 199	45 814	43 600	48 952	56 368	58 774	58 940	4,6 %	20,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	9 021	9 754	10 082	12 344	12 232	12 107	12 161	-0,6 %	-1,5 %
Avustukset	247	279	32			1	1	0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	4 270	4 631	5 320	5 697	5 664	5 915	5 937	4,8 %	4,2 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-3 076</b>	<b>772</b>	<b>-1 107</b>	<b>832</b>	<b>269</b>	<b>-11 930</b>	<b>303</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	0	-18	0	-3		-1	-1	0,0 %	-66,9 %
<b>Vuosikate</b>	<b>-3 076</b>	<b>755</b>	<b>-1 107</b>	<b>828</b>	<b>269</b>	<b>-11 931</b>	<b>301</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	314	425	581	620	553	585	585	5,8 %	-5,6 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-3 390</b>	<b>330</b>	<b>-1 688</b>	<b>208</b>	<b>-284</b>	<b>-12 516</b>	<b>-284</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	94 119	102 145	101 956	113 889	125 972	130 305	130 197	3,4 %	14,3 %

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toiminnan kulut</b>	<b>94 119</b>	<b>102 163</b>	<b>101 956</b>	<b>113 892</b>	<b>125 972</b>	<b>130 306</b>	<b>130 198</b>	<b>3,4 %</b>	<b>14,3 %</b>
Muut myyntitulot	2 385	3 006	2 321	5 004	11 355	11 598	12 638	11,3 %	152,6 %
Maksutuotot	5 039	4 940	4 183	4 526	5 309	4 664	4 369	-17,7 %	-3,5 %
Tuet ja avustukset	38	33	6 268	7 585	42	46	31	-28,0 %	-99,6 %
<b>Muut toimintatuotot + EVO</b>	<b>410</b>	<b>523</b>	<b>503</b>	<b>364</b>	<b>561</b>	<b>561</b>	<b>717</b>	<b>27,8 %</b>	<b>97,1 %</b>
Korkotuotot								0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot								0,0 %	0,0 %
<b>Toiminnan nettokulut</b>	<b>86 247</b>	<b>93 661</b>	<b>88 682</b>	<b>96 413</b>	<b>108 705</b>	<b>113 437</b>	<b>112 444</b>	<b>3,4 %</b>	<b>16,6 %</b>
<b>Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta</b>	<b>12 450</b>	<b>13 537</b>	<b>11 393</b>	<b>13 912</b>	<b>15 587</b>	<b>16 171</b>	<b>16 602</b>	<b>6,5 %</b>	<b>19,3 %</b>
<b>Sitovat nettokulut</b>	<b>73 797</b>	<b>80 124</b>	<b>77 290</b>	<b>82 501</b>	<b>93 118</b>	<b>97 267</b>	<b>95 843</b>	<b>2,9 %</b>	<b>16,2 %</b>

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>125 688</b>		<b>114 100</b>	
Tuloksen täsmäyttäminen tilikauden tulostavoitteeseen jäsenkuntien lisälaskutuksella	10 660	8,5 %	13 724	12,0 %
Jäsenkuntien maksuosuustuotoissa näkyvä NordDRG-tuotteiden tuotannon jääminen tavoitteista ja kasvu ed. vuoteen nähden	-5 524	-4,4 %	167	0,1 %
Jäsenkuntien maksuosuustuotoissa näkyvä käyntituotteiden tuotannon jääminen tavoitteista ja edellisvuodesta	-1 854	-1,5 %	-581	-0,5 %
Asiakasmaksutuotot palvelutuotannon alitettua talousarviossa asetetut tavoitteet	-956	-0,8 %	-191	-0,2 %
Terveyskeskustoimintatuotot päivystyskäynneistä	569	0,5 %	638	0,6 %
Siirtoviivahoitopäivämaksut johtuen jatkohoitoon pääsyn ongelmista	1 254	1,0 %	984	0,9 %
Apuväline-toiminnan myynti Keusotelle	-297	-0,2 %	1 135	1,0 %
Sosiaalityöntekijöiden palveluiden myynti Keusotelle	12	0,0 %	12	0,0 %
Ravitsemusterapeutin palveluiden myynti Keusotelle	39	0,0 %	34	0,0 %
Sairaanhoidollisten palveluiden lisääntynyt myynti mm. Kelalle ja vakuutusyhtiöille	154	0,1 %	500	0,4 %
Organisaatiomuutosten ja tulonohjauksen muutoksen vaikutukset HUSin sisäiseen kaupankäyntiin	709	0,6 %	7 069	6,2 %
Korvauksien lääkäreiden koulutuksesta	146	0,1 %	375	0,3 %
Valtiolta ei ole saatu koronakorvauksia vuoden 2021 tapaan			-7 570	-6,6 %
Muu toimintatuottomuutos	-686	-0,5 %	-482	-0,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>129 914</b>	<b>3,4 %</b>	<b>129 914</b>	<b>13,9 %</b>

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>125 972</b>		<b>113 889</b>	
Vuonna 2023 maksettavan koronakertakorvauksen jaksotus vuodelle 2022	148	0,1 %		
Päivystystoiminnan henkilöstökulut	1 493	1,2 %	888	0,8 %
Hoitajaresurssiyksiköiden (lastentaudit, neurologia, KNK ja leikkaustoiminta) henkilöstökulut, edv. historiatiedot menetetty organisaatiomuutoksessa. Organisaatiomuutos aiheuttanut myös jaksotettujen lomapalkkavarausten vääristymää HUSin yksiköiden välillä	1 050	0,8 %	5 834	5,1 %
Henkilöstöpulan ja työehtosopimusneuvotteluihin liittyvien seikkojen vaikutus henkilöstökuluihin, pl. päivystys ja hoitajaresurssiyksiköt	-1 163	-0,9 %	-458	-0,4 %
Lääkäri työvoiman osto HUS MAKU -tulosalueelta 1.6.2021 organisaatiomuutoksesta lähtien			665	0,6 %
1.6.2021 muuttuneen tulosohjauksen vaikutus sairaanhoidollisten palveluiden ostoihin	3 781	3,0 %	2 105	1,8 %
Organisaatiomuutoksen vaikutukset HUSin tulosalueiden väliseen vuosisopimuskauppaan	188	0,1 %	645	0,6 %
Medisiinisen toiminnan kuntoutuksen apuvälineet	67	0,1 %	530	0,5 %
Medisiinisen toiminnan hoitotarvike- ja lääkkeet	-268	-0,2 %	-723	-0,6 %
Ostot Diagnostiikkakeskukselta	599	0,5 %	1 196	1,1 %
Asiakaspalautukset Diagnostiikkakeskukselta	-536	-0,4 %	4 187	3,7 %
Tietohallinnon palvelut ja laitevuokrat	-86	-0,1 %	473	0,4 %
Asiakaspalautukset Tietohallinnolta	-553	-0,4 %	-10	0,0 %
Yhtymähallinnon ja Asvian asiantuntijapalveluiden käyttö	-244	-0,2 %	-136	-0,1 %
Asiakaspalautukset muilta kumppaneilta yhteensä	-231	-0,2 %	333	0,3 %
Remonteista, väistöistä ja filojen valmistamisesta johtuva kasvu laitoshuolto-, jätahuolto- ja kiinteistöhoitopalveluissa	275	0,2 %	279	0,2 %
Henkilöstöpulan vuoksi ei ole voitu osallistua suunnitellusti koulutuksiin ja järjestää virkistystoimintaa	-229	-0,2 %	131	0,1 %
Toimitilojen vuokrat	233	0,2 %	67	0,1 %
Luottotappiot	133	0,1 %	99	0,1 %
Muut muutokset toimintakuluissa	-431	-0,3 %	203	0,2 %
<b>TP 2022</b>	<b>130 197</b>	<b>3,4 %</b>	<b>130 197</b>	<b>14,3 %</b>

Palvelutuotannossa ei päästy talousarviossa asetettuihin tavoitteisiin jo aiemmin mainituista syistä johtuen. Kaikkien maksajien osalta oman palvelutuotannon määräero oli talousarvioon nähden -7,1 % ja hintaero +1,2 %. Oman palvelutuotannon määräero edelliseen vuoteen verrattuna oli -1,8 % ja hintaero +3,2 %.

Tilikauden tulos ennen tukipalveluiden asiakaspalautuksia ja lisäkantoa jäsenkunnilta oli 12,3 miljoonaa euroa alijäämäinen. Tukipalveluilta saatiin asiakaspalautuksia 1,3 miljoonaa euroa ja jäsenkunnille tehtiin 10,7 miljoonan euron jäsenmaksuosuuden lisäkanto. HUS-kuntayhtymän lakkauttamisen vuoksi Hyvinkään sairaanhoitoalueen tulos täsmäytettiin summaan -284 000 euroa, joka vastaa Hyvinkään sairaanhoitoalueelle loppuvuodesta tehdyssä talousarviomuutoksessa ohjattujen lisänopsien ja palkkakehitysohjelman määrärahojen suuruutta. Palvelutuotannon vaikeuksien vuoksi asiakasmaksutuotoissa jäätin arvioidusta. Lisääntyvien maksuvaikeuksien vuoksi luottotappiot kasvoivat edellisvuodesta ja ylittivät talousarvion. Toimintatuotot olivat yhteensä 129,9 miljoonaa euroa ylittäen talousarvion 3,4 %.

Toimintakuluja kertyi yhteensä 129,6 miljoonaa euroa, mikä merkitsee kasvua edellisvuoteen 14,4 % ja talousarvioon 3,3 %. Henkilöstökuluihin vaikuttivat työehtosopimusneuvotteluihin liittyvät seikat eli ylityö- ja vuoronvaihtokiellot, lakko ja uuden työehtosopimuksen lopputulos, mutta myös vakava henkilöstöpula, jonka vuoksi jouduttiin turvautumaan runsaasti mm. hälytysrahan käyttöön. Lisäksi organisaatiomuutokset aiheuttivat jaksotettujen lomapalkkavarausten kirjautumista väärin yksiköihin yksiköiden siirryttyä organisaatiossa muualle ja vieden uusien henkilöstöresurssiyksiköiden historiatiedot mukanaan.

Palvelujen ostot kasvoivat 20,4 % edellisvuodesta olleen yhteensä 58,9 miljoonaa euroa. Kasvua selittää etenkin sisäisten sairaanhoidollisten palvelujen ostot HUS Atekilta. Organisaatiomuutosten vuoksi muuttunut tulonohjaus ja sisäinen lääkäri työvoiman osto muodostivat myös eroa edellisvuoteen. Talousarvioon nähden ylitystä kertyi 4,6 %. Aineet, tarvikkeet ja tavarat pysyivät melko hyvin sekä edellisvuoden tasolla että talousarviossa.



Toimitilojen vuokrissa oli kasvua remonttien valmistumisen seurauksena. Sitovat nettokulut ylittivät talousarvion 2,9 % ollen 95,8 miljoonaa euroa.

### Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Pienet laitehankkeet	681	640	593	-47	-88
Os 3 ja 4 peruskorjaus ja A-osan julkisivu	11 588	14 000	15 177	1 177	3 589
Päivystyspoliklinikan tilamuutokset	776	1 700	1 485	-215	709
Dialyysiyksikön laajennus	0	100	77	-23	77
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>13 045</b>	<b>16 440</b>	<b>17 332</b>	<b>892</b>	<b>4 287</b>

Edelleen vuonna 2022 vallinnut koronapandemiatilanne vaikutti kilpailutuksiin ja laitetoimittajilla oli valmistus- ja toimitushaasteita, minkä johdosta pienten laiteinvestointien toteuma jäi hieman budjetoidusta. Vuoden 2022 toteutuneet laiteinvestoinnit olivat arvoltaan 0,6 milj. euroa.

Hyvinkään sairaalan A-osan julkisivuremontti ja osastojen 3 ja 4 peruskorjaushanke eteni vuoden aikana lähes aikataulun mukaisesti. Hanke aiheutti useita väistöjä ja toimintojen siirtoja, jotka jatkuvat vielä vuonna 2023. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa valmistui kirurgian osastolle uusittua tilaa sekä uudet hallinnon tilat viidenteen kerrokseen. Vuoden aikana valmistui myös päivystyspoliklinikan remontti- ja tilamuutoshanke, joka myös aiheutti väistötilanteita. Lisäksi loppuvuodesta käynnistettiin dialyysiyksikön laajennuksen suunnittelu.

Loppuvuodesta 2021 käynnistynyt Hyvinkään sairaalan pitkän aikavälin toiminta- ja tilasuunnitelman (Pattis) laadinta, joka saatiin pääosin valmiiksi vuoden 2022 loppuun mennessä. Hankkeessa päivitettiin yksiköiden toiminnalliset näkemykset ja tilatarpeet vuoteen 2035 saakka. Tilakeskus laatii näiden tarpeiden ja kuntokartoituksen pohjalta ehdotuksen tulevaisuuden hankeohjelmaksi. Hankeohjelman valmistuminen odottaa kuitenkin HUS-laajuisen Masterplan-kiinteistösuunnitelman linjauksia sekä palveluverkkosuunnitelmaa eri sairaalakampusten rooleista ja toiminnoista.

### HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	
					TP 2022/TA 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	1047 *)	778	936	885	-5,4 %	13,8 %
Henkilötyövuodet	877 *)	646	775	696	-10,2 %	7,8 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	66 893 *)	71 680	66 006	75 531	14,4 %	5,4 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-10,2 %	7,8 %
Hintaero, %					13,0 %	5,8 %

\*) TP2020 luvut on poimittu TP2021-asiakirjasta. Organisaatiomuutosten vuoksi tiedot eivät ole vertailukelpoisia.

## Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstömäärä	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	509	681	624	614	-9,8 %	20,6 %
Lääkärit	138	131	130	138	5,3 %	0,0 %
Muu henkilökunta	112	104	112	115	10,6 %	2,7 %
Erityistyöntekijät	19	20	19	18	-10,0 %	-5,3 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>778</b>	<b>936</b>	<b>885</b>	<b>885</b>	<b>-5,4 %</b>	<b>13,8 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	399,0	529,6	468,5	454,8	-14,1 %	14,0 %
Lääkärit	136,1	126,8	122,3	128,2	1,1 %	-5,8 %
Muu henkilökunta	95,2	102,7	98,5	98,2	-4,4 %	3,2 %
Erityistyöntekijät	15,3	15,9	14,8	14,8	-6,9 %	-3,3 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>645,6</b>	<b>775,0</b>	<b>704,1</b>	<b>696,0</b>	<b>-10,2 %</b>	<b>7,8 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	htv	poikkeama %	htv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>775,0</b>		<b>645,6</b>	
Organisaatiomuutoksen myötä menetetyt historiatiedot			118,2	18,3 %
Hoitohenkilökunnan resurssivaje ja lakko	-74,8	-9,7 %	-62,4	-9,7 %
Lääkärivaje	1,3	0,2 %	-8,0	-1,2 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	-5,5	-0,7 %	2,6	0,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>696,0</b>	<b>-10,2 %</b>	<b>696,0</b>	<b>7,8 %</b>

Henkilöstön määrä oli 31.12.2022 885 henkilöä, josta naisten osuus oli 84,9 %. Hoitohenkilöstön osuus oli 69,4 % ja lääkäreiden 15,6 % koko henkilöstöstä. Henkilöstön määrä kasvoi vuoden aikana 13,8 %. Hoitohenkilökunnan määrä kasvoi 20,6 % vuoden 2021 määrään verrattuna. Lääkäreiden määrä pysyi ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna. Henkilötyövuodet kasvoivat 7,8 % edelliseen vuoteen verrattuna. Hoitohenkilökunnan henkilötyövuodet kasvoivat 14,0 % ja lääkäreiden henkilötyövuodet vähenivät 5,8 % edelliseen vuoteen verrattuna. Vuodeosastojen määrääikaisiin sijaisuuksiin oli vaikea saada sairaanhoitajia.

Vakinaisen henkilöstön kokonaislähtövaihtuvuus 12,4 % kasvoi 1,5 % verran. Lähtövaihtuvuus ilman eläkkeitä 9,8 % kasvoi 1,9 % edelliseen vuoteen verrattuna. Hoitohenkilökunnan vaihtuvuus 10,2 % kasvoi 1,5 % vuodesta 2021. Muiden ammattiryhmien lähtövaihtuvuusprosentteissa ei ole merkittävää muutosta edelliseen vuoteen verrattuna. Henkilöstön sairauspoissaolot (21,3 päivää/työntekijä) kasvoivat 4,9 päivää edelliseen vuoteen verrattuna. Sairauspoissaolot lisääntyivät kaikissa tulosyksiköissä tasaisesti. Sairauspoissaolojen palkat olivat 2022 2,1 miljoonaa euroa ja ne lisääntyivät 700 000 euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Sairauspoissaolomäärien analysoinneissa virhemarginaalin aiheuttaa koronapandemiaan liittyvä karanteeni. Karanteenipäivät kirjautuvat järjestelmään sairauspoissaolona.

## Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021*	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	10,4	10,9	4,8 %
Lääkärit	96,9	85,0	-12,3 %
Muu henkilökunta	0,0	0,0	0,0 %
Eriytistyöntekijät	0,0	0,0	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>107</b>	<b>96</b>	<b>-10,6 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti

Henkilöstökulut 52 573 000 euroa ylittivät talousarvion 2,8 % (1,4 milj. euroa) ja kasvoivat 13,6 % (6,3 milj. euroa) edelliseen vuoteen verrattuna. Kasvun syynä ovat KVTES:n mukaiset ja paikallisiin sopimuksiin liittyvät palkantarkistukset, henkilöstön määrän kasvu ja lisä- ja ylityön sekä hälytysrahojen kasvu. Lisä- ja ylityöiden palkkakustannukset 1,1 miljoonaa euroa kasvoivat 3,8 % edelliseen vuoteen verrattuna. Hälytysrahoja maksettiin 761 000 euroa eli 91 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Kliinisen lisätyön aiheuttamat kulut olivat 68 000 euroa. Kliinisellä lisätyöllä purettiin jonoja hoitotakuussa pysymiseksi.

Vuonna 2022 tavoitteena oli vuokratyövoiman käytön vähentäminen. Hoitohenkilöstön vuokratyövoiman käytön kulut olivat 10 900 euroa. Hoitohenkilöstön vuokratyövoiman kustannukset kasvoivat 4,8 % edelliseen vuoteen verrattuna hoitohenkilöstön rekrytointivaikeuksien takia. Vuonna 2022 lääkäreiden eli hematologin vuokratyövoiman kulut olivat 85 000 euroa ja vähentyivät 12,3 % edelliseen vuoteen verrattuna.

## OPETUS JA TUTKIMUS

Lääketieteen kandidaattien opetus, lääkärin erikoistumiskoulutus sekä terveydenhuollon ammattihenkilöstön perus- ja jatkokoulutus ovat merkittävä ja lisääntyvä osa toimintaa sairaanhoitoalueella. Lääketieteen perusopetus hajautuu entistä enemmän yliopistosairaaloiden ulkopuolisiin koulutuspaikkoihin opiskelijoiden koulutuksen ja osaamisen monipuolistamiseksi. Vuoden lopussa sairaanhoitoalueella oli koulutusosastoja yhteensä 25 lääketieteen erikoisalalla ja uuden erikoistumisasetuksen myötä erikoistumiskoulutukseen oikeuttavia aloja pyritään tulevaisuudessa edelleen laajentamaan. Kasvaneet opiskelijoiden sisäänottomäärät tulevat myös osaltaan lisäämään hajautetun koulutuksen tarvetta. Eriytispiirteenä on alueella yhteistyössä perusterveydenhuollon kanssa sovittu yleislääketieteeseen erikoistuvien lääkäreiden YLE-putkivirkamalli, jossa toimi viisi lääkäriä vuoden 2022 aikana. Sen myötä alueen perusterveydenhuollon lääkärit ovat saaneet erikoistumiseensa tarvittavan sairaalapalvelun, samalla lisäten erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välistä yhteistyötä. Hospitalistikonsultti toimii osana perusterveydenhuollon geriatrian erikoistumiskoulutusta. Hospitalisteja toimi sairaalassa vuoden 2022 aikana kaksi.

Tutkimustyö jatkui vilkkaana ja edellisten vuosien tapaan tutkijoille jaettiin sairaalan omaa tutkimusrahaa, jolla pyritään edesauttamaan etenkin alkuvaiheen tutkimustyötä, tutkimusten aloitusta ja ylläpitoa. Tässä tulee jatkossa olemaan toimialoilla suuri rooli. Hoitohenkilökunnan opiskelijapalautteita (Cles) on seurattu jo pitkään HUS-tasoisesti ja Hyvinkään sairaala on siinä tasaisesti ollut kärjen tuntumassa. Erikoistuvien lääkäreiden työolot ja koulutuksen laatu ovat nousseet viime vuosina valtakunnalliseksi aiheeksi siinä havaittujen puutteiden myötä. Nuorten lääkäreiden yhdistyksen (NLY) työpaikkakyselyssä Hyvinkään sairaala on kuluneen vuoden aikana nimetty 4 tähden (maksimi 5) koulutussairaalaksi, kuten jo kahdesti aiemminkin. Viimeisimmässä NLY-kyselyssä nimettiin uutena koulutuksen kestoosuusosikiksi, ja siinä Hyvinkään Naisten- ja lastentaudit ylsi 5 tähden saajaksi. Työoloihin ja yksilöllisiin tarpeisiin eri elämäntilanteissa kiinnitetään suuri huomio koulutusta suunniteltaessa jatkossakin. Rekrytointi sekä erikoistuvien että erikoislääkäreiden suhteen tuntuu välillä helpottuneen, mutta siihen on kiinnitettävä jatkuva huomio, sillä tilanteet vaihtuvat edelleen nopeasti.

### 16.2.1.4 Lohjan sairaanhoitoalue

#### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-1 179	-261	-7 639
Tuottavuustavoite-% **)	-0,2 %	-1,0 %	4,8 %
Sitovat nettokulut	49 287	57 977	56 767

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\*\*) Mitataan kustannus per potilas - tunnusluvulla, jossa -= paraneva tuottavuus ja += heikkenevä tuottavuus

#### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Jäsenkuntien maksuosuus	49 387	57 716	56 506	-2,1 %	14,4 %
Toimintatuotot	65 416	74 405	73 302	-1,5 %	12,1 %
Toimintakulut	65 058	74 398	73 308	-1,5 %	12,7 %
Poistot	258	268	255	-4,7 %	-0,9 %
Tilikauden tulos	100	-261	-261		
Sitovat nettokulut	49 287	57 977	56 767	-2,1 %	15,2 %
HUSin oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				-8,1 %	-5,3 %
Hintaero, %				-3,7 %	3,8 %
Jäsenkuntapalautukset/-lisäveloitukset	-1 882		6 593		-450,2 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	3 161		785		-75,2 %

#### OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE

Vuoden 2022 alusta osa sairaanhoitoalueen toiminnoista siirtyi Maakunnalliset kliiniset palvelutulosalueelle (naistentaudit ja synnytykset, anestesiayksikkö ja leikkaussalit, neurologia, KNK-toiminta ja silmätaudit). Osa historiatiedoista ei ole muutoksen vuoksi suoraan vertailukelpoisia (mm. henkilöstömäärä, henkilötyövuodet).

Koronapandemia vaikutti toimintaan edelleen vuonna 2022. Vuoden aikana Lohjan sairaalan vuodeosastoilla oli useampi paikallinen osastoepidemia, joiden vuoksi osastoille ei hetkittäin voitu ottaa uusia potilaita. Henkilökunnan poissaoloja oli merkittävästi aiempia vuosia enemmän, näissä korostuivat lyhyet poissaolot erilaisten hengitystieinfektioiden takia. Erityisesti osastohoitoa vaativa leikkaustoimintaa (mm. tekonivelkirurgia) jouduttiin suunnittelemaan päiväkohtaisesti, ja leikkausten peruuntumisen takia leikkausmäärät jäivät huomattavasti koronaa edeltävien vuosien tasosta. Loppuvuoden aikana myös ei-kiireellisiä päiväkirurgisia toimenpiteitä (mm. sappileikkaukset) jouduttiin perumaan, koska leikkaussalihenkilökuntaa riitti ajoittain pitämään auki lähinnä päivystykselliseen leikkaustoimintaan riittävän salimäärän.

Hoitohenkilökunnan lakko ja muut työtaistelutoimenpiteet hankaloittivat merkittävästi elektiivisen toiminnan järjestämistä maaliskuussa, sekä elo-syyskuussa. Huhtikuun lakon aikana käytännössä kaikki ajanvarauksellinen toiminta oli pysähtyneenä. Muuna aikana ylityö- ja vuoronvaihtokiellon vuoksi vuodeosasto- ja leikkaussalikapasiteetti oli selvästi normaalitilannetta pienempi, minkä takia leikkaushoitoa kyettiin tarjoamaan lähinnä kiireellisille ja päivystyspotilaille.

Jatkohoitopaikkojen osalta haasteita oli erityisesti Raaseporin kaupungilla, ja siirtoviivepäiviä oli huomattavasti aiempia vuosia enemmän. Myös muilla alueen kunnilla oli ajoittain haasteita jatkohoidon järjestämisen suhteen, mikä näkyi runsaana jatkohoitoon odottavien potilaiden määränä sairaalan vuodeosastoilla ja heikensi entisestään elektiivisen hoidon saatavuutta.

Rekrytointitilanne oli erittäin haastava erityisesti hoitohenkilökunnan osalta koko vuoden ajan, minkä vuoksi osastopaikkoja ja leikkaussaleja ei kyetty pitämään auki suunnitellusti.

Suunniteltu Lohjan kaupungin päiväaikaisen päivystyksen seurantapotilaiden siirto HUS/Lohjan sairaalan päivystyksen vastuulle toteutui 1.2.2022.

### Tulevaisuuden näkymät

Sairaanhoitoalueen toiminta päättyy 31.12.2022 samalla, kun HUS-kuntayhtymä lakkaa. HUS-yhtymä perustetaan 1.1.2023 alkaen, uudessa organisaatiossa toiminta johdetaan tulosaluemallin mukaisesti linjoittain. Lääketieteellinen, sekä toiminnan ja talouden ohjaus tapahtuu jatkossa tulosalueiden ja toimialojen kautta HUS-laajuisesti. Lohjan sairaalan kiinteistössä tapahtuva sairaanhoidollinen toiminta jatkuu siirtymävaiheessa pääpiirteissään ennallaan.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

### Strategiset tavoitteet

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Meillä on riittävästi henkilökuntaa	Hakemukset avoimiin tehtäviin + lähtövaihtuvuus (pl. <1v ja eläköityneet)	Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa	Hakemukset avoimiin tehtäviin: N/A Lähtövaihtuvuus: 8,3 %	Tavoite ei toteutunut.
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti	Potilaiden täyttämä 15D-mittari Maisassa	4500 potilasta täyttää 15D-mittarin Maisassa	N/A	N/A
<b>3. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
	Maisan käyttöönottoprosentti	Maisan käyttöönotto > 70% potilaista	33,40 %	Tavoite ei toteutunut.
	E-käyntien määrä	E-käyntejä > 20 % käynneistä	1,40 %	Tavoite ei toteutunut.
	DHP:lla hoidettujen potilaisen osuus kaikista potilaista	DHP:lla hoidettujen osuus >30 % kaikista potilaista	2 %	Tavoite ei toteutunut.

**PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN**

**Sairaanhoitoalueen tunnusluvut**

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Sairaanhoitollinen palvelutuotanto</b>					
<b>Palvelutuotanto</b>					
- Vertailukelpoinen volyymi				-9,3 %	-4,6 %
- NordDRG-tuotteet, lkm	27 087	28 783	26 176	-9,1 %	-3,4 %
DRG-ryhmät	6 464	7 132	5 249	-26,4 %	-18,8 %
DRG-O-ryhmät	8 329	8 312	8 200	-1,3 %	-1,5 %
Tähystykset	2 253	2 744	2 276	-17,1 %	1,0 %
Pientoimenpiteet	2 452	2 592	2 727	5,2 %	11,2 %
900-ryhmä	7 524	8 004	7 613	-4,9 %	1,2 %
Kustannusperusteinen jakso	65	0	111	433493,7 %	70,8 %
- Käyntituotteet, lkm	52 829	55 256	49 549	-10,3 %	-6,2 %
- Sähköiset palvelut, lkm	414	808	610	-24,5 %	47,3 %
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	16 517	15 176	14 813	-2,4 %	-10,3 %
- Laskutettavat siirtoviiv hoitopäivät, lkm	111		441		297,3 %
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	23 008		22 293		-3,1 %
- Hoidetut eri tk-potilaat 2)	12 295		11 704		-4,8 %
<b>Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy</b>					
- Lähetteen määrä (elektiiviset)	9 148		8 839		-3,4 %
- Lähetteen käsittelyaika > 21 vrk, lkm	115		227		97,4 %
- Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat	71		1 264		
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	1		2		100,0 %
kaikki	6		8		33,3 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	55		31		-43,6 %
kaikki	1 178		295		-75,0 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä.

2) Sisältää Kliinisen hammaslääketieteen (TK) potilaat

3) Hoitotakuun piiriin kuuluvat

**Hoitopalvelut kaikille maksajille**

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)</b>					
Tuotteistetut hoitopäivät	1 095	1 089	1 288	18,2 %	17,6 %
NordDRG-tuotteet	27 087	28 783	26 176	-9,1 %	-3,4 %
DRG-ryhmät	6 464	7 132	5 249	-26,4 %	-18,8 %
DRG-O-ryhmät	8 329	8 312	8 200	-1,3 %	-1,5 %
Tähystykset	2 253	2 744	2 276	-17,1 %	1,0 %
Pientoimenpiteet	2 452	2 592	2 727	5,2 %	11,2 %
900-ryhmä	7 524	8 004	7 613	-4,9 %	1,2 %
Kustannusperusteinen jakso	65	0	111	433493,7 %	70,8 %
Avohoitokäynnit	52 829	55 256	49 549	-10,3 %	-6,2 %
Sähköiset palvelut	414	808	610	-24,5 %	47,3 %
Potilashotelliaiv opalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviiv hoitopäivät	111		441	0,0 %	297,3 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	16 517	15 176	14 813	-2,4 %	-10,3 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti				0,0 %	0,0 %
Vertailukelpoinen volyymi				-9,3 %	-4,6 %

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)</b>					
<b>PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ</b>	<b>54 661</b>	<b>63 236</b>	<b>62 124</b>	<b>-1,8 %</b>	<b>13,7 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>56 373</b>	<b>63 014</b>	<b>55 554</b>	<b>-11,8 %</b>	<b>-1,5 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät	1 478	1 783	1 835	3,0 %	24,2 %
NordDRG-tuotteet	<b>40 593</b>	<b>43 985</b>	<b>38 708</b>	-12,0 %	-4,6 %
DRG-ryhmät	27 429	29 290	25 553	-12,8 %	-6,8 %
DRG-O-ryhmät	4 589	5 343	4 065	-23,9 %	-11,4 %
Tähystykset	1 083	1 390	1 393	0,3 %	28,7 %
Pientoimenpiteet	1 370	1 534	1 708	11,3 %	24,7 %
900-ryhmä	5 604	6 429	5 369	-16,5 %	-4,2 %
Kustannusperusteinen jakso	518	0	619	102582171,4 %	19,4 %
Avohoitokäynnit	10 931	13 268	10 991	-17,2 %	0,5 %
Sähköiset palvelut	64	192	83	-57,0 %	28,5 %
Potilashotelliaopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupakit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivahoitopäivät	67		287	0,0 %	330,3 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	3 239	3 786	3 651	-3,6 %	12,7 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti				0,0 %	0,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>171</b>	<b>222</b>	<b>255</b>	<b>14,7 %</b>	<b>49,0 %</b>
Ostopalvelut	170	222	166	-25,1 %	-2,5 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista				0,0 %	0,0 %
Palvelusetelit			88	0,0 %	0,0 %
Potilashotelli				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet	0			0,0 %	0,0 %
Tartuntatautitiläkkeet				0,0 %	0,0 %
<b>Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät</b>				<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
<b>Korjaukset ja tilikauden tasaukset*</b>	<b>-1 882</b>	<b>0</b>	<b>6 315</b>	<b>0,0 %</b>	<b>-435,5 %</b>
<b>KAIKKI MAKSAJAT YHTEENSÄ</b>	<b>54 661</b>	<b>63 236</b>	<b>62 124</b>	<b>-1,8 %</b>	<b>13,7 %</b>
Josta					
Jäsenkuntien maksuosuus	49 387	57 716	56 506	-2,1 %	14,4 %
Muu myynti jäsenkunnille **)	2 352	2 684	2 820	5,1 %	19,9 %
Myynti muille maksajille	2 923	2 836	2 798	-1,3 %	-4,3 %
Myynti erityisvastuualueelle	58	43	72	68,9 %	23,0 %

\*) Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

\*\*\*) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivahoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

Lohjan sairaanhoitoalueen palvelutuotannon volyyminä 82 % ja laskutuksesta 91 % oli jäsenkunnille tuotettuja palvelua. Jäsenkuntalaskutuksen osuuteen sisältyy tilinpäätöksen yhteydessä tehty 6,6 milj. euron lisäveloitus. Ulkokunta- ja muille maksajille tuotettujen palvelujen osuus laskutuksesta oli n. 9 %.

Vuoden 2022 talousarvion lähtökohtana oli, että koronapandemia on hellittänyt ja vuosien 2020 ja 2021 aikana syntynyttä hoitovelkaa pystytään purkamaan. Rungas koronasairastavuus, erityisesti keväällä sekä henkilöstöresurssivajeet ovat vaikuttaneet hyvin oleellisesti palvelutuotantoon; leikkaustoiminnassa ja muussa elektiivisessä toiminnassa jouduttiin supistamaan toimintaa ja vuodeosastojen sairaansijoista on voitu pitää käytössä hieman alle 80 %. Palvelutuotanto jäi koko vuoden osalta suunnitellusta tavoitteesta.

Oman palvelutuotannon tuotteistettuja hoitopäiviä (hengityshalvaushoitopäivä) toteutui suunniteltua enemmän, mutta lähes tulkoon kaikkia muita tuotteita vähemmän. DRG-ryhmän tuotteita (vuodeosastojaksot) toteutui vähemmän mm. sairaansijojen ja leikkaustoiminnan sulkujen takia. Avohoidon DRG-tuotteiden ja käyntituotteiden toteumat jäivät alle suunnitelman

ja edellisen vuoden tason. Lakon vaikutukset sekä henkilöstöressurssivajaus näkyvät luvuissa. Toisaalta kotisairaala-toimintaan onnistuttiin rekrytoimaan lisää henkilökuntaa ja se näkyi kasvaneina käyntilukuina. Myös dialyysipotilaita on pystytty hoitamaan edellisvuotta enemmän.

Henkilöstövajaus on osaltaan hidastanut myös sähköisten palvelujen käyttöönottoa. Henkilöstövajaus myös perusterveydenhuollon yksioissa on hidastanut potilaiden jatkohoitoon siirtymistä ja laskutettavia siirtoviivepäiviä toteutui tästä syystä runsaasti enemmän kuin vuonna 2021.

Muun palvelutuotannon osalta talousarvioylitys muodostuu palvelusetelin käyttöönotosta, jota ei talousarviossa ollut suunniteltu. Muiden maksajien osuus sairaanhoitoalueen palvelulaskutuksesta on vähäinen ja jäi alle suunnitelman ja edellisvuoden tason. Palvelutuotannon vertailukelpoinen volyymi jäi suunnitellusta 9,3 % ja 4,6 % vuodesta 2021. Lohjan sairaanhoitoalueella hoidettujen eri erikoissairanhoidon potilaiden määrä väheni 3,1 % ja perusterveydenhuollon potilaiden määrä 4,8 % vuoteen 2021 verrattuna.

Tuottavuutta mitattiin kustannus/potilas -mittarilla. Lohjan sairaanhoitoalueen potilaskohtaiset kustannukset nousivat erityisesti mediinisessä ja akuutti -tulosityksikössä, operatiivisen tulosityksikön kustannusten pysyessä vuoden 2021 tasolla. Koko sairaanhoitoalueen osalta deflatoitu kustannus/potilas kasvoi edellisvuodesta 4,8 %.

Hoitoonpääsy heikkeni useilla erikoisaloilla vuoden 2022 aikana, erityisesti leikkaavien erikoisalojen osalta. Leikkaussaleja ei kyetty pitämään riittävästi auki henkilöstövajeen vuoksi, joten ortopedian ja gastrokirurgian alan leikkausjonot kasvoivat merkittävästi yli hoitotakuurajan.

Siirtoviivepäiviä oli aiempia vuosia enemmän erityisesti Raaseporin alueella. Tämä näkyi sairaalan vuodeosastojen toiminnassa suurempana jatkohoitoon odottajien määränä.

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>56 783</b>	<b>56 968</b>	<b>58 077</b>	<b>65 416</b>	<b>74 405</b>	<b>66 281</b>	<b>73 302</b>	-1,5 %	12,1 %
Myyntituotot	53 731	53 916	51 949	58 989	71 376	63 550	70 372	-1,4 %	19,3 %
Jäsenkuntien maksuosuus	46 342	45 001	44 358	49 387	57 716	49 707	56 506	-2,1 %	14,4 %
Muut palvelutuotot	7 104	7 970	6 349	8 635	12 173	12 548	13 578	11,5 %	57,2 %
Muut myyntituotot	251	773	1 056	826	1 292	1 191	197	-84,8 %	-76,2 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	35	172	186	142	195	105	92	-53,0 %	-35,3 %
Maksutuotot	3 020	3 027	2 588	3 064	3 007	2 720	2 913	-3,1 %	-4,9 %
Tuet ja avustukset	25	16	3 506	3 360	11	8	18	64,6 %	-99,5 %
Muut toimintatuotot	6	9	33	2	11	3	0	-99,8 %	-99,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>54 964</b>	<b>56 888</b>	<b>59 879</b>	<b>65 058</b>	<b>74 398</b>	<b>73 015</b>	<b>73 308</b>	-1,5 %	12,7 %
Henkilöstökulut	22 738	23 485	24 484	26 136	30 473	28 795	29 404	-3,5 %	12,5 %
Palveluiden ostot yhteensä	22 467	23 518	23 934	26 526	31 741	32 517	32 165	1,3 %	21,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	5 961	6 457	7 737	8 833	8 728	8 112	8 159	-6,5 %	-7,6 %
Avustukset	316	327	318	323	335	367	321	-4,2 %	-0,7 %
Muut toimintakulut yhteensä	3 483	3 102	3 406	3 240	3 122	3 225	3 259	4,4 %	0,6 %
<b>Toimintakate</b>	<b>1 818</b>	<b>79</b>	<b>-1 802</b>	<b>358</b>	<b>7</b>	<b>-6 734</b>	<b>-6</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	0	-62	0	0		0	0	0,0 %	65,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>1 818</b>	<b>17</b>	<b>-1 802</b>	<b>357</b>	<b>7</b>	<b>-6 735</b>	<b>-6</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	215	234	236	258	268	260	255	-4,7 %	-0,9 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>1 603</b>	<b>-216</b>	<b>-2 038</b>	<b>100</b>	<b>-261</b>	<b>-6 994</b>	<b>-261</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	55 179	57 122	60 115	65 316	74 666	73 275	73 563	-1,5 %	12,6 %

\*Siltövien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.



TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)							TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)			
<b>Toiminnan kulut</b>	<b>55 179</b>	<b>57 184</b>	<b>60 115</b>	<b>65 316</b>	<b>74 666</b>	<b>73 276</b>	<b>73 564</b>	<b>-1,5 %</b>	<b>12,6 %</b>
Muut myyntitulot	251	773	1 056	826	1 292	1 191	197	-84,8 %	-76,2 %
Maksutuotot	3 020	3 027	2 588	3 064	3 007	2 720	2 913	-3,1 %	-4,9 %
Tuet ja avustukset	25	16	3 506	3 360	11	8	18	64,6 %	-99,5 %
<b>Muut toimintatuotot + EVO</b>	<b>41</b>	<b>180</b>	<b>219</b>	<b>144</b>	<b>206</b>	<b>107</b>	<b>92</b>	<b>-55,5 %</b>	<b>-36,3 %</b>
Korkotuotot								0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot								0,0 %	0,0 %
<b>Toiminnan nettokulut</b>	<b>51 842</b>	<b>53 187</b>	<b>52 745</b>	<b>57 921</b>	<b>70 150</b>	<b>69 249</b>	<b>70 345</b>	<b>0,3 %</b>	<b>21,4 %</b>
Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta	7 104	7 970	6 349	8 635	12 173	12 548	13 578	11,5 %	57,2 %
<b>Sitovat nettokulut</b>	<b>44 739</b>	<b>45 217</b>	<b>46 396</b>	<b>49 287</b>	<b>57 977</b>	<b>56 701</b>	<b>56 767</b>	<b>-2,1 %</b>	<b>15,2 %</b>

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>74 405</b>		<b>65 416</b>	
JK-tasaus	6 593	8,9 %	8 475	13,0 %
3G-toimenpiteiden jaksotus	-262	-0,4 %		0,0 %
Med ty jk-laskutus	-3 503	-4,7 %	-113	-0,2 %
Oper ty jk-laskutus	-3 734	-5,0 %	-1 789	-2,7 %
Akuutti jk-laskutus	-566	-0,8 %	546	0,8 %
Myyntituotot sh toiminta, muut maksajat	-46	-0,1 %	-136	-0,2 %
Myyntituotot sh toiminta, jäsenkunnat	225	0,3 %	509	0,8 %
Myyntituotot (mm. henkilökunnan ja suoritteiden sisäinen myynti)	130	0,2 %	3 940	6,0 %
Maksutuotot	-95	-0,1 %	-151	-0,2 %
Valliolta saatu koronatuki 2021		0,0 %	-3 352	-5,1 %
Muut toimintatuotot	154	0,2 %	-42	-0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>73 302</b>	<b>-1,5 %</b>	<b>73 302</b>	<b>12,1 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>74 666</b>		<b>65 316</b>	
Henkilöstökulujen muutos (jossa kertaerän vaikutus 34 049 euroa)	-1 069	-1,4 %	3 268	5,0 %
Vähentynyt operatiivinen toiminta (mm. sis. ostot kumppaneilta, erityisesti Atekilta)	-1 756	-2,4 %	-343	-0,5 %
Lisääntyneet medisiinisen toiminnan kulut (mm. diagnostiset palvelut, lääkekulut)	852	1,1 %	2 239	3,4 %
Päivysytkseen ja valvontaan liittyneiden kulujen kasvu (mm. ostot kumppaneilta, erityisesti Atek ja diagnostiikkapalvelut)	327	0,4 %	2 648	4,1 %
ICT-kulujen muutos	-158	-0,2 %	-15	0,0 %
Vuokrien muutos	-104	-0,1 %	54	0,1 %
Palvelusetelin käyttöönotto (verisuonikirurgia)	80	0,1 %	80	0,1 %
Vuokratyövoiman käytön lisääntyminen	576	0,8 %	266	0,4 %
Koulutuskulujen muutos	-184	-0,2 %	86	0,1 %
Muut toimintakulujen muutokset	333	0,4 %	-36	-0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>73 563</b>	<b>-1,5 %</b>	<b>73 563</b>	<b>12,6 %</b>

Vuoden 2022 talousarvion ja palvelutuotannon lähtökohtana oli palata koronapandemiaa edeltäneiden vuosien tasolle ja tavoitteena oli purkaa vuosein 2020 ja 2021 aikana syntyneitä hoitojonoja. Vuoden aikana kuitenkin palvelutuotannon volyymissä jäätiin edellisten vuosien alapuolelle. Suunniteltua pienempi volyyymi väheni palvelutuotannon laskutuksen lisäksi myös maksutuottoja. Muun myynnin laskutus jäsenkunnille ylitys muodostuu pääosin laskutettavista siirtoviivepäivistä, jota ei talousarviossa suunnitella. Jäsenkuntien lisäveloituksen jälkeen Lohjan sairaanhoitoalueen toimintatuotot jäivät 1,5 % alle suunnitelman.

Henkilöstökulut alittivat talousarvion 1,4 % vuoden aikana heikentyneen henkilöstön saatavuuden takia. Henkilöstökuluihin sisältyy vuoden 2022 aikana hyväksytyn SOTE-sopimuksen mukainen 600 euron kertakorvaus tietyille koronapotilaita hoitaneille ammattilaisille.

Palvelujen ostot ylittivät suunnitelman 1,3 %. Merkittävimpana ylityksenä työvoiman vuokraus. Suunniteltua pienempi toiminnan volyyymi erityisesti leikkaustoiminnassa vaikutti myös aineiden ja tarvikkeiden kustannuksiin, jotka jäivät 6,5 % suunniteltua pienemmiksi. Muilta HUSin yksiköiltä saatujen asiakaspalautusten (noin 0,8 milj. euroa) toimintakulut jäivät 1,5 % alle talousarvion.

### Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus TP 2022 - TA 2022	Erotus TP 2022 - TP 2021
Pienet laitehankkeet	411	330	314	-16	-97
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>411</b>	<b>330</b>	<b>314</b>	<b>-16</b>	<b>-97</b>

### HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	428	418	497	477	-4,0 %	14,1 %
Henkilötyövuodet	360	359	445	376	-15,5 %	4,9 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	68 065	72 875	68 445	78 189	14,2 %	7,3 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-15,5 %	4,9 %
Hintaero, %					12,0 %	7,6 %

Henkilötyövuo­den hin­nan nousuun talousarvioon verrattuna vaikuttivat muuan muassa runsaat lisä- ja ylityöt, suunniteltua suuremmat epämukavan työajan korvaukset, lomapalkkavarauksen kasvu (liittyy organisaatiomuutoksen historiatietojen siirtoon) sekä runsaat poissaolot. Sijais­henkilöstöä ei ollut riittävästi saatavilla ja myös vakituisen henkilöstön saatavuus oli aiempaa vaikeampaa. Toimintavuotta leimasivat koko kevätkauden ja alkusyksyn ajan olleet erilaiset työtaistelutoimet. Lisäksi koronapandemia vaikutti Lohjan sairaalan toimintaan kesäkaudesta alkaen ja erityisesti loppuvuoden aikana sekä potilashoidon järjestelyjen että henkilökunnan sairastumisten vuoksi. Vuokratyövoimaa käytettiin mm. osastohoidossa olleen hengityshalvauspotilaan hoidossa sekä yhteispäivystyksen yleislääketieteen linjassa.

Sote-sopimukseen liittyvän koronapotilaiden hoitoon osallistuneille maksettava kertakorvauksen kustannusvaikutus Lohjan sairaanhoitoalueen henkilöstökuluihin oli 34 049 euroa.

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Lohjan sairaanhoitoalueella oli 477 henkilöä 31.12.2022. Sairaanhoitoalueen henkilöstöstä vakinaisia oli 409 (86 %), keski-ikä oli 43,6 vuotta. Naisia oli 87,7 % ja miehiä 12,3 %. Henkilötyövuosia tehtiin 376, mikä on 15,5 % suunniteltua vähemmän. Vakinaisen henkilökunnan lähtövaihtuvuus oli 10,8 % (vrt. 2021: 8,7 %) ilman eläkkeelle siirtyjiä 8,3 % (2021: 6,4 %).

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Henkilöstömäärä	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	337	407	398	391	-3,9 %	16,0 %
Lääkärit	57	71	56	49	-30,7 %	-14,0 %
Muu henkilökunta	18	14	19	31	121,4 %	72,2 %
Erityistyöntekijät	6	6	7	6	5,1 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>418</b>	<b>497</b>	<b>480</b>	<b>477</b>	<b>-4,1 %</b>	<b>14,1 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	273,3	366,1	300,7	296,6	-19,0 %	8,5 %
Lääkärit	61,0	66,3	51,8	50,9	-23,3 %	-16,6 %
Muu henkilökunta	19,9	7,3	24,1	24,4	234,2 %	22,6 %
Erityistyöntekijät	4,5	5,5	4,2	4,2	-24,0 %	-7,3 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>358,6</b>	<b>445,2</b>	<b>380,7</b>	<b>376,1</b>	<b>-15,5 %</b>	<b>4,9 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti

Vuoden 2021 tilinpäätöstiedoista puuttuu organisaatiomuutoksen yhteydessä Lohjan sairaanhoitoalueelta poissiirtyneiden yksiköiden henkilöstömäärä ja henkilötyövuosiedot. Henkilöstö jäi kuitenkin Lohjan sairaanhoitoalueen palvelukseen hoitajaresurssiyksiköihin. Kun vuoden 2021 hoitohenkilöstön tilinpäätöstietoon lisätään puuttuva henkilöstömäärä (69), henkilöstömäärän muutos vuoteen 2022 on -2,1 % (-10). Vastaavasti kun puuttuvat henkilötyövuodet (57,4) lisätään vuoden 2021 tietoihin, todellinen henkilötyövuosien muutos vuoteen 2022 verrattuna on -9,6 % (-40 htv).

Talousarvioon nähden henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien toteumaa vähensivät avoimet tehtävät ja sijaisuudet sekä runsaat poissaolot. Henkilöstöresurssivajausta pyritty mahdollisuuksien mukaan helpottamaan varahenkilöstötoiminnan lisäksi muiden ammattiryhmien ja opiskelijoiden palkkaamisella. Opiskelijoiden käyttö eri tehtävissä on kuitenkin rajallista ja edellyttää aina vastuuhenkilön paikallaoloa.

Super/Tehy -järjestöjen työtaistelu sekä 8.3.2022 alkanut ylityö- ja vuoronvaihtokielto jatkui myös lakon jälkeen osittaisena, kesällä kielto lievennettiin kuitenkin vapaaehtoiseksi. Työtaistelu vaikutti myös henkilötyövuosien toteumaan vähentävästi.

Kevätkauden 2022 aikana pilotoitiin hoitohenkilöstön keskitettyä rekrytointia. Kokemukset olivat myönteisiä, mutta valmistella olleen keskeneräisen HUS-organisaatiouudistuksen vuoksi ei toimintaa epäselvässä tilanteessa lähdetty vakiinnuttamaan.

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	htv	poikkeama %	htv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>445,2</b>		<b>358,6</b>	
Historiatiedoista puuttuvat yksiköt (neurologian, KNK- ja silmätautien sekä leikkaustoiminnan hoitajaresurssit)		0,0 %	57,4	16,0 %
Hoitohenkilökunnan rekrytointihaasteet	-69,5	-15,6 %	-34,1	-9,5 %
Lääkärihenkilöstön rekrytointihaasteet	-15,4	-3,5 %	-10,1	-2,8 %
Muun henkilöstön muutokset	17,1	3,8 %	4,5	1,3 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	-1,3	-0,3 %	-0,2	-0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>376,1</b>	<b>-15,5 %</b>	<b>376,1</b>	<b>4,9 %</b>

## Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021*	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	62	399	544,8 %
Lääkärit	1 076	1 005	-6,6 %
Muu henkilökunta			0,0 %
Erityistyöntekijät			0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>1 138</b>	<b>1 404</b>	<b>23,4 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti

Tavoitteena ollut vuokratyövoiman käytön vähentämistä ei saavutettu. Hoitohenkilökunnan vuokratyövoiman käyttö kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna. Tämä johtui hengityshalvauspotilaan uuden hoitotiimin hankinnasta ulkopuoliselta palveluntuottajalta. Lääkäreiden vuokratyövoiman kulut jonkin verran pienenevät, mutta eivät suunnitellun mukaisesti. Lääkäri työvoimaa hankittiin ostopalveluna pääasiassa yleislääketieteen päivystykseen. Lääkäri työvoiman rekrytointihaasteet päivystykseen osittain lisäsivät ostopalvelun tarvetta. Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n käyttö on hyvin vähäistä ja ostot vähentyneet vuodesta 2021.

Hoitohenkilöstön äkillisiin poissaoloihin saatiin apua varahenkilöstöstä, minkä toiminnan ansiosta 49,6 % kliinisten hoitoyksiköiden kaikista sairauspoissaoloista saatiin korvattua. Koska vakituisiin tehtäviin rekrytoinnissa oli vuoden aikana suuria haasteita, jouduttiin palkkaamaan tavanomaista enemmän lyhytaikaisia sijaista, joista osa on ollut hoitoalan opiskelijoita. Lyhytaikaisten sijaisten (hoitohenkilökunta ja muu henkilökunta) palkkakulut olivat vuonna 2022 noin 663 000 euroa. Lyhytaikaisten sijaisten käyttö on kasvanut merkittävästi edelliseen vuoteen verrattuna (yli 100 %). Kasvu osittain selittää hoitohenkilökunnan lakko, jona aikana suojatyöhön kutsutun henkilöstön palvelujakson tyyppi oli *lyhytaikainen sijainen*.

## OPETUS JA TUTKIMUS

Vuoden aikana työharjoittelujaksoilla oli 140 hoitotyön opiskelijaa, joista valtaosa ammattikorkeakoulututkinnon suorittajia ja loput toisen asteen ammattitutkinnon suorittajia. Opintoviikkoja harjoittelujaksoista kertyi yhteensä 604. Opiskelijoiden määrät ja harjoittelujaksot eivät ole HUSin organisaatiomuutoksen 1.1.2022 (Maku-yksikköön siirtyneet) vuoksi vertailukelpoisia vuoteen 2021. Uutena kokeiltiin HUSissa muutamissa yksiköissä erikoissairaanhoidon toimintaympäristöissä APN-harjoittelua (Advanced Practise Nurse) osana yliopiston maisterikoulutusta. Lohjaa sairaalan päivystyspoliklinikka oli yksi näistä harjoitteluympäristöistä.

Oppilaitosyhteistyössä ammattikorkeakouluharjoittelujen lisääminen, erityisesti lähikampusyhteistyössä, ja harjoittelujaksojen koettu laatu, olivat vuoden 2022 kehittämiskohteina. Tyytyväisyys opiskelijaohjaukseen oli CLES-tulosten perusteella 8,88/10, mikä on edelleen hienoista parannusta aiempiin vuosiin (8,86/10 vuonna 2021), ja vahvistaa positiivista kehitystä opiskelijaohjauksen laadussa.

Yksiköissä on edelleen kiinnitetty huomioita aikaisemmin havaittuihin epäkohtiin, ja jatkettu erikoistuvien lääkäreiden työolojen kehittämistä. Painopisteinä ovat olleet mm. perehdytys ja siihen liittyvä materiaali, nimetty ohjaaja, koulutukset ja keskustelut ohjaajan kanssa. Erikoisaloilla on käytössä osaamisperusteisen arvioinnin ohjelmia, arviointikriteereitä ja muita uudistuneen asetuksen tuomia toimintoja. Päivystysjärjestelmän uusittu kevyempi muoto (mikä mahdollistaa lyhyemmän n. 12 h kestävän päivystysvuoron) on voitu toteuttaa sisätautilinjan etupäivystyksessä.

Lääkäreiden peruskoulutuksessa keskeistä on edelleen ns. kliiniset jaksot eli opiskelijoiden tutustuminen sairaaloiden potilaisiin ja toimintaan. Vuonna 2022 kandijaksoja oli 153, joista yliopiston lyhytaikaisia harjoittelijoita 116. Amanuenssijaksona oli 20. Tämä yhteistyö on sekä rekrytoinnin että sairaalan tunnettuuden kannalta merkittävä asia.

Lohjan sairaalan osuus oli varsin merkittävä erikoistuvien lääkäreiden tulevan erikoisalansa erikostumisvaiheen koulutuksessa. Sairaala on edelleen suosittu oppimispäikkänä. Koronatilanne osaltaan kuitenkin vaikeutti perehtymisjaksojen toteuttamista mm. eri potilaskontakti- ja kokoontumisrajoitusten vuoksi.

### 16.2.1.5 Porvoon sairaanhoitoalue

#### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-2 444	-175	-10 695
Tuottavuustavoite-% **)	-0,2 %	-1,0 %	NA
Sitovat nettokulut	45 545	47 986	55 817

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\*\*) Mitataan kustannus per potilas - tunnusluvulla, jossa -= paraneva tuottavuus ja += heikkenevä tuottavuus. Vuodelle 2022 ei voitu laskea johtuen ei vert.kelpoisista tiedoista 2021

#### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Jäsenkuntien maksuosuus	45 325	47 811	55 642	16,4 %	22,8 %
Toimintatuotot	56 349	60 869	67 045	10,1 %	19,0 %
Toimintakulut	56 397	60 800	67 005	10,2 %	18,8 %
Poistot	172	244	212	-13,0 %	23,5 %
Tilikauden tulos	-220	-175	-175		
Sitovat nettokulut	45 545	47 986	55 817	16,3 %	22,6 %
HUSin oman palvelutuotannon laskutuksen (kaikki maksajat)					
Määräero, %				-9,1 %	-7,9 %
Hintaero, %				5,0 %	8,2 %
Jäsenkuntapalautukset/-lisäveloitukset	-601		9 792		-1730,1 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	2 825		728		-74,2 %

#### OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

Vuoden 2022 alusta osa sairaanhoitoalueen toiminnoista siirtyi Maakunnalliset kliiniset palvelutulosalueelle (naistentaudit ja synnytykset, anestesiayksikkö ja leikkaussalit, neurologia, KNK-toiminta ja silmätaudit). Sisäisen laskutuksen hinnoittelu oli haastavaa, ja erityisesti leikkaussalitoiminnan laskutus ylitti merkittävästi budjetoidun.

Koronapandemia vaikutti toimintaan edelleen vuoden 2022 aikana. Henkilökunnan poissaoloja oli merkittävästi aiempia vuosia enemmän, näissä korostuivat lyhyet poissaolot erilaisista hengitystieinfektioista johtuen. Rekrytointitilanne oli erittäin haastava erityisesti hoitohenkilökunnan osalta, minkä vuoksi osastopaikkoja ja leikkaussaleja ei kyetty pitämään auki suunnitellusti. Suppeiden erikoisalojen lääkäreiden saatavuus on ollut pitkään haasteellista tietyillä erikoisaloilla, erityisesti kardiologiassa ja gastroenterologiassa. Kardiologian osalta lääkäritilanne kohentui elokuussa. Palveluiden kysynnän kasvaessa on hoitotakuussa pysymiseksi turvauduttu kliiniseen lisätyöhön ja ostopalveluihin.

Hoitohenkilökunnan lakko ja muut työtaistelutoimenpiteet hankaloittivat merkittävästi elektiivisen toiminnan järjestämistä maaliskuussa, sekä elo-syyskuussa. Huhtikuun lakon aikana käytännössä kaikki ajanvarauksellinen toiminta oli pysähdyksissä. Muuna aikana ylityö- ja vuoronvaihtokiellon vuoksi vuodeosasto- ja leikkaussalikapasiteetti oli selvästi normaalitilannetta pienempi, mistä johtuen leikkaushoitoa kyettiin tarjoamaan lähinnä kiireellisille ja päivystyspotilaille. Näin ollen koronapandemian aiheuttamaa hoitovelkaa ei päästy purkamaan toivotulla tavalla.

Asiakastyytyväisyydet säilyivät kuitenkin NPS luvulla mitattuna tavoitteissa > 50 sekä > 70.

Hoitohenkilökunnan kokema työnsä imua kartoitettiin NES (Nurse engagement survey) -kyselyllä syksyllä 2022. Vastaajamäärä Akuutti ja medisiinisessä-tulosyksikössä oli 45,5 %, Operatiivisessa-tulosyksikössä 37,9 % ja sairaanhoitoalueen johdossa 20 %. Vastaajien kokonaismäärä oli 132, joka oli 24 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Työhön sitoutuneiden ja tyytyväisten määrä laski edelleen ollen 15 % (v.2021 26%). Tulos on saman suuntainen muun HUS:n tulosalueiden kanssa.

Vuonna 2021 uudistetun hoitotyön kehittämisen mallin mukaisesti järjestettiin lokakuussa teematyöpaja yhteisiin toimintatapoihin liittyen. Porvoon sairaalasta osallistuivat kansalliseen HOIVERKE hoitotyön vertailtavan laatutiedon keräämiseen kolme yksikköä kaatumisiin liittyen ja viisi yksikköä painevaurioihin liittyen.

Porvoon sairaalan Defusing-toiminta käynnistettiin vuonna 2022 suunnitteluryhmällä ja sitten Porvooseen sovitulla koulutuksella Defusing-yhteyshenkilöille eri yksiköistä. Defusing-yhteyshenkilöt palvelevat kaikkia Porvoon sairaalassa toimivia yksiköitä. Uusi toiminta vastaanotettiin erittäin positiivisesti ja pyyntöjä yksiköistä tuli defusing-purkutilanteisiin tuli alussa sopivasti. Tämän perusteella voidaan todeta, että toiminta käynnistyi suunnitellun ja odotusten mukaisesti.

Päivystyspoliklinikan opetushoitaja-pilotti käynnistyi syksyllä 2021 jatkuen vuoden 2022 loppuun asti. Pilotti saavutti sille asetetut tavoitteet ja opetushoitajan työnkuva kehittyi yksikön toimintaa ja johtamistehtävää tukevaksi. Ohjausryhmä seurasi pilotin etenemistä ja totesi pilotin olevan onnistunut hoitohenkilöstön osaamisen tukemisessa ja sisäisten koulutusten järjestämisen näkökulmasta. Toimintayksikön henkilökunta oli erittäin tyytyväinen opetushoitajan toimintaan ja kokivat sen hyödyllisenä.

Toimintayksiköiden hoitohenkilö pystyi osallistumaan sekä sisäisiin että ulkoisiin koulutuksiin edellistä vuotta enemmän. HUS hoitotyön ASTU-ohjelmiin osallistuttiin (Ammattiuralla siirtymisen tukiohjelma) mm. perehdyttäjän, vuorovastaavan ASTU-ohjelmat.

Liikkuva sairaala (*LiiSa*)- pilotti käynnistyi vuoden alussa yhtenä HUS strategisena projektina. Liikkuva sairaala- projektissa oli tarkoituksena tuoda hoito ja sairaala potilaan kotiin, päivystyskäynnin sijaan. Pilotointi toteutettiin yhteistyössä alueen perusterveyden- ja sosiaalihuollon toimijoiden, ensihoidon, alueellisen kotisairaalan sekä päivystyspoliklinikan kanssa. Tulokset olivat erittäin hyviä ja selkeä kysyntä tämänkaltaisille palveluille havaittiin. Toiminta jatkuu pilotin jälkeen.

Sähköisen asioinnin kehittämiskokonaisuus käsitti niin etävastaanotot, ohjelmistorobotiikan kuin digihoitopolkujen laajentamisen osaksi palveluvalikkoa. Erityisesti ohjelmistorobotiikassa edettiin ripeästi ottamalla käyttöön reumatodeilla vastaanottojen valmistelurobotiikka ja silmätaudeilla ajanvarausmääräysten aikataulutusrobotiikka.

## Tulevaisuuden näkymät

Sairaanhoitoalueen toiminta päättyy 31.12.2022 samalla, kun HUS-kuntayhtymä lakkaa. HUS-yhtymä perustetaan 1.1.2023 alkaen, uudessa organisaatiossa toiminta johdetaan tulosaluemallin mukaisesti linjoittain. Porvoon sairaalan kiinteistössä tapahtuva sairaanhoidollinen toiminta jatkuu pääpiirteissään ennallaan.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

### Strategiset tavoitteet

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Rekrytoija-pilotti, tavoitteina:				
1. Hakijakokemuksen parantaminen	Hakijakokemuskysely	-		Kyllä
2. Saatavuuden parantaminen	Rekryjen määrä	-		Osittain
3. Hoit. vuokratyön ja ylitöiden väheneminen	Vertailu edellisvuoteen	-		Nykymarkkinatilanteen valossa tuntuu vaikealta
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Asiakaspalautteen perusteella toteutetut tmp:eeet (yksiköissä)	NPS:t	> 50 päivystyksellinen toiminta, > 70 elektiivinen	Päivystyksellinen nousi >50 Elektiivinen >70	Kyllä, päiv. puolella menty v. 2022 eteenpäin
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja</b>				
Ikäihmisten epätarkoituksenmukainen päivystyksen käytön vähentäminen	Yhteydenotot Liisaan, kk ja vuosi	100 yhteydenottoa/kk, 1100 yhteydenottoa/vuosi	75 yhteydenottoa/kk, 829 yhteydenottoa/vuosi (11kk)	Arvio on, että kyllä
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Sähköisen asiainnin työkalut osaksi potilastyötä ja hoitoa	HUS-tason mittarit sähköisen asiainnin osalta (Maisa) sekä digihoitopolkujen ja robotiikan -lkm	Maisa-käyttö% >70, kaikista elekt. Käynneistä etävastaanottoja min 20%	Maisa 49,9% Etävastaanotot 1,9%	Pitemmällä aikavälillä kyllä, etävastaanoitoissa ollaan vielä aika kaukana

Esimerkkinä onnistumisesta v. 2022 oli Päivystyksellisten palveluiden NPS:n nousu vuoden aikana yli tavoiterajan 50. Tarkempien NPS-tietojen perusteella sekä Asiakasraadilta saadun palautteen perusteella teimme tilapäisellä lisäresursoinnilla korjaavia toimenpiteitä Päivystyksen ruuhkien ja jonotusaikojen taltuttamiseksi. Tämän jälkeen NPS ei kuitenkaan ole laskenut alle 50.

Henkilökunnan riittävyteen yritettiin vastata Rekrytoija-pilotilla. Pilotti sinänsä oli onnistunut ja keskitetyn, erillisen Rekrytoijan tuomat suorat ja välilliset hyödyt todettiin suuremmiksi kuin sen kustannukset. Hoitohenkilökunnan yleiset työmarkkinaolosuhteet toivat kuitenkin sen verran vastatuulta, että emme saavuttaneet tavoitteitamme rekrytointien määrissä.



**PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN**

**Sairaanhoitoalueen tunnusluvut**

Sairaanhoitollinen palvelutuotanto	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Palvelutuotanto</b>					
- Vertailukelpoinen volyymi				-11,7 %	-8,5 %
- Psykiatrian hoitopäivät, lkm 1)	0		0		0,0 %
- NordDRG-tuotteet, lkm	24 361	27 035	22 000	-18,6 %	-9,7 %
DRG-ryhmät	5 962	6 906	4 628	-33,0 %	-22,4 %
DRG-O-ryhmät	5 402	5 257	5 797	10,3 %	7,3 %
Tähystykset	2 327	1 954	2 217	13,4 %	-4,7 %
Pientoimenpiteet	3 064	2 903	2 840	-2,2 %	-7,3 %
900-ryhmä	7 538	9 975	6 421	-35,6 %	-14,8 %
Kustannusperusteinen jakso	68	40	97	142,5 %	42,6 %
- Käyntituotteet, lkm	66 981	64 381	61 994		-7,4 %
- Sähköiset palvelut, lkm	86	2 563	527	-79,4 %	512,8 %
- Tk-päivystyskäynnit, lkm	10 118	10 795	10 448		3,3 %
- Laskutettavat siirtoviivehoitopäivät, lkm	90		237		163,3 %
- Synnytykset, lkm 31.12.2022	0		0		0,0 %
- Hoidetut eri erikoissairaanhoidon potilaat	23 903		22 698		-5,0 %
- Hoidetut eri tk-potilaat 2)	8 389		8 596		2,5 %
<b>Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy</b>					
- Lähetteiden määrä (elektiiviset)	11 667		10 593		-9,2 %
- Lähetteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	364		168		-53,8 %
- Hoidon tarpeen arviointia odottavat potilaat			466		
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	5		15		200,0 %
kaikki	10		24		140,0 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 3)					
> 6 kk	21		67		219,0 %
kaikki	1 712		1 274		-25,6 %

1) Ei sisällä asumispalvelupäiviä.

2) Sisältää Kliinisen hammaslääketieteen (TK) potilaat

3) Hoit.tak piiriin kuuluvat. Osastolle odottavien luvut eivät pidä sisällään leikkauksen vuodeosastolle odottavia, jotka raportoidaan A tek:n alla

**Hoitopalvelut kaikille maksajille**

Tuotteet (kaikki maksajat, lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Tuotteistetut hoitopäivät	687	0		0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	24 361	27 035	22 000	-18,6 %	-9,7 %
DRG-ryhmät	5 962	6 906	4 628	-33,0 %	-22,4 %
DRG-O-ryhmät	5 402	5 257	5 797	10,3 %	7,3 %
Tähystykset	2 327	1 954	2 217	13,4 %	-4,7 %
Pientoimenpiteet	3 064	2 903	2 840	-2,2 %	-7,3 %
900-ryhmä	7 538	9 975	6 421	-35,6 %	-14,8 %
Kustannusperusteinen jakso	68	40	97	142,8 %	42,6 %
Avohoitokäynnit	66 981	64 381	61 994	-3,7 %	-7,4 %
Sähköiset palvelut	1 162	2 563	527	-79,4 %	-54,6 %
Potilashotelliavopalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	90		237	0,0 %	163,3 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	10 118	10 795	10 448	-3,2 %	3,3 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynni				0,0 %	0,0 %
Vertailukelpoinen volyymi				-11,7 %	-8,5 %

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Tuotteet (kaikki maksajat, 1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>PALVELUTUOTANTO YHTEENSÄ</b>	<b>47 791</b>	<b>50 540</b>	<b>58 454</b>	<b>15,7 %</b>	<b>22,3 %</b>
<b>Oma palvelutuotanto</b>	<b>48 279</b>	<b>50 475</b>	<b>48 400</b>	<b>-4,1 %</b>	<b>0,2 %</b>
Tuotteistetut hoitopäivät	378	0		0,0 %	0,0 %
NordDRG-tuotteet	<b>34 128</b>	<b>35 980</b>	<b>34 369</b>	-4,5 %	0,7 %
DRG-ryhmät	24 295	25 109	21 533	-14,2 %	-11,4 %
DRG-O-ryhmät	2 058	2 673	5 684	112,6 %	176,2 %
Tähystykset	1 126	906	1 226	35,4 %	9,0 %
Pientoimenpiteet	1 311	1 320	1 370	3,8 %	4,4 %
900-ryhmä	5 085	5 833	4 218	-27,7 %	-17,0 %
Kustannusperusteinen jakso	253	139	338	142,7 %	33,5 %
Avohoitokäynnit	11 911	12 296	12 265	-0,2 %	3,0 %
Sähköiset palvelut	179	505	86	-82,9 %	-51,8 %
Potilashotellivapalvelut				0,0 %	0,0 %
Palvelupaketit				0,0 %	0,0 %
Siirtoviivehoitopäivät	54		148	0,0 %	174,4 %
Seulonnat (TK)				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, hoitopäivät				0,0 %	0,0 %
Terveyskeskuspäivystys, käynnit	1 628	1 694	1 531	-9,6 %	-6,0 %
Kliininen hammashoito (TK)				0,0 %	0,0 %
Muu suoritemyynti				0,0 %	0,0 %
<b>Muu palvelutuotanto</b>	<b>113</b>	<b>65</b>	<b>217</b>	<b>232,3 %</b>	<b>92,7 %</b>
Ostopalvelut	90	65	185	183,3 %	105,5 %
Hoitopalvelut muista sairaaloista				0,0 %	0,0 %
Palvelusetelit	23		32	0,0 %	41,5 %
Potilashotelli				0,0 %	0,0 %
Projektituotteet				0,0 %	0,0 %
Tartuntatatautiiläkkeet				0,0 %	0,0 %
<b>Kapitaatioperusteisesti laskutettavat erät</b>				<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
Päivystysapu				0,0 %	0,0 %
Ensihoito				0,0 %	0,0 %
Myrkytystietokeskus				0,0 %	0,0 %
Lääkärihelikopteritoiminta				0,0 %	0,0 %
Potilasvakuutus				0,0 %	0,0 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus				0,0 %	0,0 %
<b>Korjaukset ja tilikauden tasaukset*</b>	<b>-601</b>	<b>0</b>	<b>9 837</b>	<b>0,0 %</b>	<b>-1737,6 %</b>
<b>KAIKKI MAKSAJAT YHTEENSÄ</b>	<b>47 791</b>	<b>50 540</b>	<b>58 454</b>	<b>15,7 %</b>	<b>22,3 %</b>
Josta					
Jäsenkuntien maksuosuus	45 325	47 811	55 642	16,4 %	22,8 %
Muu myynti jäsenkunnille **)	1 559	1 556	1 576	1,3 %	1,1 %
Myynti muille maksajille	907	1 173	1 236	5,4 %	36,2 %
Myynti erityisvastuualueelle	138	152	167	10,3 %	21,4 %

\*) Sisältää ryhmät luokittelematon, diagnoosipuutteellisten jaksotukset, toteutunut ylijäämän palautus

\*\*\*) Sisältää mm. tk-päivystystuotteet, kliininen hammashoito ja laskutettavat siirtoviivehoitopäivät (ml. ostopalveluina hankitut)

DRG-ryhmän laskutus pieneni muun muassa leikkausmäärien pienenemisen johdosta, mutta tehtyjen tähystysten määrä kasvoi edelleen viime vuoden aikana saadun gastroenterologi-resurssin johdosta. Polven ja lonkan tekonivelleikkauksia tehtiin vuonna 2022 yhteensä 583 kpl. Tekonivelleikkausten määrä pieneni 25 % edellisvuoteen verrattuna, johtuen pääosin henkilöstön saatavuustilanteesta. Vuodeosastoa jouduttiin suuren osaa vuotta pitämään vajaapaikkaisena, eikä leikkauksia siten tehtyä enempää pystytty tekemään. Selkä- ja niskaleikkauksia suoritettiin 202 kpl, siinä kasvua edellisvuoteen 9 %.

Tuottavuusmittaria ”kustannus per hoidettu potilas” (tavoite -1% vs. edellisvuosi) ei vuonna 2022 pystytty laskemaan, johtuen toteutetun organisaatiomuutoksen vaikutuksesta vertailukelpoisuuteen edellisvuoden luvuissa.

Hoidontarpeen arviota odotti vuoden 2022 lopussa 466 potilasta. Eniten odottajia oli ortopedian erikoisalalla (176 kpl). Yli 90 vrk hoidontarpeen arviota odottaneita oli vuoden lopussa 84. Vuonna 2021 hoidon tarpeen arviota odottavien määrää ei vielä erikseen tilastoitu.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Kiireettömään polikliiniseen hoitoon odottajia oli vuoden 2022 lopussa yhteensä 1 274 kpl. Yli 6 kuukautta odottaneita oli yhteensä 67 kpl, joista eniten ortopedian, gastroenterologian sekä keuhkosairauksien erikoisaloilla. Yli 6 kk odottaneiden määrä kasvoi 46:lla edellisvuoden loppuun verrattuna. Operatiivisten erikoisalojen vuodeosastolle odottavien jonotiedot raportoidaan v. 2022 alusta MAKU-tulosalueen Atek-yksikössä.

Hoitojonoja on vuoden aikana pyritty purkamaan niin hyvin kuin mahdollista. Hoitajapulasta johtuen operatiivisen puolen vuodeosastoa jouduttiin pitämään vajaakäytössä ison osan vuotta (20-25 paikkaa normaalin 31 sijaan), mikä rajoitti jonojen purkua leikkaustoiminnassa.

Ulkoisia, elektiivisiä läheteitä saapui 10 593 kpl, joista käsiteltyjä 10 181 kpl. 168 lähetteen käsittelyaika on ylittänyt 21 vuorokautta. Läheteitä saapui vuonna 2022 n. 9 % vähemmän kuin vuonna 2021. Hoidon saatavuutta on pyritty parantamaan myös sähköisillä palveluvaihtoehdoilla.

Laskutettavia siirtoviivepäiviä kertyi vuoden 2022 aikana selvästi enemmän kuin edellisvuonna, yhteensä 237 kappaletta (2021 90), joista 160 kpl kohdistui Sipooseen.

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>50 628</b>	<b>43 117</b>	<b>50 101</b>	<b>56 349</b>	<b>60 869</b>	<b>56 259</b>	<b>67 045</b>	<b>10,1 %</b>	<b>19,0 %</b>
Myyntituotot	47 605	40 164	43 491	49 752	57 159	53 489	64 342	12,6 %	29,3 %
Jäsenkuntien maksuosuus	40 918	31 450	40 082	45 325	47 811	44 612	55 642	16,4 %	22,8 %
Muut palvelutuotot	6 222	7 588	2 337	3 135	8 029	5 028	4 989	-37,9 %	59,2 %
Muut myyntitulot	306	912	959	1 123	1 318	3 705	3 529	167,6 %	214,2 %
Valtion koulutus- ja tutkimusmääräraha	158	214	113	169	144	144	182	0,0 %	7,8 %
Maksutuotot	3 005	2 938	2 460	2 744	3 710	2 770	2 686	-27,6 %	-2,1 %
Tuet ja avustukset	15	14	4 150	3 852			16	0,0 %	-99,6 %
Muut toimintatuotot	3	2	1	0				0,0 %	0,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>47 445</b>	<b>44 021</b>	<b>51 217</b>	<b>56 397</b>	<b>60 800</b>	<b>65 812</b>	<b>67 005</b>	<b>10,2 %</b>	<b>18,8 %</b>
Henkilöstökulut	19 043	20 635	22 418	22 740	25 956	25 050	25 929	-0,1 %	14,0 %
Palveluiden ostot yhteensä	18 596	15 345	18 683	22 462	24 550	30 053	30 224	23,1 %	34,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	6 227	4 357	6 246	7 306	6 425	6 929	7 006	9,0 %	-4,1 %
Avustukset					10	2		0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	3 579	3 683	3 869	3 889	3 859	3 777	3 846	-0,3 %	-1,1 %
<b>Toimintakate</b>	<b>3 183</b>	<b>-904</b>	<b>-1 116</b>	<b>-48</b>	<b>69</b>	<b>-9 553</b>	<b>40</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	0	-23	0	0		-3	-3	0,0 %	1189,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>3 183</b>	<b>-927</b>	<b>-1 116</b>	<b>-48</b>	<b>69</b>	<b>-9 556</b>	<b>37</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	193	177	174	172	244	211	212	-13,0 %	23,5 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>2 990</b>	<b>-1 104</b>	<b>-1 290</b>	<b>-220</b>	<b>-175</b>	<b>-9 767</b>	<b>-175</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	47 637	44 198	51 391	56 568	61 044	66 024	67 217	10,1 %	18,8 %

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

Sitovat nettokulut (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toiminnan kulut</b>	<b>47 637</b>	<b>44 221</b>	<b>51 391</b>	<b>56 569</b>	<b>61 044</b>	<b>66 026</b>	<b>67 220</b>	<b>10,1 %</b>	<b>18,8 %</b>
Muut myyntitulot	306	912	959	1 123	1 318	3 705	3 529	167,6 %	214,2 %
Maksutuotot	3 005	2 938	2 460	2 744	3 710	2 770	2 686	-27,6 %	-2,1 %
Tuet ja avustukset	15	14	4 150	3 852			16	0,0 %	-99,6 %
<b>Muut toimintatuotot + EVO</b>	<b>161</b>	<b>216</b>	<b>113</b>	<b>169</b>		<b>144</b>	<b>182</b>	<b>0,0 %</b>	<b>7,5 %</b>
Korkotuotot								0,0 %	0,0 %
Muut rahoitustuotot								0,0 %	0,0 %
<b>Toiminnan nettokulut</b>	<b>44 150</b>	<b>40 142</b>	<b>43 709</b>	<b>48 680</b>	<b>56 015</b>	<b>59 407</b>	<b>60 806</b>	<b>8,6 %</b>	<b>24,9 %</b>
<b>Myyntituotot sairaanhoidollisesta toiminnasta</b>	<b>6 222</b>	<b>7 588</b>	<b>2 337</b>	<b>3 135</b>	<b>8 029</b>	<b>5 028</b>	<b>4 989</b>	<b>-37,9 %</b>	<b>59,2 %</b>
<b>Sitovat nettokulut</b>	<b>37 928</b>	<b>32 554</b>	<b>41 372</b>	<b>45 545</b>	<b>47 986</b>	<b>54 380</b>	<b>55 817</b>	<b>16,3 %</b>	<b>22,6 %</b>

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>60 869</b>		<b>56 349</b>	
Valyymi alle arvion johtuen pääosin henkilöstövajeesta	-2 592	-4,3 %		
Optimistinen budjetointi maksutuotot, muut tuotot	-1 024	-1,7 %		
Lisäveloitukset jäsenkunnilta, tuloksentasaus	9 792	16,1 %		
Valyymimuutoksen ja hinnan nousun yhteisvaikutus sairaanhoidollisen toiminnan myynnissä			-1 950	-3,5 %
Organisaatiomuutosvaikutukset, uudet sisäiset tuotot (esim. atek hoitajavuokra)			2 040	3,6 %
Jäsenkuntapalautukset/-lisäveloitukset, nettoerotus vs. 2021			10 393	18,4 %
Muut tuotot			213	0,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>67 045</b>	<b>10,1 %</b>	<b>67 045</b>	<b>19,0 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>61 044</b>		<b>56 568</b>	
Työvoiman vuokrauksen optimistinen budjetointi	1 036	1,7 %		
Sisäiset lääkäripalvelut, toimintamallin muutos	1 134	1,9 %		
Toimintamallin muutos Atekin kanssa, ostot yli arvioidun	2 446	4,0 %		
Diagnostiikkakeskus	1 407	2,3 %		
Tietohallinto	395	0,6 %		
Muut (lääkkeet ja apteekkitarvikkeet heikko talousarvio etc.)	-245	-0,4 %		
Karkea profomausoikaisu henkilöstökulut, Atek ja PKK hoitajaresurssit			3 000	5,3 %
Karkea profomausoikaisu muut palvelujen ostot, sihteeripalvelujen siirtäminen			1 380	2,4 %
Karkea profomausoikaisu muut palvelujen ostot, toimintamallin muutos neurologit			660	1,2 %
Karkea profomausoikaisu sairaanhoidollisten palveluiden ostot, toimintamallin muutos Atek välisuoritteet y.m. nettovaikutus			2 550	4,5 %
Sisäisten asiakaspalautusten pienentyminen, 2021 koronatukien vaikutus palautuksiin			2 097	3,7 %
ICT-palveluiden hinnan nousu ja käyttö, nettovaikutus			300	0,5 %
Toimintamallin/organisaation muutoksen vaikutus henkilöstökuluihin			189	0,3 %
Muut kulut (työvoiman vuokraus, aineet tarvikkeet etc.)			473	0,8 %
<b>TP 2022</b>	<b>67 217</b>	<b>10,1 %</b>	<b>67 217</b>	<b>18,8 %</b>

## Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit toteutuivat suunnitellusti, poikkeuksena sairaanhoidollisen laitteen rikkoutumisesta johtunut pakottava n. 100 tuhannen euron hankinta, johon saatiin sisäisenä siirtona lisämääräraha. Rikkoutuneen laitteen korvausinvestointi oli alun perin suunniteltu vuodelle 2023.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	Erotus
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Pienet laitehankinnat	457	300*	294	-6	-163
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>457</b>	<b>300</b>	<b>294</b>	<b>-6</b>	<b>-163</b>

\*V vuoden aikana päivittynyt

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/TA 2022	TP 2022/TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	530	428	493	438	-11,2 %	2,3 %
Henkilötyövuodet	431	342	392	341	-13,1 %	-0,4 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	65 320	69 566	66 220	76 123	15,0 %	9,4 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-13,1	-0,4
Hintaero, %					13,0	9,4

## Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Porvoon sairaanhoitoalueella oli 31.12.2022 palvelussuhteessa 438 henkilöä, joista vakituisia oli 80,1 %. Henkilöstörakenne muuttui muun henkilökunnan osalta merkittävästi vuoden 2021 tilinpäätöstietoihin verrattuna, kun Porvoon sairaalan osastonsihteerit siirtyivät HUS Asviaan 1.1.2022 lukien. Hoitohenkilöstöä oli 14 enemmän kuin edellisenä vuonna. Hoitohenkilöstön rekrytointitilanne jatkui haasteellisena. Lisäksi HUSin sisäisten organisaatiomuutosten myötä siirtyi hoitohenkilökuntaa, lääkäreitä ja erityistyöntekijöitä toisaalle HUSissa. Henkilöstön keski-ikä oli 42,1 vuotta eli samalla tasolla kuin edellisenä vuonna. Lähtövaihtuvuus ilman eläkkeelle jääneitä oli 12,6 % (2021 10,2). Henkilöstöstä oli 86,99 % naisia. Henkilöstöä kannustettiin käyttämään molempia kotimaisia kieliä. Vuonna 2022 maksettiin kielilisää 325 henkilölle (2021 365). Henkilöstön koulutuspäiviä kertyi yhteensä 981 (2021 721).

Sairauspoissaolopäivät/henkilö oli 1,8 päivää enemmän kuin edellisenä vuonna (2022 20,5, 2021 18,7). Näistä poissaolopäivistä oli tartuntatautilain mukaisia poissaoloja 960 päivää (TP2021 391).

Henkilöstömäärä	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	336	392	348	350	-10,7 %	4,2 %
Lääkärit	63	76	62	60	-21,1 %	-4,8 %
Muu henkilökunta	25	19	24	25	31,6 %	0,0 %
Erityistyöntekijät	4	6	3	3	-50,0 %	-25,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>428</b>	<b>493</b>	<b>437</b>	<b>438</b>	<b>-11,2 %</b>	<b>2,3 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021*	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	254,7	304,5	255,0	256,3	-15,8 %	0,6 %
Lääkärit	58,6	60,2	55,8	54,7	-9,1 %	-6,7 %
Muu henkilökunta	25,4	21,8	26,0	26,7	22,5 %	5,1 %
Erityistyöntekijät	3,4	5,5	2,9	2,9	-47,3 %	-14,7 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>342,1</b>	<b>392,0</b>	<b>339,7</b>	<b>340,6</b>	<b>-13,1 %</b>	<b>-0,4 %</b>

\*Henkilöstöraportoinnissa tehty ryhmittelymuutoksia vuonna 2022, luvut raportoitu vuoden 2022 ryhmittelyn mukaisesti  
Hoitohenkilökunnan määrä oikaistu vertailukelpoiseksi

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>392,0</b>		<b>342,1</b>	<b>*</b>
Hoitohenkilökunta - rekryt eivät onnistuneet suunnitellusti, lakko	-48,2	-12,3 %		
Lääkärit, rekrytoinneissa ei suunn. mukaan onnistuttu	-5,5	-1,4 %		
Erityistyöntekijät	-2,6	-0,7 %		
Muut (harjoittelijat yli TA)	4,9	1,3 %		
Hoitohenkilökunta, netto rekrytoinnit/irtisanoutumiset/eläköitymiset/lakko			1,7	0,5 %
Lääkärit			-3,9	-1,1 %
Erityistyöntekijät			-0,6	-0,2 %
Muut			1,3	0,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>340,6</b>	<b>-13,1 %</b>	<b>340,6</b>	<b>-0,4 %</b>

\* proformausoikaistu raportoiduista luvuista

## Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Vuonna 2022 neuvoteltiin pitkään valtakunnallisesti uusista virka- ja työehtosopimuksista, jotka astuivat lopulta voimaan 1.5.2022. SOTE ry:n kanssa tuli valtakunnallinen neuvottelutulos vasta 3.10. Sopimusten mukaisesti korotettiin palkkoja 1.6. lukien 2 %:n yleiskorotuksella ja 1.10. vielä 0,5 %. HUSin TVA-prosessin mukaisesti tehtiin tva-malliryhmän ja tehtäväkohtaisen palkan tarkistukset 20 henkilölle.

Sairaanhoitoalueella oli jäljellä yhteensä 10 264 loma- ja säästöpäivää (2021 15 441) ja lomapalkkavarauksena oli 31.12.2022 yhteensä 3 397 071,87 euroa (2021 3 908 034,20). Jäljellä olevien päivien sekä varauksen pienenemiseen vaikutti eniten HUSin sisäiset organisaatiomuutokset.

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021*	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	769,0	833,0	8,3 %
Lääkärit	420,0	447,0	6,4 %
Muu henkilökunta	0,0	0,0	0,0 %
Erityistyöntekijät	0,0	0,0	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>1 189</b>	<b>1 280</b>	<b>7,7 %</b>

Hoitohenkilökunnan rekrytoinnissa oli merkittäviä rekrytointihaasteita kuten edellisenä vuonna. Kesälomakautena jouduttiin turvautumaan vuokratyövoiman lisäostoon. Lisäksi medisiinisten erikoisalojen lääkäreiden rekrytoinnissa oli vaikeuksia.

## 16.2.1.6 HUS Tilakeskus tulosalue

### Toiminnan tunnusluvut

Tunnusluvut	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Tilamäärä hum<sup>2</sup></b>					
Omat rakennukset	573 578	605 000	605 644	0,1 %	5,6 %
Vuokraohteet	304 867	306 000	304 261	-0,6 %	-0,2 %
Tilamäärä yhteensä	878 445	911 000	909 905	-0,1 %	3,6 %
<b>Tyhjät, käyttökiellossa olevat ja peruskorjattavat tilat hum<sup>2</sup></b>					
Tyhjät ja käytettävissä olevat tilat muut rakennukset	698	1 200	1 149	-4,2 %	64,6 %
Tyhjät tilat Töölön sairaala**	349	1 300	1 274	-2,0 %	265,3 %
Tyhjät ja käytettävissä olevat tilat Kirurginen sairaala	497	3 100	1 038	-66,5 %	108,9 %
Tyhjät ja käytettävissä olevat tilat Raaseporin sairaala	1 526	1 600	1 610	0,7 %	5,5 %
Lastenlinnan tyhjät ja käyttökiellossa olevat tilat	14 449	14 500	14 421	-0,5 %	-0,2 %
Kellokosken tyhjät ja käyttökiellossa olevat tilat	13 153	13 000	13 574	4,4 %	3,2 %
Käytöstä poistetut ja käyttökiellossa olevat tilat	9 625	13 500	13 616	0,9 %	41,5 %
Peruskorjattavat tilat	37 388	27 000	26 688	-1,2 %	-28,6 %
<b>Tuottavuus</b>					
Toimintakulut, poistot ja rahoituskulut yhteensä / keskimääräinen kokonaistilamäärä jyv. hum <sup>2</sup>	20,9	20,7	20,8	0,2 %	-0,4 %
Tilavuokrat €/hum <sup>2</sup> /kk, omat rakennukset*	34,0	32,9	33,2	1,0 %	-2,3 %
Tilavuokrat €/hum <sup>2</sup> /kk, vuokraohteet***	32,2	32,5	32,7	0,5 %	1,5 %
Tilavuokrat €/hum <sup>2</sup> /kk, kaikki tilat*	33,2	32,7	33,0	0,8 %	-0,8 %

\* HUSin sairaanhoitoalueet ja muut tulosalueet

\*\* Tietoa tarkennettu talousarvion hyväksymisen jälkeen (TA2022 asiakirja: 4 300 hum<sup>2</sup>)

\*\*\* Tietoa tarkennettu talousarvion hyväksymisen jälkeen (TA2022 asiakirja: 30,9 €/hum<sup>2</sup>/kk)

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	4 228	-3	3 426
Tuottavuustavoite-% **)	0,8 %	1,0 %	0,4 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\*) Mitataan toiminta- rahoituskulujen sekä poistojen yhteismäärä/keskimääräinen kokonaistilamäärä -tunnusluvulla, jossa + = paraneva tuottavuus ja - = heikkenevä tuottavuus

## Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	208 109	215 461	214 445	-0,5 %	3,0 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	11 906	11 256	12 545	11,5 %	5,4 %
Toimintatuotot yhteensä	220 016	226 717	226 990	0,1 %	3,2 %
Toimintakulut	161 799	166 236	167 670	0,9 %	3,6 %
Poistot	46 108	48 723	47 557	-2,4 %	3,1 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	4 228	-3	3 426	-98812,5 %	-19,0 %
Asiakashyvitykset netto	-4 158		-3 425	0,0 %	-17,6 %
Tilikauden tulos	70	-3	1	-140,0 %	-98,0 %
Saadut ja annettut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-4 158		-3 425	0,0 %	-17,6 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	208 109	215 461	214 445	-0,5 %	3,0 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	11 906	11 256	12 545	11,5 %	5,4 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	220 016	226 717	226 990	0,1 %	3,2 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE

### Olennaiset tapahtumat tilikaudella

#### Rakennushankkeet

Siltasairaalan rakennushanke valmistui rakennustöiden osalta aikataulun mukaisesti kesällä 2022. Toiminta sairaalassa käynnistyy alkuvuodesta 2023. Siltasairaalassa tulee toimimaan päivystys, leikkausosasto, teho-osastot, poliklinikat, vuodeosastot ja Syöpäkeskuksen lääkehoitoyksikkö. Uuteen sairaalaan tulee myös opetus- ja luentotiloja sekä lounasravintola, kahvila ja apteekkitilat.

Meilahden HUS Apteekin, keskuskeittiön ja pysäköinnin uudisrakennushankkeen (210 milj. euroa) hankesuunnitelma valmistui ja hyväksyttiin HUS-yhtymän yhtymäkokouksessa 26.10.2022. Uudisrakennukseen suunnitellaan uudet tilat keskuskeittiölle ja henkilöstöravintolalle sekä keskitetyt apteekin tilat. Rakennuksen maanalaisiin osiin suunnitellaan pysäköintilaitos. Rakentaminen ajoittuu vuosiin 2024–2028.

Meilahden kampuksen viereen Paciuksenkadun varteen rakennettavan Tammissairaalan työt etenevät ja uudisrakennus tulee korvaamaan silmätautien nykyiset tilat Meilahdessa sekä useat vuokratilat. Rakentaminen valmistuu vuonna 2024 ja varsinainen toiminta tiloissa alkaa vuonna 2025.

Naistenklinikan A-osan peruskorjaushanke käynnistyi ja valmistuu vuonna 2024. A-osan peruskorjaus on osa koko kiinteistön vanhimpien osien vuonna 2017 käynnistynyttä peruskorjausohjelmaa, jonka aikana tilat uudistetaan vastaamaan tulevaisuuden potilaslähtöistä ja kustannustehokasta toimintaa.

Hyvinkäällä vuonna 2021 käynnistynyt A-osan 3–5 kerrosten peruskorjaushanke valmistui ensimmäisen vaiheen osalta vuoden 2022 aikana. Toisen vaiheen osalta peruskorjaus valmistuu vuonna 2023. Hankkeessa vuodeosastokerrokset 3 ja 4 uudistetaan nykyaikaisiksi kirurgisten potilasosastoiksi, jonka lisäksi uudistetaan 5. kerroksen nykyiset tilat.



Jorvin uuden vuodeosastorakennuksen rakennustyöt käynnistyivät vuonna 2022 ja jatkuvat vuoteen 2025 asti. Uudisrakennukseen tulee siirtymään aikuisten sekä lasten vuodeosastot, lasten- ja nuortensairauksien poliklinikat sekä kuvantamisen yksikkö. Lisäksi uudisrakennukseen siirtyy synnytystoiminta vuodeosastoihin. Jorvin sairaalassa O-rakennusosan 1.–2. kerrosten peruskorjaus valmistuu ja tilat otetaan käyttöön keväällä 2023. Leikkausosaston alapuoliseen kerrokseen tulee uudet tilat sydäntutkimustoiminnalle sekä kemian ja patologian laboratorioille.

Peijaksen leikkausosasto- ja välinehuoltotiloille rakennetaan uudisosa ja myöhemmin vanha leikkausosasto peruskorjataan. Välinehuollon lisätilantarve liittyy hyvinvointialueelle tuotettavien palvelujen varmistamiseen. Leikkausosastojen laajennuksen ja peruskorjauksen rakentaminen ajoittuu vuosiin 2025–2029.

Yhteensä suuria yli 500 000 euron rakennusinvestointihankkeita oli toimintavuoden aikana suunnittelu- tai toteutusvaiheessa 41 kappaletta, yhteisarvoltaan noin 1 200 miljoonaa euroa. Pieniä, alle 500 000 euron toiminnallisia ja teknisiä rakennusinvestointeja tehtiin toimintavuoden aikana noin 180 kappaletta, yhteisarvoltaan 14,0 miljoonaa euroa.

### **Laakson yhteissairaala**

Laakson yhteissairaalahanke jatkui päätoteuttajan, kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaalan ja suunnittelijoiden muodostaman allianssin toteuttamana hankkeena. Alueen asemakaava hyväksyttiin tammikuussa 2022. Sairaalan rakentaminen ajoittuu vuosille 2022–2030.

### **Kiinteistöjä ja toimitiloja koskeva pitkän aikavälin suunnitelman (Masterplan) laadinta**

Vuoden 2022 käynnistettiin kiinteistöjä ja toimitilojen koskevan pitkän aikavälin suunnitelman laadinta. Suunnitelman tarkoituksena on ohjata HUSin rakennusinvestointeja, ylläpitokorjauksia, tilankäyttöä ja varmistaa, että sairaalatoiminnalla on tarkoituksenmukaiset tilat käytössä. Masterplan-suunnitelmaa päivitetään vuosittain. Suunnitelmassa päädyttiin noin 180 miljoonan euron vuosittaiseen rakennusinvestointitasoon, joka voisi rahoituskallisesti olla HUS-yhtymän investointikokonaisuus huomioituna toteuttamiskelpoinen.

### **Ympäristövastuu**

HUSin ympäristövastuuseen liittyvistä asioista on kerrottu tarkemmin toimintakertomuksen kappaleessa 12.2.

### **Tulevaisuuden näkymät**

Rakennushankkeissa edetään HUSin vuosien 2023–2026 investointiohjelman mukaisesti, jossa rakentamiseen on varattu yhteensä noin 742 milj. euroa. Vuoden 2023 osuus tästä on noin 178 milj. euroa. Lisäksi Helsingin kaupungin ja HUSin yhteisenä hankkeena toteutetaan osapuolten omistaman kiinteistöosakeyhtiön toimesta Laakson yhteissairaala.

Nykypäivän erikoissairaanhoidon asettaa kiinteistöille ja tiloille uudenlaisia vaatimuksia edellyttäen merkittäviäkin muutostöitä. Kiinteistöjen korjaustarpeita on selvitetty ja selvitetään kattavilla kuntotutkimuksilla niin sisäilman, tekniikan kuin rakenteiden osalta. Tulosten perusteella määritetään mahdolliset korjaustarpeet, jotka luovat pohjan peruskorjaushjelmalle, sen laajuudelle ja kiireellisyysaikataululle. Peruskorjauksen yhteydessä tehdään sekä toiminnan että tekniikan vaatimat muutostyöt. Pieniä korjaushankkeita tehdään HUSissa satoja kappaleita vuosittain.

**STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS**

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Osaavan henkilöstön saatavuuden varmistaminen sekä nykyisen henkilöstön riittävyyden varmistaminen ja sitouttaminen.	Vakinaisen henkilöstön lähtövuuhuvuus ilman eläköityviä.	0,0 %	15,4 %	Ei
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Asiakaspalautteiden systemaattinen kerääminen ja käsittely.	Bisnoden kautta kerättyjen potilasasiakkaiden antamien palautteiden käsittely.	Kaikki keskeiset kiinteistöjä koskevat palautteet kerätään ja käsitellään.	Potilasasiakkaiden opasteista ja pysäköintiä antamat palautteet on käyty läpi kiinteistöpäälliköiden kanssa kv artaleittain järjestettävässä seurantalaverissa.	Kyllä
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja</b>				
Tiloihin liittyvän tuottavuuden parantaminen.	Vuokraohteista maksettavien tilavuokrien määrä €/hum².	Tilakustannukset laskevat edellisen vuoden toteutuneeseen tasoon nähden. (TP2021: 20,16 €/hum²)	20,04 €/hum²	Kyllä
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Sähköisten asiointijärjestelmien käyttöönotto.	Tilatarvelomakkeen sähköistäminen.	Kaikki tilatarpeet esitetään Tilakeskukselle sähköisen tilatarvelomakkeen kautta.	Sähköinen lomake otettiin käyttöön ja tilatarpeet käsitellään uudistetun prosessin mukaisesti.	Kyllä
Sähköisten asiointijärjestelmien käyttöönotto.	Worksense-tilavarauksjärjestelmä käyttöönoton laajentaminen eri kiinteistöissä olevien HUSin yksiköiden toimistotiloihin.	Worksense-tilavarauksjärjestelmän käyttö laajenee vuoden 2022 aikana uusiin kohteisiin.	Tilavarauksjärjestelmä otettiin käyttöön mm. Kalasataman ja Graduksen 6. kerroksen toimistotiloissa, Tukholmankatu 8 C 4. kerroksessa sekä Järvenpään Perhelässä.	Kyllä
Sähköisten asiointijärjestelmien käyttöönotto.	Tilojen käyttöastemittauksien suorittaminen.	Tilojen käyttöastemittauksen määrän kasvattaminen.	Käyttöastemittauksia suoritettiin mm. Kolmiosairaan ja Torniosairaan toimistotiloissa, Meilahden väliaikaisessa toimistoparakissa, Pasilan Rubik-kiinteistön 4.-8. kerroksissa sekä Graduksen 4. kerroksessa.	Kyllä

HUSin strategisen avaintavoitteiden pohjalta Tilakeskuksessa asetettiin kuusi tavoitetta toteutettavaksi vuodelle 2022. Jokaiselle tavoitteelle valittiin vastuuhenkilö(t), jotka vastasivat asetettujen tavoitteiden mukaisten toimenpiteiden määrittelystä, toteuttamisesta ja seurannasta. Tavoitteista voidaan katsoa toteutuneen vuoden 2022 aikana 5/6.

Osaavan henkilökunnan riittävyyden osalta tavoitteeksi asetettiin vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuuden minimoiminen, sillä jo vuoden 2022 talousarviota valmisteltaessa oli tiedossa useampien henkilöiden eläköityminen suunnitellusti toimintavuoden aikana. Rekrytointiprosessien pituudet ja mahdolliset haasteet muun muassa avoimena oleviin tehtäviin tulevien hakemusten määrässä sekä tehtävävaatimukset koulutuksen sekä osaamisen täyttävien hakijoiden määrässä huomioiden henkilöstön lähtövaihtuvuus oli tarkoitus pitää mahdollisemman alhaisena, kun henkilöstön eläköitymisten seurauksena rekrytointeja joudutaan muutenkin tekemään henkilöstömäärä huomioiden paljon lyhyen ajanjakson sisällä. Tämän tavoitteen osalta ei kuitenkaan onnistuttu, sillä vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus ilman eläköityviä oli 15,4 %. Asetetun tavoitetason saavutti ainoastaan hankesuunnitteluryhmät, mutta muiden vastuualueiden osalta tavoitteeseen ei päästy.

Toiminnan kehittämiseen asiakaspalautteiden kautta tähtäävä tavoite asetettiin potilasasiakkaiden antamien kiinteistöjen opastusta tai pysäköintiä liittyvien palautteiden systemaattiseen keräämiseen, käsittelemiseen ja toimenpiteiden toteuttamiseen mahdolliset

reunaehdot huomioiden. Potilasasiakkailta tulleet palautteet käsiteltiin kiinteistöittäin/palautelajeittain säännöllisesti seurantapalavereissa kiinteistöpäälliköiden kesken vuoden 2022 aikana ja palautteiden pohjalta tehtiin sekä otettiin suunnitteluun kehittämistoimenpiteitä tehtäväksi vuoden 2023 aikana. Asetetun tavoitteen voidaan katsoa toteutuneen ja kiinteistötoimintaan liittyvä asiakaspalautteiden käsittely jatkuu myös vuonna 2023.

Tuottavuuden kehittämiseen liittyen asetettiin tavoitteeksi saavuttaa ulkoisista vuokrakohteista maksettavien tilavuokrien osalta alhaisempi kustannustaso neliövuokralla mitattuna kuin vuonna 2021. Tämä tavoite saavutettiin vuokrakohteisiin ja vuokrasopimuksiin liittyvien tehostamis- ja säästötoimenpiteiden kautta. Ulkoisista vuokrakohteista maksettiin vuokria vuoden 2022 aikana yhteensä noin 73,2 milj. eurolla ja neliömäärän suhteutettuna kustannukseksi tuli 20,04 €/hum<sup>2</sup>. Vastaava vuoden 2021 toteutunut taso 73,8 milj. euroa, 20,16 €/hum<sup>2</sup> alitettiin selkeästi.

Digitaalisten palveluiden osalta tavoitteeksi asetettiin sähköisten asiointijärjestelmien käyttöönotto vuoden 2022 aikana, joiden kautta tavoiteltiin erityisesti apuvälineitä ja keinoja tilatehokkuuden kasvattamiseksi sekä tiloihin liittyvän tuottavuuden kehittämiseksi. Keskeisenä onnistumisena voidaan pitää tilojen käyttöastemittauksien määrän merkittävää kasvattamista. Käyttöastemittauksien tavoitteena on auttaa ymmärtämään tilojen käyttöä HUSin omistamissa kiinteistöissä sekä vuokrakohteissa. Koronapandemian myötä muun muassa etätöön, etäkokouksiin sekä etävastaanottojen määrä on kasvanut merkittävästi, jonka seurauksena tilojen käyttöasteet ovat vähentyneet merkittävästi. Käyttöastemittauksilla pystytään selvittämään milloin tilat tai työpisteet ovat olleet käytössä ja milloin niillä ei ole ollut käyttöä. Suoritettujen mittausten tulosten perusteella pystytään tekemään toimenpiteitä tilatehokkuuden lisäämiseksi ja tilakustannusten pienentämiseksi esimerkiksi kotiuttamalla toimintoja vuokrakohteista HUSin omistamiin rakennuksiin silloin kun se on taloudellisesti ja toiminnallisesti järkevää.

### Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

Tavoite	Toimenpide	Tavoiteltu hyöty, €	Saavutettu hyöty, €
Energiatehokkuustoimenpiteet.  Energiatehokkuussopimuksessa tavoitellaan vuosittain 1 820 MWh/a energiansäästötoimenpiteitä.	Energiasäästötoimenpiteistä suuri osa muodostuu joko energiatehokkuusperusteisten tai muiden investointien kuten rakennus- tai peruskorjaushankkeiden myötä.  Säästöä voidaan saada myös yksittäisillä käyttöteknisillä toimenpiteillä, jotka vaativat vain vähän investointeja.	475 000 €	0

Vuodelle 2022 asetettua euromääräisesti suurinta tavoitetta energiatehokkuustoimenpiteisiin liittyen ei saavutettu. Tavoite asetettiin syksyllä 2021 tilanteessa, jossa energiakustannukset olivat täysin eri tasolla kuin mihin ne vuoden 2022 aikana päätyivät Venäjän hyökättyä Ukrainaan. Tapahtuneen seurauksena energiahyödykkeiden jo valmiiksi vuoden 2021 lopulla kohonneet hinnat jatkoivat merkittävää nousua vuoden 2022 aikana vertailuarvona olleeseen vuoden 2021 toteutuneeseen kustannustasoon nähden. Tuottavuustavoitteen saavuttaminen ei euromääräisellä mittarilla tarkasteltuna toteutunut, mutta toiminnallisesti toimintavuoden aikana tehdyt energiatehokkuustoimenpiteet tuottivat merkittäviä hyötyjä jo vuoden 2022 aikana (3 700 MWh/a säästöt) ja näiden toimien positiiviset vaikutukset tulevat jatkumaan myös tulevana vuosina ja jopa vuosikymmeninä. HUSin kiinteistöjen energiankulutus väheni yhteensä -3,5 % vuosien 2022–2021 välillä. Sääkorjatun lämpöenergian kulutus väheni -6,9 % ja sähköenergian ominaiskulutus laski -3,7 %.

**PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN**

**Palveluiden laskutus asiakkaittain**

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
Sairaanhoitoalueet yhteensä	154 795	160 328	159 797	-0,3 %	3,2 %
HYKS sairaanhoitoalue	40 222	42 839	42 377	-1,1 %	5,4 %
Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	103 837	106 724	106 722	0,0 %	2,8 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	4 704	4 636	4 801	3,5 %	2,1 %
Lohjan sairaanhoitoalue	2 656	2 706	2 602	-3,9 %	-2,0 %
Porvoon sairaanhoitoalue	3 376	3 422	3 294	-3,7 %	-2,4 %
Tukipalveluyksiköt	53 315	55 133	54 648	-0,9 %	2,5 %
Tytäryhtiöt	4 534	4 531	4 675	3,2 %	3,1 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt	3 195	783	919	17,4 %	-71,2 %
Jäsenkunnat	3 434		4 078	0,0 %	18,7 %
Muut asiakkaat	743	5 942	2 873	-51,6 %	286,7 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>220 016</b>	<b>226 717</b>	<b>226 990</b>	<b>0,1 %</b>	<b>3,2 %</b>

Tilakeskuksen palveluiden laskutus muodostuu lähes täysin HUSin omistamien kiinteistöjen sekä vuokraohteiden tilojen käyttäjiltä perittävistä tilavuokrasta. Tilavuokra koostuu pääoma- ja ylläpitovuokrasta sekä toimitilapalveluina veloittavista turvallisuus- ja pysäköintipalveluista. Tilojen käyttäjiltä perittävillä tilavuokrilla ja toimitilapalvelutuotoilla katetaan kiinteistöjen ja toimitilojen ylläpidosta aiheutuvat toimintakulut sekä poistojen ja rahoituskulujen aiheuttamat pääomakulut. Palveluiden laskutuksen yhteismäärästä noin 95 % muodostuu HUS-kuntayhtymän sisäisistä tuotoista ja noin 5 % tuotoista tulee HUSin tytäryhtiöiltä, osakkuusyrityksiltä, jäsenkunnilta sekä ulkoisilta asiakkailta.

Tilikauden toimintatuotot olivat yhteensä noin 227,0 milj. euroa (2021: 220,0 milj. euroa) ja ylittivät talousarvion 0,3 milj. euroa (0,1 %). Toimintatuotot kasvoivat edellisestä vuodesta noin 7,0 milj. euroa (3,2 %). Toimintatuotot HUS-kuntayhtymän sisäisiltä asiakkailta tilikauden tulokseen perustunut asiakashyvitys huomioiden olivat yhteensä 214,4 milj. euroa (2021: 208,1 milj. euroa) ja alittivat talousarvion 1,0 milj. eurolla (-0,5 %). Kasvua edellisestä vuodesta tapahtui noin 6,3 miljoonaa euroa (3,0 %) pääoma- ja ylläpitovuokrien kasvun seurauksena.

Palveluiden laskutuksen merkittävimmät poikkeamat ja muutokset talousarvioon sekä edelliseen vuoteen nähden on esitetty jäljempänä olevassa toimintatuottojen poikkeamataulukossa. Talousarvioon nähden tilikauden aikana merkittävin poikkeama ja ylitys tapahtui Töölön sairaalan osalta, jossa HUSin yksiköiltä perityt tilavuokrat ylittivät noin 0,6 milj. eurolla (8,3 %) talousarvion tason. Tämä oli seurausta tilojen talousarvion tasoa suuremmasta käytöstä muun muassa Neurokeskuksen toimintojen osalta.

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Pääomavuokra, HUSin omistamat kiinteistöt	53 955	55 276	55 165	-0,2 %	2,2 %
Pääomavuokra, vuokraohteet	3 820	3 768	3 778	0,3 %	-1,1 %
Ylläpituvuokra, HUSin omistamat kiinteistöt	66 993	70 012	70 844	1,2 %	5,7 %
Ylläpituvuokra, vuokraohteet	81 688	80 523	82 165	2,0 %	0,6 %
Toimitilapalvelut, HUSin omistamat kiinteistöt	3 765	4 029	3 920	-2,7 %	4,1 %
Toimitilapalvelut, vuokraohteet	1 829	1 853	2 024	9,2 %	10,7 %
Putkipostipalvelut	315		47	0,0 %	-85,2 %
Asiakashyvitykset	-4 255	0	-3 498	0,0 %	-17,8 %
<b>Kuntayhtymän sisäiset yhteensä</b>	<b>208 109</b>	<b>215 461</b>	<b>214 445</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>3,0 %</b>
Ulkoisten kumppanien kuukausivuokrat	5 267	9 828	10 338	5,2 %	96,3 %
Ulkoisten kumppanien muut palvelut	6 639	1 428	2 208	54,6 %	-66,8 %
<b>Ulkoiset kumppanit yhteensä</b>	<b>11 906</b>	<b>11 256</b>	<b>12 545</b>	<b>11,5 %</b>	<b>5,4 %</b>
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>220 016</b>	<b>226 717</b>	<b>226 990</b>	<b>0,1 %</b>	<b>3,2 %</b>

Yllä olevassa taulukossa on esitetty ensin HUSin sairaanhoitoalueilta ja tukipalveluyksiköiltä perittyjen pääoma- ja ylläpituvookrien sekä toimitilapalvelujen mukaiset toimintatuotot. Vuoden 2022 talousarvioon verrattuna HUSin omistamien kiinteistöjen osalta tuotekohtainen palvelulaskutus toteutui lähes täysin talousarvion mukaisesti ollen yhteensä 0,6 milj. euroa (0,5 %) talousarviota suurempaa ennen tilikauden tulokseen perustuneita sisäisiä asiakashyvityksiä. Vuoteen 2021 nähden kasvua tapahtui yhteensä noin 5,2 milj. euroa (4,2 %). Pääomavuokrat kasvoivat 2,2 % investointiohjelmaan sisältyneiden toiminnallisten ja teknisten rakennushankkeiden valmistumisen seurauksina. Ylläpituvookrien 5,7 % kasvua vuoteen 2021 nähden selittävät muun muassa kiinteistöjen ylläpidon ja kunnossapidon, energiakulujen sekä kiinteistöveroissa tapahtuneiden kustannustasojen muutokset sekä Siltasairaalan valmistuminen kesällä 2022.

Vuoden 2022 talousarvioon verrattuna vuokraohteiden osalta tuotekohtainen palvelulaskutus toteutui HUSin sairaanhoitoalueilta ja tukipalveluyksiköiltä noin 1,8 milj. euroa (2,1 %) talousarviota suurempaa ennen tilikauden tulokseen perustuneita sisäisiä asiakashyvityksiä. Talousarvioylitys oli seurausta merkittävilta osin vuokrasopimusten odotettua suuremmista indeksitarkastuksista elinkustannusindeksissä tarkastelukaudelle tapahtuneen kasvun seurauksena. Vuokraohteiden pääomavuokrien osalta palvelukohtainen laskutus toteutui lähes talousarvion mukaisesti ollen 0,3 % tavoitetasoa korkeampi. Kokonaisuudessaan vuokraohteiden osalta palvelulaskutus kasvoi noin 0,6 milj. euroa (0,7 %) vuoden 2021 tasosta.

Tilikauden tulokseen perustunut sisäinen asiakashyvitys huomioiden palveluiden laskutus toteutui HUSin sairaanhoitoalueilta ja tukipalveluyksiköiltä yhteensä noin -1,0 milj. euroa (-0,5 %) talousarviota matalampana vuonna 2022. Euromääräisesti tarkasteltuna suurin poikkeama aiheutui ulkoisten vuokraohteiden vuokrasta, jotka nousivat elinkustannusindeksin nousun seurauksena talousarvion tasoa suuremmiksi ja vietiin osaksi palveluiden laskutusta vuoden 2022 aikana. Vertailukelpoisilla luvuilla ilman tilikauden tulokseen perustuneita asiakashyvityksiä palveluiden laskutus kasvoi vuonna 2022 yhteensä noin 5,6 milj. euroa (2,6 %) edellisestä vuodesta. Kasvun taustalla oli euromääräisesti tarkasteltuna erityisesti sekä HUSin omistamista rakennuksista perityt pääoma- ja ylläpituvuokrat. Pääomavuokrien kasvu oli luonnollinen seuraus laajan rakennushankkeiden investointiohjelman toteuttamisesta, kun merkittäviä peruskorjaushankkeita sekä teknisiä rakennusinvestointeja valmistui vuoden 2021 lopulla ja vuoden 2022 aikana. Ylläpituvookrien kasvua selitti erityisesti kohonneet energiakulut ja

kiinteistöjen ylläpitokulut sekä tilamäärältään merkittävän Siltasairaalan valmistuminen kesällä 2022.

Ulkoisilta kumppaneilta perittyjen palveluiden laskutus ylitti talousarvion tason noin 1,3 milj. eurolla (11,5 %) ja kasvoi edellisestä vuodesta noin 0,6 milj. eurolla (5,4 %). Talousarviolityksen taustalla oli muun muassa yksittäisistä kiinteistöistä perimättä jääneiden ylläpitovuokrien takautuva laskutus sekä alivuokratuissa tilojen kuukausivuokrien kasvu talousarvion tasoa suuremmaksi vuokranantajien tekemien edellisen vuoden tasaus- ja kuluneen vuoden korotuslaskujen seurauksena.

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>198 297</b>	<b>211 145</b>	<b>220 980</b>	<b>220 016</b>	<b>226 717</b>	<b>229 331</b>	<b>226 990</b>	<b>0,1 %</b>	<b>3,2 %</b>
Myyntituotot	365	866	662	600	418	722	705	68,7 %	17,6 %
Maksutuotot	4	0	0			1	1	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	2	71	19	14			1	0,0 %	-92,0 %
Muut toimintatuotot	197 927	210 208	220 299	219 402	226 299	228 608	226 283	0,0 %	3,1 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>129 801</b>	<b>148 665</b>	<b>156 909</b>	<b>161 799</b>	<b>166 236</b>	<b>169 363</b>	<b>167 670</b>	<b>0,9 %</b>	<b>3,6 %</b>
Henkilöstökulut	2 136	2 004	2 135	2 242	2 341	2 395	2 386	1,9 %	6,4 %
Palveluiden ostot yhteensä	41 634	44 745	45 553	45 464	49 074	45 747	44 300	-9,7 %	-2,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	22 834	23 117	22 753	26 218	26 503	32 637	32 945	24,3 %	25,7 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	63 197	78 799	86 468	87 874	88 318	88 584	88 038	-0,3 %	0,2 %
<b>Toimintakate</b>	<b>68 496</b>	<b>62 480</b>	<b>64 071</b>	<b>58 217</b>	<b>60 481</b>	<b>59 968</b>	<b>59 320</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-11 240	-11 589	-11 638	-12 039	-11 762	-11 762	-11 762	0,0 %	-2,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>57 256</b>	<b>50 891</b>	<b>52 433</b>	<b>46 178</b>	<b>48 719</b>	<b>48 206</b>	<b>47 558</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	57 244	50 889	52 438	46 108	48 723	48 149	47 557	-2,4 %	3,1 %
Satunnaiset erät							0	0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>-5</b>	<b>70</b>	<b>-3</b>	<b>57</b>	<b>1</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	187 045	199 554	209 346	207 906	214 959	217 512	215 227	0,1 %	3,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	94,9 %	95,1 %	94,9 %	94,6 %	95,0 %	94,6 %	94,5 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	5,1 %	4,9 %	5,1 %	5,4 %	5,0 %	5,4 %	5,5 %		

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>226 717</b>		<b>220 016</b>	
Siltasairaalan ylläpitovuokrat 7/2022 alkaen HUSin yksiköiltä	0	0,0 %	1 498	0,7 %
Puistosairaalan vuokratuotot (toiminta peruskorjatuissa tiloissa käynnistyi 10/2021)	446	0,2 %	4 099	1,9 %
Haartmaninkatu 1 tilavuokrat HUSin yksiköiltä, sis. Suu- ja hammaskeskuksen uudet tilat, joissa toiminta käynnistyi huhtikuussa 2021 sekä työterveyden tilojen vuokrasopimusmuutos samassa aikataulussa	50	0,0 %	1 059	0,5 %
Haartmaninkatu 1, Suu- ja hammaskeskuksen alivuokratut tilat Helsingin kaupungille ja Helsingin yliopistolle. Toiminta peruskorjatuissa tiloissa käynnistyi touko-kesäkuussa 2021	153	0,1 %	680	0,3 %
Uuden lastensairaalan vuokratuotot	-65	0,0 %	317	0,1 %
Päihdepsykiatrian sekä lastenpsykiatrian väliaikaiset tilat, Pohj. Hesperiankatu 27, Helsinki. Pääomavuokran maksaminen päättyi 3/2021 sekä 10/2021	-15	0,0 %	-2 153	-1,0 %
Tenholantie 10 vuokratuotot HUSin yksiköiltä ja Orton Oy:ltä (ylläpitovuokran tasaus v. 2021 ja korotus vuodelle 2022)	242	0,1 %	637	0,3 %
Vuokratuotot Hyvinkään sairaalasta (vuodeosastokerrosten 3 ja 4 peruskorjauksen väliaikainen käyttöönotto)	298	0,1 %	47	0,0 %
Vuokratuotot Lohjan sairaalasta (leikkausosaston peruskorjauksen väliaikainen käyttöönotto)	230	0,1 %	434	0,2 %
Vuokratuotot Kirurgisen sairaalan tiloista (toimintojen siirtyminen Puistosairaalan 10/2021), tyhjiksi jääneiden tilojen uudet käyttäjät eivät sisällyneet talousarvioon	286	0,1 %	-1 163	-0,5 %
Vuokratuotot Töölön sairaalan tiloista (toimintojen siirtyminen Puistosairaalan 10/2021). Tyhjiksi jääneiden tilojen uudet käyttäjät eivät sisällyneet talousarvioon	631	0,3 %	-319	-0,1 %
Vuokratuotot Silmä-korvasairaalan tiloista, vuokrattujen tilojen määrä vähentynyt sisäympäristöongelmien seurauksena	-29	0,0 %	-1 068	-0,5 %
Keinumäen koulun ylläpitokulujen takautuva laskutus vuosilta 2018-2022 Espoon kaupungilta	623	0,3 %	623	0,3 %
Laakson yhteissairaalan hankesuunnitteluvaiheen jälkeisten suunnittelukustannustannusten mukaiset tuotot Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaaltalta	0	0,0 %	-1 271	-0,6 %
HUSin sisäiset asiakashyvitykset	-3 498	-1,5 %	756	0,3 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	922	0,4 %	2 798	1,3 %
<b>TP 2022</b>	<b>226 990</b>	<b>0,1 %</b>	<b>226 990</b>	<b>3,2 %</b>

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>214 959</b>		<b>207 906</b>	
<b>Toimintakulut TA / Edellinen vuosi</b>	<b>166 236</b>		<b>161 799</b>	
Laakson yhteissairaalan hankesuunnitteluvaiheen jälkeiset kustannukset	0	0,0 %	-1 187	-0,7 %
Kiinteistöjen ylläpito ja ulkoalueiden hoito (ylläpitosopimuksen kustannus- ja laajuusmuutokset, mm. Siltasairaalan vaikutus)	25	0,0 %	738	0,5 %
Kiinteistökorjaukset (HUS-säästöohjelman tavoite vrt. TA -1,5 milj. euroa)	-3 035	-1,8 %	-1 772	-1,1 %
Turvallisuus- ja vartiointipalveluiden toimeksiantosopimuksen mukaiset kustannukset	-104	-0,1 %	137	0,1 %
<b>Kiinteistöjen energiakulut yhteensä (energian kokonaiskulutus väheni -3,5% vuodesta 2021).</b>	<b>6 395</b>	<b>3,8 %</b>	<b>6 637</b>	<b>4,1 %</b>
Lämpöenergian hintojen nousu (lämpöenergian kulutus väheni -7,8 % ja jäähdytyksen kulutus kasvoi 5,1 %, sääkorjattu lämpöenergian kulutus laski -6,9 %)	2 365	1,4 %	2 653	1,6 %
Sähköenergian hintojen nousu (kokonaiskulutus kasvoi 1,7 %, ominaiskulutus laski -3,7 %)	3 338	2,0 %	3 112	1,9 %
Vesimaksut (mm. HUSLAB-talon tasauslasku ja tarkistettut kulustiedot)	-597	-0,4 %	-350	-0,2 %
Kevyen polttoöljyn hankinnat höyryntuotanto- ja varalämmitysjärjestelmien turvaamiseksi Meilahden kampus-alueella	1 031	0,6 %	1 016	0,6 %
Ulkoisista toimitiloista maksetut tilavuokrat	473	0,3 %	-608	-0,4 %
Osakeomisteisten toimitilojen hoito- ja pääomavastikkeet (Kiinteistö Oy Biomedicum 2 kuukauden ylimääräiset hoitovastikkeet 11/2022)	295	0,2 %	370	0,2 %
Kiinteistöverot (mm. Siltasairaalan valmistumisasteen vaikutus)	-125	-0,1 %	377	0,2 %
Toimitilakulujen riskivaraus	-1 425	-0,9 %	0	0,0 %
HUS Kiinteistö Oy:n vuosihyväitys (HUS-säästöohjelman tavoite vrt. TA -0,6 milj. euroa tilojen ylläpidosta)	-900	-0,5 %	1 200	0,7 %
Muut toimintakulujen muutokset	-166	-0,1 %	-19	0,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>167 670</b>	<b>0,9 %</b>	<b>167 670</b>	<b>3,6 %</b>
<b>Poistot TA / Edellinen vuosi</b>	<b>48 723</b>		<b>46 108</b>	
Puistosairaalan 1. vaiheen peruskorjauksen poistot 11/2021 alkaen, mm. aikuiskirurgian uudet tilat	-76	-0,2 %	1 823	4,0 %
Hyvinkään sairaala, uuden välinehuoltokeskuksen poistot 3/2022 alkaen	12	0,0 %	246	0,5 %
Lääkintäteknikan ja päätelaitepalveluiden uudet tilat				
Voimakeskukseen, poistot 3/2022 alkaen	-19	0,0 %	94	0,2 %
Porvoo sairaala, salaojitus ja sokkelin korjaus (hanke ei valmistunut vuoden 2022 aikana)	-222	-0,5 %	0	0,0 %
Pukuhuoneiden peruskorjaus, Meilahden vs1 (hanke ei valmistunut vuoden 2022 aikana)	-247	-0,5 %	0	0,0 %
Meilahden varalämmitysjärjestelmä Voimakeskus (hanke ei valmistunut vuoden 2022 aikana)	-210	-0,4 %	0	0,0 %
Paineilmakeskus Voimakeskukseen (hanke ei valmistunut vuonna 2022)	-95	-0,2 %	0	0,0 %
Hallintokeskuksen keskuskeittiön ja henkilöstöravintolan poistojen päättäminen 12/2021	0	0,0 %	-1 073	-2,3 %
Jorvin sairaala-alueen kerta- ja vuosittaiset poistot uuden vuodeosastorakennuksen tieltä tyhjentyvistä ja purettavista L1-L3 ja LP-rakennuksista	-11	0,0 %	539	1,2 %
Muut poistojen muutokset	-299	-0,6 %	-180	-0,4 %
<b>Poistot yhteensä</b>	<b>47 557</b>	<b>-2,4 %</b>	<b>47 557</b>	<b>3,1 %</b>
<b>TP 2022</b>	<b>215 227</b>	<b>0,1 %</b>	<b>215 227</b>	<b>3,5 %</b>



## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	31	32	29	-9,4 %	-6,5 %
Henkilötyövuodet	26	27	25	-7,2 %	-4,0 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	85 120	85 966	94 398	9,8 %	10,9 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-7,2 %	-4,0 %
Hintaero, %				9,1 %	10,5 %

Tilakeskuksessa työskenteli 31.12.2022 hetkellä yhteensä 29 henkilöä. Talousarviossa ollut henkilöstömäärä 32 alittui, koska rekrytointiprosessit vuoden viimeisen neljänneksen aikana avoimeksi tulleisiin tehtäviin olivat käynnissä tilinpäätöshetkellä. Henkilötyövuosien osalta ei saavutettu talousarvion mukaista tasoa, vaan tämä alittui -7,2 %. Alituksen taustalla oli muun muassa vuoden keskimääräisen henkilöstömäärän jääminen alle tavoitetason sekä ennakoitua suurempien sairauspoissaolojen määrä (2022: 7,7 pv/hlö, 2021: 1,5 pv/hlö). Kyseiset tekijät selittävät myös henkilötyövuosien pienempää määrää vuonna 2022 vuoden 2021 toteumaan nähden.

Loka- ja joulukuussa suoritetuissa HUSin johtamissykekyseilyissä tyytyväisyys johtamiseen oli keskimäärin 83 %, kun se vastaavissa vuoden 2021 kyselyissä oli keskimäärin 56 %. Hyvät tulokset ja positiivinen kehitys edellisestä vuodesta olivat selkeä osoitus esihenkilötyöhön tehdyistä panostuksista ja toteutetuista kehitystoimenpiteistä. Kehitystoimenpiteitä käytiin läpi koko henkilöstön kanssa, sekä myös erikseen vastuualueittain vuoden 2021 lopulla, joissa sovittiin toimenpiteistä esihenkilö- ja tiimityöskentelyn kehittämiseksi vuodelle 2022.

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Useampi henkilö jäi suunnitellusti eläkkeelle vuoden 2022 aikana, jonka lisäksi vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus-% ilman eläkkeelle jääneitä oli 15,4 %. Lähtövaihtuvuus kasvoi merkittävästi, sillä se oli 3,3 % vuonna 2021. Rekrytointiprosessit venyivät joidenkin avoimena olleiden tehtävien osilta pitkiksi, joka aiheutti tätä kautta haasteita henkilöstön riittävyyden osalta. Tätä haastetta pyrittiin ratkaisemaan vuoden aikana sisäisillä tehtävänjaoilla erityisesti kiinteistöhallinnon vastuualueella. Tilinpäätöshetkellä avoimena olevat 4 tehtävää pyritään täyttämään vuoden 2023 ensimmäisen neljänneksen aikana. Vakinaisen henkilöstön määrä oli tilinpäätöshetkellä 26 henkilöä ja määräaikaista henkilöstön määrä oli 3.

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	31	32	33	29	-9,4 %	-6,5 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>-9,4 %</b>	<b>-6,5 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	26,3	27,2	26,5	25,3	-7,2 %	-4,0 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>26,3</b>	<b>27,2</b>	<b>26,5</b>	<b>25,3</b>	<b>-7,2 %</b>	<b>-4,0 %</b>

Henkilötyövuosien muutoksia talousarvioon nähden selittivät muun muassa rekrytointien viivästyminen sekä sairauspoissaolojen määrän kasvu edellisestä vuodesta.

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	htv	poikkeama %	htv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>27,2</b>		<b>26,3</b>	
Tila- ja taloushallinto	-0,1	-0,4 %	0,0	0,0 %
Hankesuunnitteluryhmät	-0,7	-2,6 %	-0,6	-2,3 %
Ympäristökeskus	-0,4	-1,5 %	-0,4	-1,5 %
Kiinteistöhallinto	-0,7	-2,6 %	0,0	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>25,3</b>	<b>-7,2 %</b>	<b>25,3</b>	<b>-4,0 %</b>

### Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Tilakeskuksessa henkilötyövuoden hinta vuonna 2022 oli yhteensä 94 398 euroa/htv. Tämä oli 9,8 % eli 8 432 euroa suurempi kuin talousarvion mukainen henkilötyövuoden hinta ja 10,9 % eli 9 278 euroa suurempi kuin vuonna 2021. Henkilötyövuoden hinnan talousarvioylitystä selittää erityisesti henkilötyövuosien toteutuminen -7,2 % talousarvion tasoa matalampana muun muassa merkittävästi kasvaneiden sairauspoissaolojen määrän seurauksena (2022: 7,7 pv/hlö, 2021: 1,5 pv/hlö). Mikäli henkilötyövuodet olisivat toteutuneet talousarvion mukaisesti, olisi henkilötyövuoden hinta ollut merkittävästi alhaisempi. Henkilöstökulut ylittivät vuonna 2022 talousarvion noin 45 612 eurolla (1,9 %). Henkilöstökulujen osuus oli 1,4 % Tilakeskuksen toimintakuluista vuonna 2022. Tilakeskuksessa ei käytetty vuokratyövoimaa vuoden 2021 aikana.

## 16.2.1.7 HUS Yhteiset tulosalue

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	5 140	12 050	11 851
Tuottavuustavoite-% **)	1,0 %	1,0 %	1,0 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	57 144	66 905	67 276	0,6 %	17,7 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	47 518	73 744	62 403	-15,4 %	31,3 %
Toimintatuotot yhteensä	104 662	140 649	129 699	-7,8 %	23,9 %
Toimintakulut	106 486	126 633	115 619	-8,7 %	8,6 %
Poistot	66	78	1 082	1287,6 %	1538,7 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	5 140	12 050	11 851	-1,6 %	130,5 %
Asiakashyvitykset netto	-5 140		642	0,0 %	-112,5 %
Tilikauden tulos	0	12 050	12 493	3,7 %	
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-5 140			0,0 %	0,0 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	57 144	66 905	67 276	0,6 %	17,7 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	47 518	73 744	62 403	-15,4 %	31,3 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	104 662	140 649	129 679	-7,8 %	23,9 %

### OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE

HUS-kuntayhtymän viimeinen toimintavuosi 2022 oli parin edellisen vuoden tapaan poikkeuksellinen ja erittäin haasteellinen. Haasteista huolimatta HUS onnistui monessa toiminnan jatkuvuuden kannalta tärkeässä asiassa. Uuden helmikuun alussa aloittaneen toimitusjohtajan Matti Bergendahlin luotsaamana HUSin sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistuksen valmistelua terävöitettiin etenkin Uudenmaan laajuisten yhteistyön osalta. HUSin sotevalmistelu projektoitiin vastaamaan hyvinvointialueiden mallia, jolloin eri vaiheissa olleiden alueiden valmistelujen vaikutuksia HUSin valmisteluun pystyttiin arvioimaan paremmin. HUSin oma valmistautuminen sotepe-uudistukseen saatiin vuoden loppuun mennessä onnistuneesti päätökseen hankkeen kaikilla osa-alueilla.

## TOIMINNAN OHJAUS

### Toiminnan kehittäminen

Tavoite	Toimenpide	Tavoiteltu hyöty, €	Saavutettu hyöty, € (deflatoitu)	Tavoiteltu henkilöstövaikutus, HTV	Saavutettu henkilöstövaikutus, HTV
Tarkastetaan HUS Tietohallinnosta saamat laiterekisterilistaukset yksiköiden johdon toimesta, poistetaan Yhtymähallintoon kuulumattomat ja turhat laitteet.	Tietoteknisten laitteiden kriittinen tarkastelu	95 000 €	115 153 €	-	-

HUS Yhteiset tulosalueella toteutettiin tuottavuus- /-säästöhankeena tietoteknisten laitteiden; tietokoneet, tulostimet, mobiililaitteiden ja tulostimien; osalta perusteellinen laitteiden ja rekisterien läpikäynti. HUS Tietohallinnosta saadut laitelistat läpikäytiin tulosalueen yksiköiden vastuuhenkilöiden toimesta lävitse ja päivitettyjen laitelistojen pohjalta rekisterit päivitettiin. Tulosalueen laiterekistereistä saatiin poistettua yksiköille kohdistettuja virheellisiä laitekirjauksia, tai jo käytöstä poistettuja laitteita huomattavasti. Hankkeelle oli asetettu tavoitteeksi alentaa kustannuksia 95 tuhatta euroa, joka saavutettiin. Laitekustannuksia saatiin vähennettyä vuoteen 2021 nähden 115 153 euroa (deflatoituna).

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Sairaanhoidoalueet yhteensä	46 749	56 783	57 130	0,6 %	22,2 %
HYKS sairaanhoidoalue	15 074	17 486	17 521	0,2 %	16,2 %
Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	28 355	34 835	35 130	0,8 %	23,9 %
Hyvinkään sairaanhoidoalue	1 437	2 100	2 110	0,4 %	46,8 %
Lohjan sairaanhoidoalue	1 145	1 285	1 289	0,2 %	12,5 %
Porvoon sairaanhoidoalue	738	1 077	1 081	0,3 %	46,4 %
Tukipalveluyksiköt	10 395	10 121	10 146	0,2 %	-2,4 %
Tytäryhtiöt	174		68	0,0 %	-61,2 %
Jäsenkunnat	34 963		40 986	0,0 %	17,2 %
Muut asiakkaat	12 380	73 744	21 349	-71,1 %	72,4 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>104 662</b>	<b>140 649</b>	<b>129 699</b>	<b>-7,8 %</b>	<b>23,9 %</b>

HUS Yhteiset tulosalueen laskutus alitti -8,5 % vuoden 2021 talousarvion toimintatuotot. Jäsenkuntien laskutus alitti kokonaisuudessaan -14,7 % vuoden 2021 talousarvion.

Jäsenkuntien tartuntatautilääkkeiden veloitus alitti talousarviossa varauduttuun 3,3 milj. euroa. Vuoteen 2021 nähden tartuntatautilääkkeiden kustannukset laskivat vuonna 2022 0,5 milj. eurolla (-2,9 %). Tartuntatautilääkkeistä HIV -hoitoon käytettävien lääkkeiden osuus oli 82,8 % (16,4 milj. euroa) ja C-hepatiittihoidon käytettävien lääkkeiden osuus oli 17,2 % (3,0 milj. euroa). Hoidettujen tartuntatautipotilaiden määrä oli 3 503 potilasta, lisääntyen +214 (+6,5 %) potilaalla vuodesta 2020. Hoidettujen tartuntatautipotilaiden keskekustannus vuonna 2022 oli 5 042 euroa, muutos vuoteen 2021 oli -8,8 %. Potilaskohtainen lääkekustannus on vähentynyt, koska HIV-potilaiden osalta on siirrytty kustannusperusteisesti käyttämään yksittäisiä lääkevalmisteita yhdistelmävalmisteiden sijaan. Yhdistelmävalmisteet ovat uudehkoja ja patentit ovat voimassa, jolloin hintakilpailua ei vielä ole.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Jäsenkuntien kapitaatioperusteisesti laskutetut potilasvakuutusmaksut vuonna 2022 on 20,6 milj. euroa, toteutuen 2,6 milj. euroa yli suunnitellun, johtuen vuodelta 2022 tehdyn potilasvakuutusmaksujen lisäveloituksesta.

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Tartuntatautilääkkeet	18 190	21 000	17 661	-15,9 %	-2,9 %
Potilasvakuutus	14 619	18 000	20 575	14,3 %	40,7 %
Hammaslääkäreiden erikoistumis- ja perusopetus	1 100	1 100	1 100	0,0 %	0,0 %
Jäsenkuntien lisäveloitus	0	0	639		
Määräraha kertaluonteiseen palkitsemiseen ja palkkakehitysohjelman käytäntöön viemiseen	0	20 000	0	-100,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>33 908</b>	<b>60 100</b>	<b>39 974</b>	<b>-33,5 %</b>	<b>17,9 %</b>

Tartuntatautilääkkeiden käyttö

Tartuntatautilääkkeet, keskihinta	TP 2021	TP 2022	Muutos € TP 2022/ TP 2021	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Hoidettujen potilaiden lkm	3 289	3 503	214	6,5 %
Eur / hoidettujen lkm	5 531	5 042	-489	-8,8 %

Lääkekustannukset	TP 2021	TP 2022	Muutos € TP 2022/ TP 2021	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
C-hepatiitin hoitoon käytettävät lääkkeet	3 194	3 037	-157	-4,9 %
Muut lääkkeet	14 996	14 624	-372	-2,5 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>18 190</b>	<b>17 660,51892</b>	<b>-529</b>	<b>-2,9 %</b>

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>86 723</b>	<b>89 323</b>	<b>167 009</b>	<b>104 662</b>	<b>140 649</b>	<b>129 406</b>	<b>129 699</b>	<b>-7,8 %</b>	<b>23,9 %</b>
Myyntituotot	44 972	71 201	162 502	101 942	138 205	118 911	118 641	-14,2 %	16,4 %
Maksutuotot	373	364	364	348	150	206	230	53,1 %	-34,1 %
Tuet ja avustukset	2 328	1 705	142	1 834	2 184	2 413	2 941	34,7 %	60,4 %
Muut toimintatuotot	39 050	16 053	4 001	538	110	7 875	7 887	7070,3 %	1366,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>89 401</b>	<b>91 319</b>	<b>91 707</b>	<b>106 486</b>	<b>126 633</b>	<b>116 557</b>	<b>115 619</b>	<b>-8,7 %</b>	<b>8,6 %</b>
Henkilöstökulut	19 394	21 031	28 302	30 964	41 318	32 738	32 798	-20,6 %	5,9 %
Palveluiden ostot yhteensä	40 148	39 611	39 586	51 363	57 815	58 918	58 077	0,5 %	13,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	25 274	27 005	19 595	19 590	22 741	20 142	19 931	-12,4 %	1,7 %
Avustukset	56	75	110	100	105	115	110	5,1 %	10,4 %
Muut toimintakulut yhteensä	4 530	3 596	4 116	4 469	4 653	4 643	4 702	1,0 %	5,2 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-2 679</b>	<b>-1 997</b>	<b>75 302</b>	<b>-1 824</b>	<b>14 016</b>	<b>12 849</b>	<b>14 080</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-472	-278	-52	1 890	-1 888	-974	-505	-73,2 %	-126,7 %
<b>Vuosikate</b>	<b>-3 151</b>	<b>-2 275</b>	<b>75 250</b>	<b>66</b>	<b>12 128</b>	<b>11 875</b>	<b>13 575</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	33	59	64	66	78	82	1 082	1287,6 %	1538,7 %
Satunnaiset erät								0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-3 183</b>	<b>-2 333</b>	<b>75 186</b>	<b>0</b>	<b>12 050</b>	<b>11 793</b>	<b>12 493</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	89 434	91 378	91 771	106 552	126 711	116 639	116 701	-7,9 %	9,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	45,3 %	27,5 %	28,8 %	54,6 %	47,6 %	51,8 %	51,9 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	54,7 %	72,5 %	71,2 %	45,4 %	52,4 %	48,2 %	48,1 %		

HUS Yhteiset tulosalueen toiminnallinen tulos toteutui ylijäämäiseksi, kuten vuoden 2022 talousarviossa oli suunniteltu. Vuoden 2022 ylijäämää on 12,5 milj. euroa.

Vuoden 2022 toimintatuotot olivat yhteensä 129,7 milj. euroa, alittaen -10,9 milj. eurolla vuodelle 2022 suunnitellun. Vuoden 2022 jäsenkuntien maksuosuuteen varattua kertaluonteiseen palkitsemiseen ja palkkaohjelman käytäntöön viemiseen 20 milj. euron erästä ei vuoden 2022 talousar-

vioon tuottoihin tehty korjausta, joten HUS Yhteiset tulosalueen jäsenkuntien maksuosuudet alit-  
tuivat vastaavasti. HUS Yhteiset tulosalueen kautta kirjattavat tartuntatauti-  
lääkkeiden veloittu-  
set jäsenkunnilta alittivat talousarvion 3,3 milj. euroa sekä kapitaatioperusteisesti veloittavat  
potilasvakuutusmaksut ylittivät vuodelle 2022 suunnitellun 2,6 milj. euroa. Muissa toiminta-  
tuotoissa on HUSin käyttöomaisuuden myynnistä saadut myyntituotot 7,7 milj. euroa (mm. Kiin-  
teistö Osakeyhtiö Keravan Isokiventien osalta 7,7 milj. euroa).

Vuonna 2022 toteutuneet toimintakulut ja poistot olivat 116,7 milj. euroa, -10 milj. eur alle vuo-  
delle 2022 suunnitellun. Vuoden 2022 henkilöstökuluihin varattua kertaluonteiseen palkitsemi-  
seen ja palkkaohjelman käytäntöön viemiseen 20 milj. euron erästä, kohdistettiin HUS yksiköihin  
vuoden aikana 12,1 milj. euroa ja 7,9 milj. euroa jätettiin HUS Yhteiset tulosalueella edelleen koh-  
distamatta ja käyttöönottamatta. Tämä huomioiden tulosalueen toimintakulut ja poistot alittuivat  
2,1 milj. euroa suunnitellun, joka muodostui henkilöstökulujen osalta -0,6 milj. euroa, palvelui-  
den ostojen -0,3 milj. euroa ja tartuntatauti-  
lääkkeiden ostojen -3,3 milj. eur alittumisen takia.  
HUS-kuntayhtymän Ukrainaan antama tarvikeavustus 0,3 milj. euroa on huomioitu HUS Yhteiset  
tulosalueen aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden ostoissa.

Suunnitelman mukaiset poistot vuodelle 2023 toteutuivat lähes talousarvion mukaisena, kun  
huomioidaan talousarviossa suunnittelemaan, ylimääräinen alaskirjaus Orton Oy:n osakearvos-  
tuksessa (1milj.€).

### Toimintatuottojen ja -kulujen sekä poistojen poikkeamat ja niihin johtaneiden toiminnal- listen syiden analyysi

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>140 649</b>		<b>104 662</b>	
Yhtymähallintoon kirjattu 20 milj. jk-maksuosuus/määräraha kerta- luonteiseen palkitsemiseen ja palkkaohjelman käytäntöön viemiseen. TA -erä kohdistettiin HUS yksiköille vain toimintakulujen osalta.	-20 000	-14,2 %		0,0 %
Tartuntatauti- lääkkeiden käytön muutos	-3 339	-2,4 %	-529	-0,5 %
Potilasvakuutusmaksujen muutos	2 575	1,8 %	5 956	5,7 %
Jäsenkuntien lisäveloitut	639	0,5 %	639	0,6 %
Valtion tutkimus- ja koulutusmäärärahan muutos	639	0,5 %	873	0,8 %
Muut saadut tuet ja avustukset (mm. Eu, valtio)	758	0,5 %	1 108	1,1 %
Yhtymähallinnon veloitusten muutos	-7	0,0 %	10 165	9,7 %
Käyttöomaisuuden myyntituotot (KiOy Keravan Isokiventie 8)	7 702	5,5 %	7 381	7,1 %
Muut muutokset	85	0,1 %	-554	-0,5 %
<b>TP 2022</b>	<b>129 699</b>	<b>-7,8 %</b>	<b>129 699</b>	<b>23,9 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>126 711</b>		<b>106 552</b>	
Yhtymähallintoon kirjattu 20 milj. € määräraha HUS-yksiköille kohdistamatta jätetty erä	-7 900	-6,2 %		0,0 %
Henkilöstömäärän ja palkkojen muutoksen vaikutus henkilöstökuluihin	-620	-0,5 %	1 835	1,7 %
Asiantuntija- ja konsulttipalveluiden hankinta	299	0,2 %	2 372	2,2 %
Posti-, painatus- ja käännös-/tulkkaukspalveluiden hankinta	-520	-0,4 %	-57	-0,1 %
Vakuutusmaksut (pääosin potilasvakuutusmaksut)	2 140	1,7 %	5 992	5,6 %
Rahoitus- ja pankkipalvelut	104	0,1 %	-35	0,0 %
Ict -palveluiden hankinnan muutos	107	0,1 %	-965	-0,9 %
Koulutus-, majoitus- ja matkustuspalkat	-722	-0,6 %	195	0,2 %
Rakennusten kunnossapito ja pesulapalvelut	253	0,2 %	-41	0,0 %
Muiden palveluostojen muutokset (mm FinnGen laboratoriopalveluostot), varauksen purku -2,6 milj. eur 10/2022	-271	-0,2 %	-1 283	-1,2 %
Yhteistoimintasuudet ja jäsenmaksut kaudella	-1 151	-0,9 %	26	0,0 %
Toimistotarvikkeiden käyttö	-25	0,0 %	9	0,0 %
Lääke- ja apteekkitarvikkeiden hankinta (mm tartuntatauti- lääkkeiden käyttö)	-3 337	-2,6 %	-509	-0,5 %
Tarvikeavustus Ukrainaan	315	0,2 %	317	0,3 %
Muut muutokset	314	0,2 %	1 275	1,2 %
Orton oy osakearvostuksen alaskirjaus (1 milj.€) ja poistojen muutos	1 004	0,8 %	1 016	1,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>116 701</b>	<b>-7,9 %</b>	<b>116 701</b>	<b>9,5 %</b>

## Rahoitustuotot ja -kulut

Rahoitustuotot toteutuivat talousarviota suurempina. Korkotuottojen toteumaan vaikutti kesäkuukausien aikana negatiivisesta positiiviseksi nousseet lyhyet markkinakorot. Muihin rahoitustuottoihin sisältyy talousarviossa ennakoimattomia osinkotuottoja ja viivästyskorkotuottoja. Lainojen korkokulut toteutuivat jonkin verran talousarviota pienempinä. Muut rahoituskulut toteutuivat talousarvion tasoisina.

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>1 890</b>	<b>-1 888</b>	<b>-505</b>	<b>-73,2 %</b>	<b>-126,7 %</b>
Korkotuotot	1 944	834	1 520	82,3 %	-21,8 %
Muut rahoitustuotot	12 416	10 618	11 225	5,7 %	-9,6 %
Korkokulut	724	1 600	1 505	-6,0 %	107,7 %
Muut rahoituskulut	11 745	11 740	11 746	0,1 %	0,0 %

## Kone- ja laiteinvestoinnit

HUSin osakkeiden ja osakkuuksien sekä HUS Yhteiset tulosalueen laitehankintoihin käytettiin vuonna 2022 7,6 milj. euroa.

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	Erotus
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
<b>Osakkeet ja osuudet</b>	<b>4 514</b>	<b>7 700</b>	<b>7 585</b>	<b>-115</b>	<b>3 072</b>
Osakkeiden ja osuuksien hankinta	4 514	4 000	4 000	0	-514
Maankäyttömaksu	0	700	733	33	733
Potilasvakuutuksen pääomasijoitus	0	3 000	2 853	-147	2 853
Muut osakkeiden ja osuuksien hankinnat	4 514	0	0	0	-4 514
<b>Laitehankinnat</b>	<b>265</b>	<b>305</b>	<b>49</b>	<b>-256</b>	<b>-216</b>
Biopankin kylmäsäilytysjärjestelmä	0	0	0	0	0
Biopankin pienet laitehankinnat	181	250	49	-201	-132
Tutkimustoiminnan pienet laitehankinnat	84	55	0	-55	-84
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>4 779</b>	<b>8 005</b>	<b>7 634</b>	<b>-371</b>	<b>2 855</b>

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	422	441	423	-4,1 %	0,2 %
HenkilöttyövuoDET	359,2	395,3	354,0	-10,4 %	-1,4 %
HenkilöttyövuoDEN hinta (koko henkilöstö)	86 211	84 545	92 646	9,6 %	7,5 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-10,4 %	-1,4 %
Hintaero, %				-10,2 %	7,4 %

## Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Hus Yhteiset tulosalueen henkilöstömäärä 31.12.2022 oli 423 henkilöä. Vuoteen 2021 verrattuna henkilöstömäärä lisääntyi yhdellä henkilöllä ja vuoden 2022 talousarvio alittui 4,1 %.

Henkilöstöstä vakinaisia oli 82 %, mikä on suhteellisen korkea määrä ja samaa tasoa kuin kuntalalla keskimäärin. Henkilöstöstä valtaosa oli kokoaikaisessa palvelussuhteessa ja osa-aikaisesti HUS Yhteiset tulosalueella työskenteli 8,5 % henkilöstöstä. Henkilöstörakenne on pysynyt aiempiin vuosiin nähden samankaltaisena muun henkilökunnan osuuden ollessa 86 % koko henkilöstöstä. Erityistyöntekijöitä 13 henkilöä, hoitohenkilökuntaa 14, lääkäreitä 22, muuta henkilöstöä 384. Vakinaisen henkilöstön kokonaislähtövaihtuvuus oli 9,6 prosenttia. Vaihtuvuus ilman eläkkeelle siirtyneitä v. 2022 oli 6,8 prosenttia. HUS Yhteiset tulosalueen henkilöstön keski-ikä oli 46,8 vuotta, naisten osuus henkilöstöstä oli 75 % ja miesten osuus oli 25 %.

Henkilötyövuosia tehtiin yhteensä 354,3, mikä alitti 10,4 % vuodelle 2022 laaditun talousarvion (395,3 htv), ollessa 1.4 % alhaisempi kuin vuonna 2021 (359,2 htv). Talousarviossa vuodelle 2022 asetettu henkilötyövuosimäärä alittui HUS Yhteiset tulosalueen vastuuyksiköissä erityisesti Finn-Gen (-6,8 htv), henkilöstöjohdon (-6,3 htv), talousjohto ja talouden erityistehtävät (-5,5 htv), yhtiymähallinnon yhteiset (-4,5 htv) ja hankintapalvelut (-4,0 htv). Vastuualueiden resurssointeja ei toteutettu täysimääräisinä vuoden 2022 aikana, jolloin ne siirrettiin vuodelle 2023.

Henkilötyövuoden keskihinta sivukuluineen (koko henkilöstö) vuonna 2022 oli 92 160 euroa. Vuonna 2021 henkilötyövuoden keskihinta oli 86 211 euroa ja v. 2020 oli 85 877 euroa. Keskihinnan kasvuun vaikuttivat mm. työ- ja virkaehtosopimuksiin sisältyneet sopimuskorotukset ja lomapalkka- ja rahavaruksen kasvu. Lomapalkka- ja rahavaruksen kasvua selittää koronapandemian aiheuttama lisätyövoiman tarve, mikä on vaikeuttanut vuosilomien pitämistä täysimääräisesti.

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	18	17	10,7	12	-29,4 %	-33,3 %
Lääkärit	22	23	15,9	21	-8,7 %	-4,5 %
Muu henkilökunta	364	382	318,5	375	-1,8 %	3,0 %
Erityistyöntekijät	18	19	17,5	15	-21,1 %	-16,7 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>422</b>	<b>441</b>	<b>362,6</b>	<b>423</b>	<b>-4,1 %</b>	<b>0,2 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	15,2	18,8	10,7	10,0	-46,9 %	-34,6 %
Lääkärit	16,2	17,6	15,9	15,0	-14,8 %	-7,4 %
Muu henkilökunta	310,7	338,7	318,5	313,5	-7,4 %	0,9 %
Erityistyöntekijät	17,1	20,2	17,5	15,9	-21,6 %	-7,1 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>359,2</b>	<b>395,3</b>	<b>362,7</b>	<b>354,3</b>	<b>-10,4 %</b>	<b>-1,4 %</b>

## Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

HUS Yhteiset tulosalueen vuoden 2022 henkilöstökulut olivat yhteensä 32,8 milj. euroa, josta maksetut palkat ja palkkiot olivat 27,2 milj. euroa ja henkilöstösivukulut 5,6 milj. euroa. Henkilöstökulut eli palkat, palkkiot ja työnantajan niistä maksamat sivukulut alittivat talousarvion 8,5 milj. euroa. Kasvua vuoden 2021 toteutumaan verrattuna on 7,9 %.

Lomapalkkavaraukset ovat HUS Yhteiset tulosalueella 31.12.2022 5,6 milj. euroa. Lomapalkka- ja rahavaruksen kasvua selittävää koronapandemian aiheuttama lisätyövoiman tarve, mikä on vaikeuttanut vuosilomien pitämistä täysimääräisesti. HUSin alkuvuotta värittä poikkeusoloihin vaurautuminen työmarkkinatilanteen vuoksi. HUS Yhteiset tulosalueella ei käytetty vuokratyövoimaa vuoden 2022 ajalla.



## 16.2.1.8 HUS Työterveys tulosalue

### Toiminnan tunnusluvut

Vuoden 2022 toimintaa kuvaa merkittävät haasteet työterveyshenkilöstön saatavuudessa. Erityisesti saatavuuden haasteet koskettivat työterveyslääkäreitä. Työterveys on erittäin kilpailtu ala ja suurin osa työterveyspalveluista valtakunnallisesti tuottaa yksityiset palveluntuottajat, eikä HUS Työterveys ole pystynyt kilpailemaan palvelussuhteen ehdoissa yksityisen toimijan kanssa. Työterveyslääkärivaje on vaikuttanut alhaisempaan toimintatuottomäärään, mitä talousarviossa oli toiminnalle ennakoitu.

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	663	-11	-737
Tuottavuustavoite-% **)	1,0 %	1,0 %	1,0 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	3 295	7 774	4 413	-43,2 %	33,9 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	6 101	4 355	5 376	23,4 %	-11,9 %
Toimintatuotot yhteensä	9 396	12 129	9 789	-19,3 %	4,2 %
Toimintakulut	9 396	12 140	10 425	-14,1 %	11,0 %
Poistot				0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	663	-11	-737	6766,1 %	-211,1 %
Asiakashyvitykset netto	-663		100	0,0 %	-115,1 %
Tilikauden tulos	0	-11	-637	5834,1 %	
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-663		100	0,0 %	-115,1 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	3 295	7 774	4 413	-43,2 %	33,9 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	6 101	4 355	5 376	23,4 %	-11,9 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	9 396	12 129	9 789	-19,3 %	4,2 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE

### Olennot tapahtumat tilikaudella

Koronapandemian akuutimman vaiheen jälkeen HUS Työterveys on voinut vuonna 2022 keskittyä toiminnassaan enemmän varsinaiseen työterveystoimintaan, mitä on kuitenkin haitannut suuressa määrin työterveyslääkärivaje. Työpaikkaselvityksiä, jotka ovat lakisääteistä toimintaa ja joita jäi tekemättä koronapandemian aikana, on voitu toteuttaa enemmän kuin talousarviossa oli ennakoitu. Työhön sijoitustarkastukset on toteutettu normaalisti. Työkykyarvioiden kestot ovat pidentyneet johtuen työterveyslääkärivajeesta. Koronapandemiaan liittyviä töitä on ollut tartuntatautipäivärahaa varten kirjoitetut sairauspoissaolotodistukset, mikä on lisännyt neuvontapuhelimeen tulleita yhteydenottoja jopa siinä määrin, että puhelinpalveluaikaa on ajoittain jouduttu supistamaan, jotta tartuntatautipoissaolotodistuksia on pystytty kirjoittamaan.

HUS Työterveydelle osoitettiin vuodelle 2022 lisärahoitusta toiminnan kehittämistä varten. Tavoitteena on ollut:

- **Henkilöstön työterveyspalvelujen valikoiman laajeneminen ja saatavuuden paraneminen**, joista toteutui ryhmätoiminnan pilotointi, työhön sijoitustarkastuksen keventäminen ja työterveyspsykologipalveluiden saatavuuden parantaminen. Yleislääkäritasoisien sairaanhoidon lisäämisen haasteena on ollut työterveyslääkärivaje ja nykyisen yleislääkärimaksusitoumuspalvelun sopimuksen ehdot, joita ei voi muuttaa kesken sopimuskauden.
- **Työterveyshuollon raportit ja ohjausmallit johtamisen tueksi**; kehittämistoimet ovat edenneet yhteistyössä Tietohallinnon kanssa ja Power Bi-raportointi tullee käyttöön vuoden 2023 aikana.
- **Työterveyshuollon työn merkityksellisyys ja laatu sekä työterveyshuolto-organisaation vetovoimaisuus**; työterveyshenkilöstön koulutusmahdollisuuksia on lisätty vastaamaan paremmin asiakasorganisaation asiakastarpeita. Palvelussuhteen ehtojen tarkistaminen on jäänyt suunnitteluvaiheeseen.
- **Yliopistollisuutta tukeva työterveyshuolto, tutkimus ja opetus**; yhteistyö Helsingin yliopiston kanssa ei ole edennyt alkukartoituksen jälkeen.

Kehittämistoimien etenemisen suurimmat esteet olivat resurssivajeet. Vuodelle 2022 myönnettyjä lisävakansseja ei ole voitu ottaa käyttöön, sillä henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi rekrytoinnit ovat keskittyneet vanhojen vakanssien täyttämisiin.

Työterveys toimii moniammatillisina tiimeinä ja lääkärivajeen takia muun työterveyshenkilöstön, erityisesti työterveyshoitajien, vastuut ovat lisääntyneet. Vuokralääkäri työvoimalla on korvattu puuttuvia työterveyslääkäreitä, mutta myös vuokralääkärien saatavuudessa on ollut suuria haasteita. Vuokratyövoima on myös huomattavasti kalliimpaa kuin virkalääkärit ja vaihtuvuus on suurempaa kuin virkalääkäreillä.

Työterveyden prosessien keventämisellä tavoitellaan sujuvampaa toimintaa, joka vapauttaisi resursseja haastavassa henkilöstötilanteessa. Loppuvuodesta 2022 aloitettiin henkilöstöjohdon tukemana kokeilu, jossa ei-altisteisessa työssä työhön sijoitustarkastus voitiin tehdä sähköisen terveystarkastuksen avulla. Kokeilua jatketaan alkuvuonna 2023, jotta saadaan riittävästi kokemusta.

Tuki- ja liikuntaelinsairauksien neuvontaa ja ohjausta varten pilotoitiin tarveharkintaista ryhmätoimintaa, josta saatiin hyvää kokemusta. Loppuvuodesta 2022 aloitettiin yhteistyö HUS Psykiatrian kanssa. HUS Työterveys on ostanut etäpsykologipalveluita yksilövastaanottotyöhön, sillä työterveyden työterveyspsykologiryhmässä on ollut resurssivajasta, eikä lisäresurssia ole saatu rekrytointien avulla.

### Tulevaisuuden näkymät

Työterveystoiminnan tulevaisuuteen vaikuttaa oleellisesti kaksi tekijää. Vuodesta 2021 HUS Työterveydellä ei ole ollut vakituista työterveysjohtajaa, vaan toimintaa on johdettu sijaisjärjestelyin, hallintopäällikön toimesta. Vakituksella työterveysjohtajalla on merkitystä varsinkin työterveyslääkärien rekrytoinneissa vetovoimatekijänä.

Toisena haasteena on työterveyshenkilöstön palvelussuhteen ehdot, jotka eivät ole kilpailukykyisiä verrattuna yksityisiin toimijoihin. Yksityiset toimijat tuottavat n. 75 % kaikista työterveyspalveluista. Työterveystoimintaa ei pysty täysipainoisesti kehittämään ilman riittävää ja osaavaa työterveyshenkilöstöä.

## Riskienhallinta

HUS Työterveydessä on kaksi merkittävää riskiä. Riski yksi on henkilöstön saatavuuden ja riittävyyden varmistaminen. Työterveyshuolto on hyvin kilpailtu ala ja työterveyshenkilöstön saatavuus on haasteellista sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Saatavuuteen vaikuttaa julkisella puolella pääasiassa palvelussuhteen ehdot eli palkkaus ei ole kilpailukykyinen yksityiseen sektoriin nähden. Työterveyden palkoista on käyty keskusteluja henkilöstöjohton kanssa, mutta asia ei ole edennyt alustavia keskusteluja pidemmälle. Vuoden 2022 vaikea työmarkkinatilanne on hidastanut työterveyden palvelussuhteen ehtojen tarkistamista ja kehittämistä.

Toisena riskinä on talouteen ja tuottavuuteen liittyvät riskit. Työterveyslääkärivajetta on jouduttu korvaamaan vuokratyövoimalla, jonka kustannukset ovat monikertaiset verrattuna virkalääkärien kustannuksiin. Vuokratyövoiman kilpailutuksissa vuokralääkärien kustannukset myös nousevat joka kilpailutuksen myötä. Vuokralääkärien käyttäminen nykyisessä lääkäritilanteessa on välttämätöntä, jotta saadaan lakisääteiset tehtävät hoidettua. Vuokralääkärien käyttäminen vaikeuttaa talouden ennakointia.

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Sairaanhoidoalueet yhteensä	1 936	4 872	2 657	-45,5 %	37,3 %
HYKS sairaanhoidoalue	479	1 252	626	-50,0 %	30,6 %
Maakunnalliset kliniset palvelut tulosalue	1 277	3 068	1 742	-43,2 %	36,4 %
Hyvinkään sairaanhoidoalue	81	286	139	-51,2 %	71,5 %
Lohjan sairaanhoidoalue	44	147	66	-55,1 %	49,1 %
Porvoon sairaanhoidoalue	54	119	84	-29,6 %	55,7 %
Tukipalveluyksiköt	1 359	2 901	1 756	-39,5 %	29,2 %
Tytäryhtiöt	79	100	102	2,0 %	28,8 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt				0,0 %	0,0 %
Jäsenkunnat				0,0 %	0,0 %
Muut asiakkaat	6 022	4 255	5 274	23,9 %	-12,4 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>9 396</b>	<b>12 129</b>	<b>9 789</b>	<b>-19,3 %</b>	<b>4,2 %</b>

Poikkeama talousarvion 2022 ja tilinpäätöksen 2022 välillä johtuu henkilöstövajeesta ja -vaihtuvuudesta. Henkilöstövaihdokset olivat pääasiassa perhevapaansijaisuuksia, joihin ei saa kokeneita työntekijöitä. Uuden ja erityisesti kokemattoman henkilöstön pitkät perehdytysjaksot alentavat kokonaistuottavuutta. Positiivinen muutos tilinpäätöksen 2021 ja tilinpäätöksen 2022 välillä johtuu koronapandemiaan liittyvän työn vähentymisestä.

### Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Työpaikkaan kohdistuva toiminta, h	7 716	6 772	8 293	22,5 %	7,5 %
Yksilökäynnit, yhteensä, kpl	49 843	45 921	39 932	-13,0 %	-19,9 %
Yksilökäynnit, Kela Ik I, kpl	28 423	25 573	27 868	9,0 %	-2,0 %
Yksilökäynnit, Kela Ik II, kpl	21 420	20 349	12 064	-40,7 %	-43,7 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>57 559</b>	<b>52 694</b>	<b>48 225</b>	<b>-8,5 %</b>	<b>-16,2 %</b>

Koronapandemia aiheutti hoitovelkaa työpaikkaan kohdistuvassa toiminnassa. Vuonna 2022 työpaikkaselvityksiä pystyttiin toteuttamaan edellistä vuotta enemmän. Tähän liittyen myös yhteistyö työsuojelun kanssa lisääntyi mm. riskienarviointitoiminnassa. Kokonaisuutena työpaikkaan kohdistuvaa toimintaa oli n. 22 % enemmän kuin talousarviossa.

Lakisääteisen toiminnan osalta, yksilökäynneissä on 9 % nousu talousarvioon nähden, mutta parin prosentin lasku vuoteen 2021. Sairaanhoidovastaanottoja on ollut n. 40 % vähemmän talousarvioon verrattuna. Sairaanhoidopalveluita järjestetään sekä oman henkilöstön toimesta että osa sairaanhoidovastaanotoista ostetaan ulkopuolisilta kilpailutetuilta palveluntuottajilta maksusitoumuksella. Maksusitoumusvastaanottojen määrä on ollut lähes sama vuonna 2021 ja vuonna 2022. Työterveyslääkärivaje heijastuu suoraan työnantajalle vapaaehtoisen sairaanhoidon vähentymiseen. Toiminnan painopiste on siirtynyt lakisääteiseen toimintaan, mm. työkykyarviot ovat lisääntyneet.

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>8 052</b>	<b>8 311</b>	<b>11 112</b>	<b>9 396</b>	<b>12 129</b>	<b>9 214</b>	<b>9 789</b>	<b>-19,3 %</b>	<b>4,2 %</b>
Myyntituotot	3 526	3 964	6 447	3 381	7 879	4 963	4 522	-42,6 %	33,8 %
Maksutuotot		0	0			1	1	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	4 525	4 347	4 665	6 015	4 250	4 250	5 266	23,9 %	-12,4 %
Muut toimintatuotot	1	0	0	0		0	0	0,0 %	-90,2 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>8 038</b>	<b>8 603</b>	<b>11 112</b>	<b>9 396</b>	<b>12 140</b>	<b>10 698</b>	<b>10 425</b>	<b>-14,1 %</b>	<b>11,0 %</b>
Henkilöstökulut	4 079	4 087	3 830	3 689	6 956	3 865	3 792	-45,5 %	2,8 %
Palveluiden ostot yhteensä	2 921	3 496	6 245	4 564	3 895	5 593	5 419	39,1 %	18,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	161	119	119	134	157	81	70	-55,5 %	-47,9 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	876	901	917	1 010	1 132	1 159	1 144	1,1 %	13,3 %
<b>Toimintakate</b>	<b>14</b>	<b>-292</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>-1 484</b>	<b>-637</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.			0					0,0 %	0,0 %
<b>Vuosikate</b>	<b>14</b>	<b>-292</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>-1 484</b>	<b>-637</b>		
Poistot ja arvonalentumiset								0,0 %	0,0 %
Satunnaiset erät								0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>14</b>	<b>-292</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>-1 484</b>	<b>-637</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	8 038	8 603	11 112	9 396	12 140	10 698	10 425	-14,1 %	11,0 %
Sisäiset toimintatuotot %	42,6 %	46,2 %	57,1 %	35,1 %	64,1 %	52,6 %	45,1 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	57,4 %	53,8 %	42,9 %	64,9 %	35,9 %	47,4 %	54,9 %		

\*Sifovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

HUS Työterveyden tilikauden tulos muodostui n. 0,6 milj. euroa alijäämäiseksi. Toimintatuotot olivat 9,8 milj. euroa ollen 19,3 % alemmat kuin talousarviossa. HUS Työterveys myy työterveyspalveluita omalla riskillä jo valmiiksi Kela-korvattuun hintaan. Kela-korvauksen saaminen 1–2-vuotta toimintakauden jälkeen vaikeuttaa talouden seurantaa, koska korvausmäärän ennustettavuus on vaikeaa ja korvaus kohdentuu eri toimintakaudelle kuin mistä toiminnasta korvaus maksetaan. Kela-korvaus vuoden 2021 työterveyskustannuksista oli 5,1 milj. euroa.

Myyntituotot HUS yksiköiltä jäivät vuodelle 2022 suunnitellusta n. 3,4 milj. euroa johtuen pääasiassa henkilöstövajeesta ja uusien työntekijöiden pitkän perehdytysajan aiheuttamasta työn tuottavuuden laskusta. Työterveyden tuntilaskutus asiakasorganisaatiolta on ammattiryhmäkohtainen. Vuokralääkärien kohdalla asiakaslaskutus voi olla alhaisempi kuin mitä HUS Työterveys maksaa vuokralääkäriin toiminnasta eli vuokralääkäri työ voi olla jo lähtökohtaisesti alijäämäistä kustannukseltaan. Varsinaisten työterveyspalvelujen tarjonta oli suunniteltua suurempaa, johtuen pääasiassa koronapandemian ajalta jääneen hoitovelan vähentämisestä. Myyntituottojen vaje koostui pääasiassa sairaanhoidopalveluiden määrän laskusta.

Toimintakulut olivat 10,4 milj. euroa ollen 14,1 % vähemmän kuin talousarviossa. Henkilöstökulut toteutuivat -45,5 % alle vuodelle 2022 suunnitellusta, johtuen pääasiassa työterveyslääkärien huonosta saatavuudesta. Tätä jouduttiin kompensoimaan vuonna 2022 ostamalla

vuokralääkäri työvoimaa enemmän kuin oli suunniteltu. Palveluiden ostot yhteensä ylittivät 39,1 % (1,5 milj. euroa) yli suunnitellun.

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>12 129</b>		<b>9 396</b>	
Kela -avustusten muutos	1 015	8,4 %	-749	-8,0 %
Veloitukset HUS yksiköiltä, työterveyspalveluiden myynnin muutos	-3 365	-27,7 %	1 114	11,9 %
Muu tuottojen muutos	10	0,1 %	27	0,3 %
<b>TP 2022</b>	<b>9 789</b>	<b>-19,3 %</b>	<b>9 789</b>	<b>4,2 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>12 140</b>		<b>9 396</b>	
Henkilöstön saatavuus (henkilöstökulut)	-3 164	-26,1 %	103	1,1 %
Laboratoriopalveluiden hankinta	-272	-2,2 %	177	1,9 %
Radiologisten palveluiden hankinta	207	1,7 %	136	1,4 %
Asiantuntija- ja konsultti palvelut	-14	-0,1 %	-4	0,0 %
Vuokratyövoiman käytön muutos (pääosin lääkärit)	1 420	11,7 %	462	4,9 %
Työterveyshuollon palvelut	306	2,5 %	38	0,4 %
Ict -palvelut, laskutuksen siirtyminen HUS Tietohallintoon	-147	-1,2 %	6	0,1 %
Lääkkeet ja hoitotarvikkeet	-72	-0,6 %	-67	-0,7 %
Vuokrat	12	0,1 %	139	1,5 %
Muut muutokset toimintakuluissa	10	0,1 %	38	0,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>10 425</b>	<b>-14,1 %</b>	<b>10 425</b>	<b>11,0 %</b>

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	75	99	80	-19,2 %	6,7 %
Henkilötyövuodet	53,4	87,6	51,7	-41,1 %	-3,2 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	69 104	79 375	73 411	-7,5 %	6,2 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-41,1 %	-3,4 %
Hintaero, %				-4,4 %	6,2 %

Talousarvioon verrattuna ollaan 19 henkilön vajeessa, joka johtuu pääasiallisesti työterveyslääkäreiden rekrytointihaasteista. Toteutuneet henkilöstökustannukset olivat tilinpäätöksessä alhaisemmat kuin talousarviossa, joka johtuu pääosin virkalääkäreiden vajeesta sekä osa-aikatyötä tekevistä henkilöstöstä.

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

HUS Työterveyden henkilöstörakenne on jakautunut, joista naisia on 97,5 % ja miehiä 2,5 %. Ammattiryhmien väliset painotukset ovat hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisia. HUS Työterveydessä on kaikissa ammattiryhmissä molempien kotimaisten kielten osaajia ja HUSin kieliohjelman mukaisesti jokaisessa rekrytinnissa huomioidaan myös kotimaisten kielten osaaminen. Henkilöstötyytyväisyyskyselyn perusteella esille nousi HUS Työterveyden toiminnan järjestämisen varmistaminen mm. työterveysjohtajan rekrytointi.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	48	54	53	53	-1,9 %	10,4 %
Lääkärit	8	23	7	7	-69,6 %	-12,5 %
Muu henkilökunta	14	16	14	14	-12,5 %	0,0 %
Erityistyöntekijät	5	6	6	6	0,0 %	20,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>75</b>	<b>99</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>-19,2 %</b>	<b>6,7 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	33,7	48,6	33,2	31,9	-34,3 %	-5,2 %
Lääkärit	6,1	19,6	5,6	4,8	-75,4 %	-20,8 %
Muu henkilökunta	11,2	14,1	12,6	12,1	-14,0 %	8,3 %
Erityistyöntekijät	2,5	5,4	3,1	2,8	-47,7 %	13,9 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>53,4</b>	<b>87,6</b>	<b>54,7</b>	<b>51,7</b>	<b>-41,1 %</b>	<b>-3,2 %</b>

Henkilötyövuosien suhteellisesti suurempi negatiivinen poikkeama johtuu pääasiassa runsaasta osa-aikatyötä tekevästä henkilöstöstä. Osa-aikatyötä on käytetty henkilöstön jaksamisen tukemiseksi henkilöstön omasta aloitteesta.

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>87,6</b>		<b>53,4</b>	
Työterveyslääkärimuutos	-14,8	0,0 %	-1,3	0,0 %
Hoitohenkilökunnan muutos	-16,7	0,0 %	-1,8	0,0 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	-4,6	0,0 %	1,3	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>51,6</b>	<b>0,0 %</b>	<b>51,6</b>	<b>0,0 %</b>

### Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

HUS Työterveyden palkkoja ei ole tarkistettu vuonna 2022 kuin normaalien yleiskorotusten verran.

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	22	0	-100,0 %
Lääkärit	2 162	2 624	21,4 %
Muu henkilökunta	0	0	0,0 %
Erityistyöntekijät	0	0	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>2 184</b>	<b>2 624</b>	<b>20,2 %</b>

Vuokratyövoimaa on jouduttu käyttämään kompensoimaan työterveyslääkärivajetta, jotta lakisääteiset tehtävät on saatu hoidettua. Vuokratyövoimaa ei ole pystytty vähentämään, koska virkalääkäreitä ei ole saatu rekrytoitua. Vuoden 2022 kumpaankaan työterveyslääkärirekrytointiin ei tullut yhtään hakemusta tai tiedustelua.

Kehittämissuunnitelman tavoitteena ollut sairaanhoitopalveluiden laajentaminen on jäänyt rajalliseksi ja hoidettu pääasiassa maksusitoumuspalveluna. Lyhytaikaisina sijaisina tuntilaskutuksella on ollut kausi-influenssajoukkorokotuksissa hoitajia, jotta työterveyshoitajat ovat voineet keskittyä pääasiassa omaan perustehtäväänsä. Joukkorokotukset kestävät lähes kaksi kuukautta.

## 16.2.1.9 Ulkoinen tarkastus tulosalue

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	184	-1	134
Tuottavuustavoite-% **)	1,0 %	1,0 %	1,0 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	531	705	571	-19,0 %	7,6 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	0	0	7	0,0 %	2035,4 %
Toimintatuotot yhteensä	531	705	579	-18,0 %	8,9 %
Toimintakulut	531	706	579	-17,9 %	9,1 %
Poistot				0,0 %	0,0 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	184	-1	134	-24777,3 %	-27,5 %
Asiakashyvitykset netto	-184		-134	0,0 %	-27,2 %
Tilikauden tulos	0	-1	-1	0,0 %	
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-184		-134	0,0 %	-27,2 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

### Olennot tapahtumat tilikaudella

Ulkoinen tarkastuksen yksikkö avusti tarkastuslautakuntaa laatimaan vuotta 2021 koskevan arviointikertomuksen ([www.arviointikertomushus.fi](http://www.arviointikertomushus.fi)), joka hyväksyttiin huhtikuussa 2022. Kertomuksessa arviointi taloudellista tilannetta ja tuottavuusohjelman toteutumista, strategian toimeenpanoa, hankintoja, hoidon saatavuutta, rekrytointia, kieliohjelman toteutumista ja hoidon laatua. Tulosalueista arviointi kohdistui HUS Diagnostiikkakeskukseen ja HUS Tietohallintoon. Lisäksi tehtiin yhdessä pääkaupunkiseudun kuntien tarkastuslautakuntien kanssa arviointi iäkkäiden päivystyspotilaiden hoidon järjestämisestä ja selvitettiin, miten tarkastuslautakunnan vuonna 2019 antamat suositukset ovat toteutuneet. Ensimmäistä kertaa arviointi myös tilintarkastajan suositusten toteutumista. Valtuuston asettamien taloudellisten ja strategisten tavoitteiden toteutumista arvioidaan joka vuosi. Sidonnaisuuksien ilmoitusvelvollisuuden noudattamisen valvonta ja rekisterin ajantasaisuudesta huolehtiminen kuului ulkoisen tarkastuksen yksikön vastuulle. Joulukuussa 2022 valtuusto merkitsi tiedoksi HUS-kuntayhtymän ilmoitukset ja HUS-yhtymän ilmoitukset kerättiin syksyn 2022 aikana.

Tarkastus- ja arviointitoiminnan kehittämiseksi ulkoisen tarkastuksen yksikkö teki yhteistyötä muiden sairaanhoitopiirien ja pääkaupunkiseudun kuntien tarkastusyksiköiden kanssa. HUSin ulkoisen tarkastuksen yksikkö oli vetovastuussa pääkaupunkiseudun tarkastuslautakuntien yhteisarvioinnista 2022. Arvioinnin aiheena oli Lasten ja nuorten hyvinvointi, jossa HUSin osalta selvittiin, miten HYKS-alueen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämissuunnitelmassa 2021–2025 lasten ja nuorten mielenterveyspalveluille asetetut tavoitteet ovat toteutuneet. Myös VTV:n kanssa käytiin keskustelua siitä, mikä on heidän roolinsa jatkossa hyvinvointialueiden ja HUS-yhtymän tarkastuksessa. Syksyllä 2022 toimi kaksi tarkastuslautakuntaa. Yhtymäkokous valitsi 7.7.2022 tarkastuslautakunnan valmistelevaan HUS-yhtymän perustamista sekä arviointijohtajan sen esittelijäksi. HUS-yhtymän lautakunta valmisti muun muassa tilintarkastusyhteisön valinnan HUS-yhtymälle. HUS-kuntayhtymän lautakunta valmisti

arviointikertomusta 2022. HUS-kuntayhtymän lautakunta jatkaa toimintaansa vuonna 2023 siihen asti, kun arviointikertomus 2022 on hyväksytty ja tilinpäätös ja vastuuvapaus kaudelta 2022 valmisteltu.

### Tulevaisuuden näkymät

Jatkuvan kehittämisen periaatteen mukaisesti yksikössä kehitetään arviointia ja arviointimenetelmiä yhteistyössä tarkastuslautakunnan kanssa vastaamaan yhä paremmin organisaation tarpeita ja tulevaisuuden haasteita. Yhteistyötä arvioinnin ja tarkastuksen eri toimijoiden kanssa, sekä organisaation sisä- että ulkopuolella, jatketaan tavoitteena mahdollisimman laadukas, hyödynnettävissä oleva ja lisäarvoa tuottava arviointitieto. Tavoitteena on aloittaa yhteistyö hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin sekä THL:n sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen arviointi -tiimin kanssa.

HUS-yhtymän kattavan ja laadukkaan valvontajärjestelmän varmistamiseksi tilintarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja tuloksellisuusarvioinnin yhteensovittaminen on tärkeää. Tilintarkastuksen toimialaa tullaan seuraamaan ulkoisen tarkastuksen yksikön toiminnan suunnittelun ja kehittämisen näkökulmasta.

### STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Arviointikertomus 2021 valmistuu hallintosäännön § 70 edellyttämässä ajassa.	Arviointikertomus valmistuu toukokuun 2022 loppuun mennessä.	Kertomus on valmis huhtikuussa 2022	Arviointikertomus hyväksyttiin 28.4.2022.	Kyllä
Arviointikertomuksen lisäksi laaditaan arviointimuistioita, joissa on tarkempaa tietoa tarkastuslautakunnan valittujen arviointikohteiden tuloksellisuudesta ja tarkoituksenmukaisuudesta.	Arviointimuistioiden määrä vuosittain.	4 muistiota vuodessa	Kuusi arviointimuistiota on hyväksytty.	Kyllä
Tarkastuslautakunnan antamien suositusten perusteella on mahdollista kehittää organisaation toimintaa.	Suosituksen toteutumisen aste.	V. 2019 annetuista suosituksista 50 % on toteutunut tai toimintaa on muutettu suositusten suuntaisesti.	V. 2019 annetuista 28 suosituksesta 5 toteutunut täysin. Osa edelleen ajankohtaisia, mutta lähes kaikissa asioissa tapahtunut kehitystä.	Kyllä
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä soite-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitokehjuja</b>				
Päätäjät saavat arviointikertomuksesta olennaista tietoa HUSin toiminnasta ja taloudesta	Vuosittain toteutettava kysely valtuutetuille.	Vähintään arv osana 8 asteikolla 4-10.	Toteutui, arv osana 9. Kysely toteutettiin kesäkuussa 2022.	Kyllä
Arviointituloksista viestitään entistä paremmin. Arviointikertomus on saatavuttava ja hyödynnettävä.	Kävijämäärä arviointikertomushus.fi sivustolla kesä-elokuun aikana.	Kävijämäärä on vähintään 600.	Toteutui, arviointikertomushus.fi sivustolla 31.5.-31.8.2022: 943 istuntoa ja 616 käyttäjää.	Kyllä
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				

Käytännössä tarkastuslautakunnan antamien suositusten tavoitteena on kehittää organisaation toimintaa. Arviointikertomuksessa 2019 annetuista suosituksista lähes kaikki olivat sellaisia, että asioissa oli tapahtunut myönteistä kehitystä. Usein myös jo arviointia tehtäessä tulee esiin asioita, joihin tehdään korjaavia toimenpiteitä ja siten tuetaan johtoa tunnistamaan kehityskohteita ja kehittämään HUSin toimintaa. Osa annetuista suosituksista on sellaisia, että niiden toteuttaminen ei ole mahdollista lyhyellä aikavälillä.

Suosituksen vaikuttavuuden parantamiseksi ne luokiteltiin ensimmäisen kerran välttämättömiin, tärkeisiin ja tulosalueita koskeviin suosituksiin. Välttämättömiin suositukset luokitellaan esimerkiksi sen vuoksi, että varmistetaan lainsäädännön vaatimusten noudattaminen. Tärkeiksi luokitellaan suositukset, jotka ovat toiminnan tuloksellisuuden parantamisen näkökulmasta ja koskevat koko organisaation toimintaa.



## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Sairaanhoidoalueet yhteensä	324	404	328	-19,0 %	1,2 %
HYKS sairaanhoitoalue	109	132	107	-19,0 %	-1,9 %
Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	187	234	190	-19,0 %	1,5 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	11	18	14	-19,0 %	25,0 %
Lohjan sairaanhoitoalue	9	10	8	-19,0 %	-6,0 %
Porvoo sairaanhoitoalue	7	10	8	-19,0 %	10,4 %
Tukipalveluyksiköt	207	301	244	-19,0 %	17,6 %
Tytöryhtiöt				0,0 %	0,0 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt				0,0 %	0,0 %
Jäsenkunnat				0,0 %	0,0 %
Muut asiakkaat	0	0	7	0,0 %	2035,4 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>531</b>	<b>705</b>	<b>579</b>	<b>-18,0 %</b>	<b>8,9 %</b>

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>526</b>	<b>534</b>	<b>651</b>	<b>531</b>	<b>705</b>	<b>703</b>	<b>579</b>	<b>-18,0 %</b>	<b>8,9 %</b>
Myyntituotot	524	533	651	531	705	703	578	-18,0 %	8,9 %
Maksutuotot								0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	0	0	0	0			0	0,0 %	27,7 %
Muut toimintatuotot	2	0						0,0 %	0,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>526</b>	<b>534</b>	<b>651</b>	<b>531</b>	<b>706</b>	<b>633</b>	<b>579</b>	<b>-17,9 %</b>	<b>9,1 %</b>
Henkilöstökulut	337	334	366	377	461	422	416	-9,7 %	10,4 %
Palveluiden ostot yhteensä	159	178	260	130	217	189	142	-34,5 %	9,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	8	2	4	2	6	3	1	-79,1 %	-27,9 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	21	19	22	23	22	19	19	-10,7 %	-13,7 %
<b>Toimintakate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>70</b>	<b>-1</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.		0						0,0 %	0,0 %
<b>Vuosikate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>70</b>	<b>-1</b>		
Poistot ja arvonalentumiset								0,0 %	0,0 %
Satunnaiset erät								0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>70</b>	<b>-1</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	526	534	651	531	706	633	579	-17,9 %	9,1 %
Sisäiset toimintatuotot %	99,6 %	99,9 %	100,0 %	99,9 %	100,0 %	100,0 %	98,7 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	0,4 %	0,1 %	0,0 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	1,3 %		

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

Ulkoisen tarkastuksen tulosalueen toimintatuotot muodostuvat kokonaisuudessaan HUSin eri yksiköiden maksamista vuosisopimuksista, joiden laskutus hoidettiin yhtymähallinnossa.

Tarkastustoimen vuoden 2022 toimintamenot toteutuivat arvioitua pienempinä. Syinä olivat talousarvioon nähden ennakoitua alhaisemmat henkilöstömenot, vähäisempi palvelujen käyttö sekä alhaisemmat muut toimintakulut johtuen muun muassa vähäisemmistä lautakunnan koulutus- ja kokouskuluista.

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>705</b>		<b>531</b>	
Tuotot HUS yksiköiltä	-134	-19,0 %	41	7,6 %
Muut muutokset	7	1,0 %	7	1,3 %
<b>TP 2022</b>	<b>579</b>	<b>-18,0 %</b>	<b>579</b>	<b>8,9 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>706</b>		<b>531</b>	
Henkilöstökulut	-44	-6,3 %	39	7,4 %
Asiantuntija- ja konsulttipalvelut	-57	-8,1 %	-11	-2,0 %
Painatukset, ilmoitukset ja markkinointi	0	-0,1 %	0	0,0 %
ICT-palvelut	-2	-0,2 %	3	0,5 %
Majoitus-, matkustus- ja koulutuspalvelut	-17	-2,4 %	16	3,1 %
Tarvikeostot	-5	-0,7 %	-1	-0,1 %
Vuokrat	-2	-0,3 %	-3	-0,5 %
Muiden palveluostojen muutokset	1	0,1 %	4	0,7 %
<b>TP 2022</b>	<b>579</b>	<b>-17,9 %</b>	<b>579</b>	<b>9,1 %</b>

**HENKILÖSTÖ**

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	5	5	5	0,0 %	0,0 %
Henkilötyövuodet	3,8	4,5	4,0	-10,0 %	6,9 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	99 805	102 685	103 083	0,4 %	3,3 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-10,1 %	6,8 %
Hintaero, %				0,4 %	3,6 %

**Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi**

Kesällä 2022 yksikössä työskenteli korkeakouluharjoittelija noin 3 kk:n ajan. Ulkoisen tarkastuksen yksikön pienestä henkilöstömäärästä (5 henkilöä) johtuen ei henkilöstö- eikä johtamissyke-kyselystä ole tilastoyhteenvetoa. Kehityskeskustelut käydään vuosittain. Ulkoisessa tarkastuksessa ei ole käytetty vuokratyövoimaa vuonna 2022.

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>4,5</b>		<b>3,8</b>	
Henkilöstöresurssien käytön muutos	-0,4	0,0 %	0,3	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>4,0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>4,0</b>	<b>0,0 %</b>

## 16.2.1.10 HUS Tietohallinto tulosalue

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	17 163	-66	17 139
Tuottavuustavoite-%	1,0 %	1,0 %	1,0 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	227 587	251 320	236 738	-5,8 %	4,0 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	27 600	17 583	34 987	99,0 %	26,8 %
Toimintatuotot yhteensä	255 187	268 902	271 724	1,0 %	6,5 %
Toimintakulut	230 890	243 207	245 320	0,9 %	6,3 %
Poistot	24 217	25 761	26 456	2,7 %	9,2 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	17 163	-66	17 139	-26135,2 %	-0,1 %
Asiakashyvitykset netto	-17 093		-17 196	0,0 %	0,6 %
Tilikauden tulos	70	-66	-56	-14,3 %	-180,6 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-17 093		-17 196	0,0 %	0,6 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	227 587	251 320	236 738	-5,8 %	4,0 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	27 600	17 583	34 987	99,0 %	26,8 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	255 187	268 902	271 724	1,0 %	6,5 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

### Olennot tapahtumat tilikaudella

#### Laadunhallinta ja jatkuva parantaminen

HUS Tietohallinnon laatu järjestelmien ulkoisissa auditoinneissa ei havaittu laatu poikkeamia ja, ja ISO9001, ISO27001 (tietoturva) sekä ISO13485 (lääkinnälliset laitteet) laatu standardit säilyivät voimassa. Laatu järjestelmien asiantuntijapalvelut kilpailutettiin ja sopimus allekirjoitettiin joulukuussa. Sisäisiä auditointeja suoritti Tietohallinnossa 12 auditointeihin pätevytynyttä henkilöä. Potilasvaaratapahtumailmoituksia (Haipro) tuli Tietohallintoon vuonna 2022 yhteensä 373, joista vakavia oli yhteensä 70. Vakavien vaaratapahtumien osalta tehtiin tiivistä yhteistyötä HUSin hoitoyksiköiden, muiden tulosalueiden sekä järjestelmätoimittajien kanssa juurisyiden selvittämiseksi ja korjaavien toimenpiteiden löytämiseksi. Tietohallinnon dokumenttien hallintaa on kehitetty ottamalla käyttöön uudet dokumenttipohjat.

Asiakastytyväisyyskyselyn mukaan Tietohallinnon toiminta kokonaisuutena sai arvosanan 3,5 pysyen samalla tasolla edelliseen mittaukseen verrattuna (tavoite 3,8). Tulosta voidaan pitää hyvänä HUSin kaltaisessa ympäristössä. Kyselyn tulokset pysyivät pääosin entisellä tasolla, mutta tyytyväisyys Apotti-potilastietojärjestelmää sekä HUSin intraa kohtaa hieman laski. Apotti-järjestelmän tyytyväisyys laski tasolle 2,3, kun edellisenä vuonna tyytyväisyys oli tasolla 2,5

(tavoite 2,9). Intranetin osalta tyytyväisyys laski tasolle 3,3, kun vuonna 2021 tyytyväisyys oli tasolla 3,6 (tavoite 3,8). Tyytyväisyys oli korkealla erityisesti toimistosovellusten (4,1), sähköpostin (4,2) Teamsin (4,1), tulostamisen (3,9) sekä Atk-avun ja päätelaitepalveluiden (3,7) osalta. Hallinnon järjestelmien sekä johdon tietojärjestelmien (HUS Toiminta ja talous) osalta toteuma oli 3,0, joka jäi alle tavoitetason 3,3.

### **Sote ICT-muutoshanke**

Sote ICT-muutoshanke 1.7.2021 - 31.12.2022 on toteutettu, ja tuotantoon edetään 1.1.2023 alkaen. Muutoshankkeeseen sisältyi useita alaprojekteja, muun muassa kansalaisten digitaaliset palvelut sekä tietojärjestelmämuutokset 2022–2023.

### **Potilashoidon järjestelmäpalvelut**

Kuvantamisen KNF- ja KFI-yksiköiden Apotti-järjestelmän käyttöönotto tehtiin 10.9.2022. Päijät-Hämeen sädehoitoyksikön Apotti-käyttöönotto tehtiin helmikuussa, ja Apottia käytetään siellä Päijät-Hämeen hallinnoiman LifeCare potilastietojärjestelmän rinnalla. Vuodelle 2022 suunnitellut Apotti-järjestelmän versio- ja korjauspäivitykset tehtiin tuotantoympäristöön suunnitellusti. Siltasairaalan Apotti-muutosten valmistelu käynnistettiin alkuvuodesta tähän tarkoitukseen nimetyn projektipäällikön johdolla. Työssä on ollut mukana laaja joukko muita Tietohallinnon asiantuntijoita. Yhteistyö on ollut tiivistä muuttavien yksiköiden ja Apotti Oy:n kanssa. Apotti-järjestelmään liittyviä ylläpitotehtäviä on saatu siirrettyä toimittajan vastuulta Tietohallinnon vastuulle 15 kpl vuoden 2022 aikana.

Apotin myötä poistuvia järjestelmiä on hallitusti poistettu käytöstä, mm. Asiakaslaskutusjärjestelmä ASLA sekä raskaus- ja synnytyskertomusjärjestelmä Obstetrix. Vanhan potilastietojärjestelmä Uranuksen käyttöoikeudet on otettu pois käyttäjiltä ja suurin osa vanhoista tiedoista on arkistoitu. Lopullinen alasajo on mahdollista suorittaa 2023 keväällä. 360 Potilasselaimen, joka mahdollistaa poistuneiden järjestelmien tietojen katselun, tehtiin vuoden aikana yhteensä neljä päivitystä, joiden myötä on pystytty kehittämään palvelun käytettävyyttä sekä tietosisältöä.

Apotti-järjestelmään luotu Maisa-asiakasportaali yhdistää sosiaalihuollon ja terveydenhuollon sähköisen asioinnin yhteen kanavaan. Maisa-asiakasportaalin levittäminen jatkui aktiivisesti koko vuoden. Maisassa otettiin käyttöön uusia toiminnallisuuksia, kuten hoidon vaikuttavuutta mittaava 15D-lomake. Maisassa otettiin vuonna 2022 käyttöön Teamsin videovastaanotot, jotka ovat HUSin ammattilaisille tutumpi ja helpompi alusta kuin aiemmin käytössä ollut järjestelmä. Lisäksi Jorvin ja Hyvinkään päivystyksissä on otettu käyttöön etävastaanottomahdollisuus, jolloin potilaan ei tarvitse mennä fyysisesti päivystykseen, mikäli ammattilainen on arvioinut, että etävastaanotto on kyseisen potilaan tapauksessa sopiva väline. HUSin ammattilaisia on koulutettu aktiivisesti Maisan käyttöön, ja potilaille on julkaistu potilasohjevideoita palvelusta. Videot palvelevat erityisesti sellaisia käyttäjiä, joiden valmiudet digitaalisten palveluiden hyödyntämiseen ovat puutteellisemmat.

Vainajatietojen hallinnointijärjestelmä, joka otettiin käyttöön HUS Asviassa ja Diagnostiikkakeskuksessa, näyttää kylmiöiden täyttöasteet, jolloin vainaja voidaan toimittaa sopivaan säilytyspaikkaan, ja vainajan sijaintipaikka on myös kuljetuksista vastaavien tahojen käytössä. Lisäksi järjestelmä tuottaa kattavaa raportointidataa sekä tehostaa Asvian palvelulaskutusaineiston tuottamista.

Ostopalveluiden ja palvelusetelien käyttö laajentui entisestään. Effector-järjestelmässä otettiin käyttöön OSVA-toiminnallisuus. Ostopalveluvaltuutus on potilastiedon arkiston tekninen ratkaisu, jolla palveluntuottajan on mahdollista kirjata tietoja palvelun tilaajan rekisteriin. Sama toiminnallisuus saatiin käyttöön myös Apotti-järjestelmässä. HUS Työterveyshuollon potilastietojärjestelmän käyttöönottoprojekti valmistui ja siirtyi jatkuvaan palveluun.

Kliinisen tiedon tallennusratkaisu XDS-arkistopalvelussa toteutettiin Kvarkki-käyttöönotto Helsingin, Keravan ja Kauniaisten osalta, minkä myötä kunnat voivat tarkastella potilaan kuvantamistietoja kansallisesta kuva-aineistojen arkistosta.

### **Analytiikka ja johdon tietojärjestelmäpalvelut**

Atlas-laskutusjärjestelmäkokonaisuuden kaikki osiot on otettu käyttöön 2022. Järjestelmä on kehitetty HUSin ohjauksessa ja toteutettu helposti muunneltavaksi ja skaalautuvaksi. Atlas huolehtii sairaanhoidollisen palvelutuotannon tuotteistuksesta, tuotteiden ja suoritteiden hinnoittelusta, laskutuksen jakamisesta henkilö- ja organisaatiomaksajille, laskutusaineiston koonnista laskulle, laskun lähettämisestä sekä asiakkaalle että muihin järjestelmiin.

Johdon raportointi siirrettiin kokonaisuudessaan aiemmasta HUS-Total-portaalista Power BI:llä toteutetuksi ja siinä julkaistiin useita uusia raportointikokonaisuuksia (esim. hoitoisuus, syöpäraportointi, HILMO-tietolähteykset) sekä operatiivisen toiminnan että johtamisen tarpeisiin. Tietotuotantoon tuotiin uusia HR-datalähteitä ja henkilöstöpäälliköille luotiin uudenlainen raportointiympäristö. Samalla on uudistettu Power BI:ssä myös esihenkilöiden BI henkilöstöjohtaminen -sovelluksen raportointia.

Uuden tietovaraston toteuttaminen aloitettiin kesällä 2022 ja tämä perustuu vähimmäistietosisältö asetuksen mukaiseen käsitelmallinnukseen. Tällä varmistetaan yhtenäiset tietosisällöt kansallisesti ja tämä mahdollistaa hyvinvointialueiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen alueellisen ja valtakunnallisen vertailtavuuden ja seuraamisen. Vuoden 2022 aikana saatiin keskeiset raportointikokonaisuudet sellaiseen valmiustasoon, josta on hyvä tehdä siirtyminen vuoden 2023 aikana uuteen tietovarastoteutukseen.

Laki sosiaali- ja terveystietojen toisiokäytöstä edellyttää, että terveydenhuollon rekisteritutkimukset tehdään tarkoin säännellyssä auditoidussa tietojenkäsittely-ympäristössä. HUS kehitti tarkoitukseen HUS Acamedic-ympäristön, joka läpäisi auditoinnin vuoden 2022 maaliskuussa ja meni tuotantoon huhtikuussa. Vuoden 2022 aikana ympäristö on otettu käyttöön jo yli sadassa tutkimusprojektissa, joista osa on monikansallisia. Analytiikkaympäristö mahdollistaa perinteisten rekisteritutkimusten ja varianssianalyysien lisäksi mm. koneoppimismallien kehittämisen ja monikansalliset sovelluskehityshankkeet. Ratkaisua tuotetaan palveluna myös HUSin ulkopuolisille (esim. THL), jolloin käyttäjät maksavat palvelun kustannukset.

HUSin toisiolain edellyttämä tietopalvelu toteutti vuoden 2022 aikana yli 300 toimeksiantoa mm. eri tutkimusryhmille tai toiminnan kehittämisen tarpeisiin. Noin 90 % asiakkaista on HUSin omia yksiköitä tai projekteja ja loput noin 10 % on lakisääteistä maksullista palvelutoimintaa HUSin ulkopuolisille (esimerkiksi muiden tutkimusorganisaatioiden tai yliopistosairaaloitten tutkimusryhmät).

ONCOVALUE-hankkeelle haettiin ja myönnettiin seitsemän miljoonan euron EU-rahoitus. Kyseessä on edistyneeseen analytiikkaan perustuvan tiedolla johtamisen ratkaisun toteuttaminen, jonka tavoitteena on luoda kyvykkyys kalliiden uusien syöpähoitojen vaikuttavuuden reaaliaikaiseen seuraamiseen eri potilasryhmissä. Ratkaisu mahdollistaa myös tietojen yhteismuotoisen kokoamisen monikansallisesti eri syöpäkeskuksista ja Euroopan lääkevirasto EMA on hankkeen ohjauksessa mukana. HUS koordinoi koko hanketta. Hanke käynnistyy vuoden 2023 alussa.

HUSin kehittämä neuroverkkoihin perustuva tekoälysovellus Älykäs lähetelajittelija laajennettiin vuoden 2022 aikana kattamaan yhteensä 10 erikoisalaa ja järjestelmä lajittelee valtaosan HUSin sähköisistä läheteistä. Loppuvuodesta 2022 ylittyi 100 000 oikein lajitellun lähetteen raja.

Päivystysten ruuhkatilanteen seurantaan ja päivystysten potilaiden informointiin HUSin kehittämä tekoälysovellus päivystysten läpimenoajan ennustamiseen vietiin tuotantoon joulukuussa 2022 ja samalla se laajeni kattamaan lähes kaiken HUSin päivystystoiminnan. Viiden minuutin välein päivittyvä ennuste läpimenoajoista eri potilasryhmille kussakin päivystysyksikössä näkyy kaikkien yhteis- ja lastenpäivystysten sekä Naistenklinikan odotushuoneiden infonäytöillä. Graafinen ruuhkamittari on nähtävissä myös kaikkien päivystysten omilla julkisilla nettisivuilla. Huslaiset löytävät mittarit kätevimmin intran ohjelmistolinkeistä.

## Sähköiset asiointipalvelut

Osana HUSin strategian jalkauttamisen hankekokonaisuutta vuonna 2022, toteutettiin Digimuutos 2022 hankekokonaisuus. Digimuutos-hankkeessa edistettiin digitaalisten potilaspalveluiden käyttöönottoa ja levittämistä yhteensä kahdeksassa eri projektissa. Hankkeen tavoitteena on ollut lisäksi pysyvän digiverkoston vakiinnuttaminen ja verkostojen välisen yhteistyön edistäminen.

Tietohallinto on toteuttamassa erilaisia digitaalisia palveluja. Vuonna 2022 HUSin elektiivisistä avohoidon käynneistä (pl. päivystys) yhteensä 21,3 % toteutettiin digitaalisten palvelujen avulla (tavoite 20 %). HUS on asettanut tavoitteeksi, että 70 % potilaista olisi aktiivisia Apotin Maisa-asiakasportaalin käyttäjiä. Joulukuussa 2022 66,0 % potilaista oli ottanut Maisan käyttöönsä. Maisa sähköisen asiointipalvelun kautta lähetettiin potilaille vuoden aikana 219 676 elämänlaatukyselyä (15D) ja vastauksia saatiin 31 213 kappaletta. HUSin potilaista 12,1 % hoidettiin digihoitopoluilla (pl. päivystyspotilaat). Etävastaanottojen NPS (Net Promoter Score) oli 72,8, mikä kertoo potilaiden tyytyväisyydestä etävastaanottoihin.

Tietohallinto jatkoi epidemiapalvelujen tuottamista Uudenmaan 24 kunnalle sekä HUSin erityisvastuualueille. Koronanäytteenotto- ja Koronatietoni-palveluita tuotettiin yhteistyössä HUS Diagnostiikkakeskuksen kanssa, Koronarokotusten ajanvarauspalvelua yhteistyössä HUS Apteekin kanssa sekä Haavi-tartuntatautiin jäljitys- ja seurantapalvelua yhteistyössä kuntien tartuntatautikeskusten kanssa.

HUS jatkoi Terveyskylä-palvelukonseptin tuottamista yhteistyössä yliopistosairaanhoitopiirien ja näiden erityisvastuualueiden kanssa. HUSin lisäksi palvelua tuotettiin kahdeksalle eri sairaanhoitopiirille ja yhteistyösopimuksia oli voimassa yli 30 potilasjärjestön kanssa. Vuoden aikana perustettiin Terveyskylä sotessa yhteistyöryhmä, johon osallistui hyvinvointialueiden digitaalisten palveluiden valmistelujohtoa ja suunnittelijoita. Terveyskylän avoimissa palveluissa ylläpidettiin 33 taloa sekä Hälsoby-palvelua. Uusia itsehoito-ohjelmia tuotettiin kolme kappaletta. Terveyskylässä oli eri laitteilla 7,3 milj. kävijää, 12,5 milj. istuntoa ja 30,8 milj. sivukatselua. Terveyskylän kaikkien talojen ruotsinnokset tuotettiin tai päivitettiin osaksi Hälsoby-palvelua. Terveyskylän brändiuudistus toteutettiin ja tuotettiin valmiit viestintä- ja painomateriaalit kaikkien Terveyskylän tilaajien käyttöön. Terveyskylän uutiskirjeen julkaisu aloitettiin maaliskuussa ja sen tilaajia oli vuoden lopulla yhteensä 1 779 sote- ammattilaista. TerveyskyläPRO palvelun suosio ammattilaisten keskuudessa kasvoi, ja vuoden aikana yhteensä 40 516 sote- ammattilaista kävi palvelussa.

Omapolku-digihoitopolkujen määrä eri potilasryhmille oli vuonna 2022 oli 251 kpl. HUS ammattilaisten määrä digihoitopoluilla vuoden lopussa oli 2 725 ja digihoitopolkujen avulla hoidettavien potilaiden määrä oli vuoden lopulla 50 503 kpl.

Potilas- ja hoito-ohjeiden hallintaan ja jakeluun tuotetussa Ohjepankissa ohjeita oli vuoden 2022 lopulla 7 453 kpl. HUSin jäsenorganisaatioiden kanssa toteutetussa pilotissa suunniteltiin erikseen sovittujen potilas- ja hoito-ohjeiden jakamisen laajentamista ja yhteistyötä Uudenmaan hyvinvointialueiden kanssa. HUSin asiakaskokemusta mitattiin kansainvälisellä NPS-suositeluindeksillä (Net Promoter Score). Asiakaspalautteita kerättiin hus.fi-verkkosivujen

kautta, palautelomakkeiden avulla sekä vastaanottokäyntien jälkeen potilaalle lähetettävien tekstiviestin avulla. Palautteita saatiin vuoden 2022 aikana yhteensä 539 439 kpl.

## **Teknologia- ja tuotantopalvelut**

Osaava- tiedotus- ja töihinkutsujärjestelmä otettiin tuotantokäyttöön yhteistyössä Valmiuskeskuksen kanssa. Osaavan tiedotusominaisuus toiminnolla voidaan lähettää työasema- ja käyttäjäryhmäkohtaisia tiedotteita työasemien näytöille.

Vuoden 2022 aikana siirryttiin uuden perustietotekniikkasopimuksen piiriin sen kaikkien osa-alueiden osalta. Sopimuksen kohteena ovat päätelaitteiden linkaaripalvelut, palvelinten käyttöpalvelut, pilvipalveluiden hallintapalvelut sekä loppukäyttäjäpalvelut, että täydentävät asiantuntijapalvelut. Sopimus mahdollistaa myös mahdolliset hyvinvointialueille myöhemmin järjestettävät palvelut.

IT-omaisuuden hallintaa kehitetään vuosien 2022–2023 aikana ottamalla käyttöön uusi automaattinen ja koneälyyn tukeutuva omaisuuden hallintajärjestelmä. Projekti käynnistyi syksyllä 2022 ja kestää yhden vuoden, jonka jälkeen alkaa tuotantoon siirtymis- ja tulosten analysointi vaihe. Järjestelmällä on tarkoitus tehostaa omaisuuden hallintaa, lähituen toimintaa ja lisätä tuottavuutta.

Tietoturvan osalta tehtiin erityisiä panostuksia häiriön- ja jatkuvuuden hallintaan, tietoturvyökaluihin ja resursointiin. Vuoden aikana järjestettiin tai osallistuttiin viiteen jatkuvuuteen tai tietoturvallisuuteen liittyvään harjoitukseen. Merkittävänä tietoturvahankintana hankittiin moderneja tieturvyökaluja, joita otettiin käyttöön syksyllä. Samoin syksyn aikana vahvistettiin merkittävästi Tietohallinnon kykyä auttaa yhtymää tietoturvallisuuden osalta tietoturva-asiantuntijoiden rekrytoinnilla.

HUSin Asianhallintajärjestelmäuudisprojektin viimeiset käyttöönotot siirtyivät tuotantoon huhtikuussa 2022 sisältäen asianhallinnan ja viranhaltijapäätökset sekä sähköisen kokoushallinnan toiminnallisuudet. Asianhallintajärjestelmäuudistusprojekti hyväksyttiin kokonaisuudessaan valmistuneeksi lokakuussa 2022.

HUSin julkisten verkkosivujen aktiivista kehitystä jatkettiin vuonna 2022. Keskeisimpinä uudistuksina käyttäjäpalautteen pohjalta uudistettiin toimipisteiden ja sairaaloiden yhteystietolaatikot sekä etu- ja laskeutumissivujen ulkoasu. Lisäksi tiedot HUSin toimipisteistä ja palveluista päivittyvät nyt automaattisesti Suomi.fi Palvelutietovarantoon sekä sieltä edelleen Helsingin kaupungin Palvelukartalle. Myös verkkosivun haku uudistettiin toimintavuonna.

HUSin käytössä olevaa sähköistä allekirjoituspalvelua kehitettiin useilla uudistuksilla käyttäjien toiveita kuunnellen. Palvelun piiriin tuli uutena ns. lomakeominaisuus, joka mahdollistaa yksipuolisten sähköisten allekirjoitusten tehokkaan toteutuksen esim. salassapitositoumusten (NDA) tapauksessa.

ICT-valmius Siltasairaalan käyttöönottoon saavutettiin 31.12.2022 mennessä, ja kaikki potilashoidon kannalta kriittiset järjestelmät toimivat. Käyttöönotto alkaa 3.1.2023, jolloin ensimmäiset Syöpäkeskuksen potilaat tulevat sisään ja laajempi käyttöönotto on tammi-helmikuun vaihteessa 2023. Siltasairaalan käyttöönotto yhteydessä Apotti-järjestelmässä otetaan käyttöön uusia yksiköitä ja toiminnallisuksia.

Rakennushankkeisiin liittyvät tietotekniset ratkaisut on pääosin pystytty toteuttamaan vahvistetun investointiohjelman puitteissa, käyttäjien tarpeet huomioiden ja rakennusaikataulujen mukaisesti. Muutamissa hankkeissa rakentaminen on viivästynyt tai sitä on lykätty ja joissain hankkeissa laitetoimittajien laitteita koskevat toimitusongelmat ovat viivästyttäneet joidenkin ICT-järjestelmien käyttöönottoa.

Sote-uudistuksella oli suuri vaikutus eri tietojärjestelmiin. ”Tietojärjestelmämuutokset 2022–2023” projektissa saavutettiin valmius muutosten käyttöönotolle 1.1.2023 kello 00:01. Syksyn 2022 aikana testiympäristössä testattiin suunnitellut muutokset ja tehtiin suunnitelma hyvinvointialueiden, Oy Apotti Ab:n ja HUSin yhteiselle tuotannon testaukselle eli tuotantovalidoinnille. Tuotantovalidointiin osallistui myös tietojärjestelmätoimittajia.

## Asiakaspalvelut

Asiakaspalvelut-yksikkö vastaa käyttö-, sovellus- ja asiakastukipalveluista, asiakkuuksien hallinnasta sekä koulutuspalveluista. Muun muassa Atk-apu kuuluu yksikön palveluihin. Perustietotekniikkasopimuksen päivityksen myötä toteutettu Service Desk kumppanin vaihto sujui onnistuneesti, ja uuden kumppanin tuottama palvelu on ollut entistä laadukkaampaa. Asiakaspalvelut-yksikkö on osallistunut laajalla työpanoksella organisaatiomuutosten ja Apotti-käyttöönottojen tukemiseen.

Kliinisten yksiköiden Apotti-tukihenkilötoimintaa on kehitetty, ja tukihenkilöiden kuukausitapaamisia järjestettiin vuoden aikana lähes 30 kertaa Teamsillä. Marraskuussa järjestettiin yhteistyössä Apotin kanssa ensimmäinen tukihenkilömessutapahtuma Messukeskuksessa. Tapahtumaan osallistui noin 520 huslaista.

Apotti-järjestelmän häiriötikettien osalta HUSin oma ratkaisukyky on parantunut koko ajan, ja Tietohallinto pystyy ratkomaan itse häiriötiketeistä noin 70 %. Myös ylläpitotehtävien siirto Apotilta HUSiin on päässyt vauhtiin ja siirtoa jatketaan edelleen siltä osin kuin se on mahdollista tehdä. Tietohallinnon sovelluskoulutuspalveluiden vastuulle siirtyi 1.1.2022 alkaen kouluttaa kaikki säännölliset Apotti-koulutukset, ja 1.2.2022 alkaen 80 % tilauskoulutuksista. Apotti Oy:n kanssa on käynnistetty koulutuksiin liittyvät yhteistyötapaamiset, ja tapaamisia jatkossa kaksi kertaa vuodessa.

## Tulevaisuuden näkymät

Vuoden 2023 painopisteenä on perustoiminnan ja järjestelmien ylläpito sekä tietoturvaan panostaminen. Palveluiden laajentamista sekä kehittämistä rajoittaa tiukka talousraami.

Sote ICT-muutoshankkeen tehtäviin vuonna 2023 sisältyy HUS-yhtymän vuodenvaihteen muutosten viimeistely, laadunhallinnalliset toimenpiteet potilas- ja hallinnonjärjestelmäpalveluihin sekä tiedolla johtamisen lakisäätteiset tehtävät (vähimmäistilannetieto). Tietohallinnon laadunhallinnan osa-alueella toteutetaan vuosittaiset sisäiset ja ulkoiset auditoinnit ottamalla huomioon eri standardeihin (mm. ISO9001, ISO13485 ja ISO27001) perustuvat laadunhallintajärjestelmien sertifiointivaatimukset ja niihin liittyvät säädökset (mm. lääkinnällisten laitteiden asetus MDR, EU:n yleinen tietosuoja-asetus GDPR, tiedonhallintalaki ja digipalvelulaki).

Apotti-järjestelmän keskiössä on toiminnan ja järjestelmän vakiinnuttaminen jatkuvaan palveluun ja käytettävyyden parantaminen. XDS potilasasiakirjojen sähköistä arkistointipalvelua kehitetään vuonna 2023 lainsäädännöllisten sekä Sote ICT-muutoksien vuoksi. HUSin tuotteistuksen, hinnoittelun ja laskutuksen järjestelmäkokonaisuus, Atlaksen toiminnallisuuksien kehittäminen painottuu HUSin tuotteistuksen ja hinnoittelun muutoksista johtuviin tehtäviin sekä käytettävyyden, teknisen alustan suorituskyvyn ja kustannustehokkuuden varmistamiseen.

HUSin toiminnan kannalta hyödyllisten ja kustannuksia säästävien tekoälysovellusten ylläpidossa ja pienkehityksessä keskeisessä roolissa on perustoiminnan vakiinnuttaminen vuonna 2023. Tietoallas- ja tietotuotantopalveluiden vuoden 2023 keskeiset kehittämiskohteet liittyvät Apotti-tietoallas-tietovarasto-integraatioon sekä uuden kansallisen vähimmäistietosisältöasetuksen



käsitemallien mukaisen tietovaraston toteutukseen. Tutkimuksen tietopalveluiden kysyntä sekä tarve HUS Acamedic tietoturvallisen datankäyttöympäristölle odotettavasti kasvaa.

Uudenmaan hyvinvointialueiden laajuista Haavi-tartuntatautien seurannan ja jäljityksen ohjelmistoa, Koronarokotusaika.fi ja Koronanäytteenotto-palvelua ylläpidetään epidemiatilanteen mukaisesti. eTerveyspalveluiden tietojohdamisen ja vaikuttavuuden seurannan teknisiä toteutuksia kehitetään sekä Power BI-raportteja säästöjen sallimissa rajoissa.

Meilahden alueella suoritetaan laajoja langattoman verkon uusimisia. Onnettomuustutkimuskeskuksen (OTKES) suosituksen vuodelta 2018 mukaan laitteiden ajantasaisuus pyritään varmistamaan. Laiteomaisuuden hallinnan työkalun käyttöönottoprojekti jatkuu. Työkalun avulla voidaan parantaa tuottavuutta sekä toisaalta näkyvyyttä työasemien elinkaaresta ja terveydentilasta. Windows 11 -käyttöjärjestelmän päivityksiä tehdään yhteensopivuustestien valmistumisten mukaisesti, ja uudet työasemat toimitetaan mahdollisuuksien mukaan uudella käyttöjärjestelmällä. Työasemien proaktiivisia vaihtoja toteutetaan vuonna 2023 neljän tai viiden vuoden ikäisille laitteille.

Tietojenkäsittelykapasiteetin ja tietojen tallennusratkaisujen osalta jatketaan hyperskaalautuvien palvelualustojen hallittua käyttämistä silloin, kun ne ovat toiminnallisesti, teknisesti ja taloudellisesti kannattavia vaihtoehtoja. Palvelujen siirtämistä omasta konesalista pilvipalveluihin selvitetään ja siirretään silloin, kun se toiminnallisesti ja taloudellisesti on järkevää.

HUSin talouden, henkilöstön ja logistiikan toimintoja tukevaa toiminnanohjausjärjestelmä Harppia jatkokehitetään ottamalla käyttöön PO-menettely (purchase order, ostotilaus). PO-menettelyn avulla voidaan automatisoida laskujen käsittelyä ja hyväksyntää sekä seurata laskujen sopimuksenmukaisuutta.

Hyvinvointialueiden käynnistyessä vuoden 2023 alusta, terveydenhuollon toimintaympäristössä tapahtuu Suomen historian suurin hallinnollinen ja palvelurakenteellinen muutos. HUSin strategialuonnoksessa visioksi muodostui vuosille 2023–2027 "Vaikuttavaa hoitoa yhdessä". Strategisia painopisteitä syntyi viisi ja avaintavoitteiden toiminnallistamista jatketaan yhteistyössä Tietohallinnon henkilöstön kanssa alkuvuodesta 2023.

**STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS**

HUS-kuntayhtymätasoinen KPI-mittari ja tavoitearvo	Toimialakohtaiset strategiset avaintavoitteet	Toimialakohtaiset KPI-mittarit	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
Hakemukset avoimiin tehtäviin	Parannamme HUS Tietohallinnon työnantajamielikuvaa osaavien hakijoiden saamiseksi	Jokaiseen ulkoiseen hakuun saadaan vähintään 5 hakemusta	72 % hakemuksista saatiin vähintään 5 hakemusta	ei
Lähtövaihtuvuus (pl. < 1 v tai eläköityvät)	Varmistamme osaavan henkilöstön pysymisen kehittämällä esihenkilöiden valmiuksia suorituksen johtamisessa	Lähtövaihtuvuus < 5,5% (HR mittari)	7,10 %	ei
	Kehitämme HUS Tietohallinnon toimintatapoja Lean-menetelmän mukaisesti	Järjestetään vähintään yksi Lean-koulutus koko henkilöstölle  Luodaan yksi tulostyöntekijöiden välinen yhteistyörakenne yksiköiden välille	Johdon ja esihenkilöiden lean-johtamisen työpaja järjestettiin lokakuussa  Esihenkilöiden tapaamiset toteutettiin vähintään kahden viikon välein	kyllä  kyllä
<b>2. Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
100 000 potilasta täyttää 15 D-mittarin Maisassa	Mahdollistamme mittausteknikat, joilla hoitotuloksia voidaan luotettavasti arvioida	Olemme asentaneet Maisaan 15D kysymykset potilaan vastattavaksi ja varmistamme säännöllisellä seurannalla, että palautelomakkeet ovat potilaiden käytettävissä  15D vastaukset on toimitettu analysoitavaksi sovitulla tavalla kuukausittain	Maisan kautta lähetettiin 15 D kyselyitä 219 676 kpl v uoden 2022 aikana ja vastauksia niihin saatiin 31 363 kpl  Vastausten raportointi ja analysointi käytössä HUS johdon PowerBI-raporteissa	kyllä  kyllä
<b>3. Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppanimme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitokehjuja</b>				
Kehitämme yhdessä hoidon kokonaiskustannus- ja vaikuttavuusmittarit kuntien/HVA kanssa tietyille riittävän kattavalle potilasryhmälle (esim. diabetes)	Kehitämme 7 kpl pilotteja  Piloteissa Sote ammattilaisten NPS yli 50	Sote- kumppanien kanssa toteutuvien digihoitopolkupilottien määrä (N=7) vuoden lopussa  Piloteissa työskentelevien Sote-ammattilaisen tyytyväisyys (NPS>50) tarjottaviin digihoitopolkuihin kuukausittain	Suunnittelussa 8, määrittelyssä 2, tuotannossa 5 PTH-ESH yhteistyön digihoitopolkuja  NPS keräystä ei toteutettu, koska useiden henkilöstön aihdosten vuoksi ei ole resursseja toteuttaa keräystä ja on jouduttu priorisoimaan töitä	kyllä  ei
<b>4. Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Maisa käyttöönotto 70 % potilaista	Varmistamme, että tietotekninen infrastruktuuri ja päätelaitteet tukevat digitaalisten palvelujen käyttöä	Tietoliikenneverkon käyttöaste on kaikissa yhteyksissä alle 50 %  Tietoliikenneverkon käytettävyyden vähintään 99,8 %	Käyttöaste kaikilla yhteyksillä pysynyt koko vuoden alle 50 %  Verkon keskimääräinen käytettävyyden 99,99 %	kyllä  kyllä
ekäyntejä > 20 % käynneistä	Mahdollistamme potilaiden digipalveluiden sujuvan käytön tarjoamalla heille tukea teknisissä kysymyksissä	80 % elinkaarihallinnan piirissä olevista kannettavista ja työasemista on uusittu neljän vuoden kuluessa	Elinkaarihallinnan piirissä on 86,99 % kaikista työasemista	kyllä
Digitaalisilla hoitopoluilla hoitettujen osuus > 30 % kaikista potilaista		Potilaiden digipalvelusoihtojen vastausaika <= 70 sek. vähintään 10 kuukautena vuodessa	Vastausaika alle 70 sek 12 kuukautena, keskiarvo 47 sek	kyllä

**Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen**

Tietohallinnon tuottavuustavoite oli 1 % verrattuna edellisen vuoden kustannuksiin yhteensä 1,9 milj. euroa. Tietohallinnon tuottavuusohjelman tavoitteena oli kotiuttaa kalliita ostopalvelujen hankintoja rekrytoimalla henkilöstöä ja valmistautumalla tuottavuushankkeeseen 14 aliprojektilla. Tuottavuushankkeen yhteydessä kokonaisprojektia laajennettiin käsittämään kaikkea Tietohallinnon henkilöstökustannuksia, asiantuntija- ja ICT-palveluita pl. tietotekniset lisenssit, Sote ICT-muutoshankkeen ja hyvinvointialueiden kanavointikustannukset. Uusiin rekrytointeihin saatiin vakanssit käyttöön vasta maaliskuussa, joten alkuvuonna ei siltä osin päästy tavoitteeseen. Loppuvuoden toimenpiteet edistivät kokonaisprojektin etenemistä ja Tietohallinnon tuottavuushanke onnistui hyvin, kustannusten vähentyessä 7,2 milj. euroa ylittäen 1,9 milj. euron tavoitteen 5,3 milj. eurolla.

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
Sairaanhoitoalueet yhteensä	161 459	183 261	170 973	-6,7 %	5,9 %
HYKS sairaanhoitoalue	43 039	50 774	46 891	-7,6 %	9,0 %
Maakunnalliset kliniset palvelut tulosalue	103 572	116 390	108 384	-6,9 %	4,6 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	6 862	7 963	7 325	-8,0 %	6,7 %
Lohjan sairaanhoitoalue	4 334	4 477	4 319	-3,5 %	-0,3 %
Porvoon sairaanhoitoalue	3 652	3 658	4 054	10,8 %	11,0 %
Tukipalveluyksiköt	66 128	68 058	65 765	-3,4 %	-0,5 %
Tytäryhtiöt	1 076	959	1 113	16,0 %	3,4 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt	3 903	2 386	2 591	8,6 %	-33,6 %
Jäsenkunnat	14 370		12 890	0,0 %	-10,3 %
Muut asiakkaat	8 251	14 237	18 394	29,2 %	122,9 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>255 187</b>	<b>268 902</b>	<b>271 724</b>	<b>1,0 %</b>	<b>6,5 %</b>

HUS Tietohallinnon laskutus sisäisiltä asiakkailta (sairaanhoitoalueet ja tukipalveluyksiköt) alitti talousarvion 2022 yhteensä 14,6 milj. euroa. Tietohallinto palautti sisäisille asiakkailleen vuoden loppuksi yhteensä 17,3 milj. euroa. Ilman asiakaspalautuksia veloitukset sisäisiltä asiakkailta ylittivät talousarvion 2,7 milj. euroa. Laskutus jäsenkunnilta ja muilta asiakkailta ylitti talousarvion yhteensä 17,0 milj. euroa. Talousarvion ylittäviin eriin sisältyi Sote ICT-muutoshankkeen tuotot yhteensä 11,2 milj. euroa ja Finentry.fi-palvelun 0,8 milj. euron avustus. Muita lisätuottoja talousarvioon verrattuna syntyi kunnilta laskutetuista koronarokotusajan, Haavi-ohjelmiston ja Seula joukkoseulontaliittymän veloituksista 3,0 milj. euroa sekä Vantaan kaupungilta laskutetusta osuudesta henkilöstö- ja palkanhallinnan järjestelmästä 0,8 milj. euroa.

### Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Avustukset, asiantuntija-, koulutus ja muut palvelut	13 974	9 915	14 700	48,3 %	5,2 %
Ohjelmistopalvelut	172 608	177 578	188 434	6,1 %	9,2 %
Työasema- ja perustietotekniikkapalvelut	57 156	50 332	53 710	6,7 %	-6,0 %
Viestintätekniikkapalvelut	11 715	14 373	13 477	-6,2 %	15,0 %
Laittevuokrat	16 957	16 705	18 171	8,8 %	7,2 %
Muu seuranta	0	0	494	0,0 %	0,0 %
Asiakaspalautukset	-17 223	0	-17 261	0,0 %	0,2 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>255 187</b>	<b>268 902</b>	<b>271 724</b>	<b>1,0 %</b>	<b>6,5 %</b>

**TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT**

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>139 204</b>	<b>186 375</b>	<b>226 404</b>	<b>255 187</b>	<b>268 902</b>	<b>286 405</b>	<b>271 724</b>	<b>1,0 %</b>	<b>6,5 %</b>
Myyntituotot	116 013	162 592	209 394	234 513	251 868	256 003	246 882	-2,0 %	5,3 %
Maksutuotot								0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	12 935	11 541	1 976	3 709	330	12 018	6 117	1754,2 %	64,9 %
Muut toimintatuotot	10 255	12 242	15 034	16 966	16 705	18 384	18 726	12,1 %	10,4 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>125 146</b>	<b>179 990</b>	<b>208 400</b>	<b>230 890</b>	<b>243 207</b>	<b>252 907</b>	<b>245 320</b>	<b>0,9 %</b>	<b>6,3 %</b>
Henkilöstökulut	20 333	23 996	26 038	26 648	35 549	29 647	28 294	-20,4 %	6,2 %
Palveluiden ostot yhteensä	93 244	139 539	161 698	184 278	186 265	204 548	198 462	6,5 %	7,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	1 557	2 578	2 048	1 727	2 266	2 079	2 095	-7,6 %	21,3 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	10 013	13 877	18 617	18 237	19 126	16 633	16 469	-13,9 %	-9,7 %
<b>Toimintakate</b>	<b>14 058</b>	<b>6 385</b>	<b>18 004</b>	<b>24 298</b>	<b>25 695</b>	<b>33 498</b>	<b>26 404</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-1	-6	-1	-10		-4	-4	0,0 %	-58,1 %
<b>Vuosikate</b>	<b>14 057</b>	<b>6 379</b>	<b>18 003</b>	<b>24 287</b>	<b>25 695</b>	<b>33 494</b>	<b>26 400</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	14 044	16 928	19 595	24 217	25 761	26 572	26 456	2,7 %	9,2 %
Satunnaiset erät								0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>13</b>	<b>-10 549</b>	<b>-1 592</b>	<b>70</b>	<b>-66</b>	<b>6 922</b>	<b>-56</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	139 190	196 918	227 995	255 107	268 968	279 479	271 776	1,0 %	6,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	80,8 %	85,1 %	92,1 %	89,2 %	93,5 %	88,2 %	87,1 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	19,2 %	14,9 %	7,9 %	10,8 %	6,5 %	11,8 %	12,9 %		

\*Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2022 ennusteeseen.

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

HUS Tietohallinto palautti sisäisille asiakkailleen vuoden lopuksi yhteensä 17,3 milj. euroa asiakaspalautuksina. Alla tarkempaa analyysia toimintatuottojen sekä -kulujen poikkeamista. Tammi-joulukuun toimintatuotot ylittivät talousarvion 2,8 milj. euroa (+1,0 %) sekä edellisen vuoden toteuman 16,5 milj. euroa (+6,5 %) asiakaspalautuksen jälkeen. Laittevuokrien tuotot ylittivät talousarvion yhteensä 1,5 milj. euroa ja työasemapalveluiden tuotot ylittivät talousarvion yhteensä 2,8 milj. euroa.

Ohjelmistopalveluiden myynti ylitti talousarvion 4,4 milj. euroa, minkä taustalla oli suurimpina erinä avustushanke Finentryn tuloutus 0,8 milj. euroa sekä kustannusten mukaan laskutetut palvelut koronarokotusaika 0,6 milj. euroa, Seula-joukkoseulontaliittymä 0,5 milj. euroa ja Haavi-ohjelmisto 1,3 milj. euroa. Lisäksi XDS-arkiston ulkoisten palveluiden myynnin talousarvio alittui 0,5 milj. euroa ja Vantaan henkilöstö- ja palkkahallinnon kuluja laskutettiin 1,5 milj. euroa (Vantaa/Asvia), mikä ei ollut mukana talousarviossa.

Asiantuntija-, koulutus- ja muiden palveluiden myynti alitti talousarvion 0,7 milj. euroa, minkä taustalla oli suurimpina erinä Navitas-kulujen vähentynyt laskutus kunnilta sekä CHN-vuosisopimusmaksut. Viestintätekniikkapalveluiden myyntituotot alittivat talousarvion 0,4 milj. euroa, minkä taustalla oli AV-järjestelmien, infonäyttöjärjestelmän sekä monipalvelujärjestelmän talousarvioalitukset.

Lisäksi Tietohallinto sai talousarvion ulkopuolisia myyntituottoja hyvinvointialueiden kanavointisopimukseen liittyen 0,5 milj. euroa ja Sote ICT hankkeeseen liittyen 11,2 milj. euroa hankkeiden kustannuksia vastaavasti.

Toimintakulut ja poistot yhteensä ylittivät talousarvion 2,8 milj. euroa (+1,0 %), ja ylittivät edellisen vuoden toteuman 16,7 milj. euroa (+6,5 %). Henkilöstökulut alittivat budjetin 7,3 milj. eurolla johtuen IT-alan asiantuntijoiden kovasta kysynnästä, ja siten suunniteltua hitaammista rekrytoinneista. Lisäksi uudet vakanssit saatiin käyttöön vasta maaliskuussa ja niiden osalta rekrytoinnit viivästyivät useilla kuukausilla. Potilastietojärjestelmä Uranuksen kustannukset ylittivät talousarvion yhteensä 2,5 milj. eurolla, minkä taustalla oli järjestelmän käytön jatkuminen, ja Kuvantamisen KNF- ja KFI-yksiköiden Apotti-järjestelmän käyttöönoton

siirtyminen syyskuulle. Toisaalta Apotti-järjestelmän kustannukset alittivat talousarvion 7,5 milj. eurolla. Ulkoiseen myyntiin liittyen Koronarokotusajan ja Haavi-tartunnan jäljitysohjelmiston kustannusten ylitykset olivat yhteensä 1,8 milj. euroa, mutta vastaavat kustannukset veloitetaan kunnilta. eTerveyspalveluiden kustannukset alittuivat yhteensä 2,6 milj. euroa, ja taustalla on resurssien kohdentuminen Sote ICT-muutoshankkeelle sekä toisaalta säästöohjelman myötä saavutetut säästöt.

Henkilöstöhallinnon järjestelmien osalta kustannusten ylitys oli 1,3 milj. euroa. Vantaan kaupungille myytävän henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmien kustannukset eivät sisällyneet talousarvioon, ja poikkeama oli palvelun osalta yhteensä 1,6 milj. euroa. Suunnittelu- ja seurantajärjestelmiin sisältyvän hallinnon toiminnanohjausjärjestelmän Harpin kustannukset alittivat talousarvion yhteensä 2,3 milj. euroa, ja taustalla oli Sote ICT-muutoshankkeelle tehtävien projektien priorisointi.

Tiedon analysointi ja raportointiin sisältyvän laskutusjärjestelmä Atlaksen osalta kustannukset ylittyivät yhteensä 1,4 milj. euroa. Kustannukset ylittyivät, sillä vanhaa laskutusjärjestelmä Mynla oli käytössä vielä alkuvuoden, ja Mynla Online -palvelu on ollut käytössä koko vuoden, sillä ohjelmaa tarvitaan takautuvien maksajamuutosten selvittämiseen ja korjaukseen. Lisäkustannuksia on syntynyt myös ulkopuolelta ostetuista asiantuntijapalveluista versiokehityksen ja testauksen tukena, sekä yleisestä ohjelmistokomponenttien hintakehityksestä ja järjestelmäkehityksen vaatimien eri ympäristöjen lisäämisestä. Palvelinhallinnan kustannukset ovat nousseet kapasiteettikustannusten nousun myötä sekä laajemman teknisen tuen myötä. Sote ICT-muutoshankkeen kustannusten poikkeama oli 11,3 milj. euroa, sillä Sote ICT-muutoshankkeen kustannukset eivät sisällyneet talousarvioon. Poistot ylittivät budjetin yhteensä 0,7 milj. euroa johtuen vuodelle 2022 tehdyistä kertapoistoista.

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>268 902</b>		<b>255 187</b>	
Asiantuntija, koulutus ja muut palvelut	-739	-0,3 %	-1 011	-0,4 %
Toiminnalliset ja muut muutokset, ohjelmistot	4 517	1,7 %	9 487	3,7 %
Toiminnalliset ja muut muutokset, työasemapalvelut	2 774	1,0 %	-3 586	-1,4 %
Toiminnalliset ja muut muutokset, viestintäteknikka	-432	-0,2 %	1 763	0,7 %
Edelleen vuokrattavien laitteiden määrän muutos	1 467	0,5 %	1 214	0,5 %
Hyvinvointialueiden kanavoimisopimukset	489	0,2 %	489	0,2 %
SoteICT-muutoshankkeen tuotot	11 235	4,2 %	10 139	4,0 %
Muut muutokset, TA-jaksotuserot sekalaiset tuotot	772	0,3 %	-1 919	-0,8 %
Asiakaspalautus	-17 261	-6,4 %	-38	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>271 724</b>	<b>1,0 %</b>	<b>271 724</b>	<b>6,5 %</b>

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>268 968</b>		<b>255 107</b>	
Koulutuspalvelut	-823	-0,3 %	63	0,0 %
Potilastietojärjestelmät	-2 727	-1,0 %	-986	-0,4 %
eTerveyspalvelut	-2 600	-1,0 %	627	0,2 %
Kliinisen päätöksenteon tuki	-147	-0,1 %	270	0,1 %
Asiakirjahallinto ja viestintä	-303	-0,1 %	495	0,2 %
Henkilöstöhallinto	1 278	0,5 %	887	0,3 %
Suunnittelu- ja seuranta	-2 921	-1,1 %	238	0,1 %
Tiedon analysointi, johdon raportointi	1 352	0,5 %	-229	-0,1 %
Innovaatio- ja tuotekehityspalvelut	208	0,1 %	215	0,1 %
Tukipalvelujen tietojärjestelmät	-541	-0,2 %	867	0,3 %
Erillispalvelut, muut asiakkaat	307	0,1 %	-229	-0,1 %
Yhteistyö- ja tuottavuussovelluspalvelut	-163	-0,1 %	101	0,0 %
Palvelimien hallinta ja valvonta	972	0,4 %	990	0,4 %
Työasemapalvelut	535	0,2 %	2 039	0,8 %
Puhelinpalvelut	28	0,0 %	396	0,2 %
Mobiililaittepalvelut	-69	0,0 %	9	0,0 %
Kliinisen työn päätelaittejärjestelmät	-182	-0,1 %	16	0,0 %
Leikkaussalien kuvansiirtopalvelut	-146	-0,1 %	51	0,0 %
Opastuspalvelut	-356	-0,1 %	248	0,1 %
AV- ja videopalvelut	-195	-0,1 %	198	0,1 %
Muut viestintäteknikkapalvelut	4	0,0 %	122	0,0 %
Laittevuokrat	-2 635	-1,0 %	778	0,3 %
Sote-ICT Muutoshanke	11 346	4,2 %	10 294	4,0 %
Kanavointisopimukset, hyvinvointialueet	493	0,2 %	493	0,2 %
Poistotason muutos	695	0,3 %	2 239	0,9 %
Muut muutokset toimintakuluissa	-602	-0,2 %	-3 523	-1,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>271 776</b>	<b>1,0 %</b>	<b>271 776</b>	<b>6,5 %</b>

Investoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
<b>Suuret hankkeet</b>					
Tietojärjestelmät	13 156	14 170	12 612	-1 558	-543
Tietoliikenne- ja tekniset hankkeet	3 440	4 450	4 401	-49	961
Rakennusten tietotekniset hankkeet	4 742	7 410	7 204	-206	2 462
<b>Pienet hankkeet</b>					
Tietojärjestelmät	2 595	1 700	1 355	-345	-1 240
Tietotekniset ja rakennusten hankkeet	1 868	1 350	1 036	-314	-833
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>25 801</b>	<b>29 080</b>	<b>26 608</b>	<b>-2 472</b>	<b>807</b>

HUS Tietohallinnon alkuperäisen talousarvion mukainen investointiohjelma vuodelle 2022 oli 34,6 milj. euroa. Hallitus päätti kesäkuussa säästöohjelmasta, jonka vaikutus Tietohallinnon investointeihin oli 3 milj. euron vähennys. Investointiohjelmaa muutettiin hallituksessa vielä marraskuussa Tietohallinnon osalta tasolle 29,1 milj. euroa.

Vuonna 2022 Tietohallinnolla oli käynnissä yli 70 investointiprojektia. Lopullinen investointien toteuma oli 26,6 milj. euroa, joka on 76,8 % alkuperäisestä talousarviosta ja 91,5 % marraskuussa korjatusta investointiohjelmasta. Tietohallinnon merkittävin investointihanke vuoden aikana oli Siltasairaalan rakennushankkeen ICT-osuus, jonka valmistuminen ja käyttöönotto ajoittuivat haastavasti vuodenvaihteeseen ja vuoden 2023 alkupuolelle. Hankkeen alkuperäinen talousarvio

vuodelle 2022 oli 6,2 milj. euroa, jota tarkastettiin marraskuussa tasolle 5,1 milj. euroa lopullisen toteuman jäädessä 4,6 milj. euroon. Hankkeen kustannukset alittuivat erityisesti hoitajakutsu- ja kuvansiirtopalveluiden sekä Apotti-integraatioiden osalta.

Tietohallinnon investointitoteuma jäi alle talousarvion myös osittain sen vuoksi, että muu kehitystyö hidastui resurssien kohdentuessa Sote ICT-muutostöihin. Tämä näkyi erityisesti eTerveyspalveluiden investointihankkeissa, joiden toteuma jäi 83 % muutetusta ohjelmasta (-0,9 milj. euroa).

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	442	561	481	-14,3 %	8,8 %
Henkilötyövuodet	390,4	433,1	379,0	-12,5 %	-2,9 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	68 264	81 936	74 652	-8,9 %	9,4 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-12,5 %	-2,9 %
Hintaero, %				-7,8 %	9,1 %

Tietohallinnon henkilöstön sairauspoissaoloprosentti oli vuonna 2022 3,29 %, kun se oli vuonna 2021 2,43 %. Koronapandemian aikainen rajoitusten purku on osaltaan vaikuttanut poissaolojen nousuun.

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Henkilöstömäärä oli 481 henkilöä (henkilötyövuodet 390), joista vakinaisia oli 418 henkilöä (87 %) ja määräaikaisia 63 henkilöä (13 %). Henkilöstöstä oli miehiä 49,7 % ja naisia 50,3 %. Tulosalueella työskentelevien tietohallintolaisten keski-ikä on 48,3 vuotta. Irtisanoutumiseen päättyneistä työsuhteista on 42, joista eläkkeelle siirtyneitä 12.

Vuoden 2022 tavoitteena on palvella asiakkaita paremmin (vasteajat, laatu, palveluaika) panostamalla osaavaan ja riittävään henkilöstöön kotiuttamalla kalliita ostopalvelujen hankintoja ja vähentää henkilöstön ylikuormitusta (ylityöt). Henkilöstötarve on arvioitu vuosittain ja rekrytointeihin varauduttiin perustamalla Tietohallinnon tulosalueelle 71 uutta vakanssia. Tietohallinnossa muutoksiin varauduttiin myös siten, että tarpeen mukaan määräaikaista henkilökuntaa on voitu rekrytoida myös lyhytaikaisiin projekteihin HUSin sisältä. Määräaikaisia työntekijöitä oli muun muassa Hanketoimiston Apotti-projektissa, Sähköiset asiointipalvelut -yksikössä Terveyskylän eri tehtävissä sekä Analytiikka- ja tietojärjestelmäpalveluissa. Toiminnan tarkoituksenmukaisuuden järjestämiseksi vakansseja siirrettiin yksiköstä toiseen ja vakanssien nimikkeitä muutettiin.

Rekrytointien osalta koko vuoden 2022 osalta on ollut haasteita saada osaavaa henkilöstöä rekrytoitua. HUS Tietohallinnon palkkataso ei ole kilpailukykyinen, jolloin se muodostaa oman haasteen rekrytoinneissa, joissa hakijamäärät ovat alan kovassa kilpailutilanteessa jääneet alhaisiksi. Osa-aikaisten Apottiresurssien palkkakustannukset sisältyvät Tietohallinnon henkilöstökuluihin. Apottiresursseja ja -kouluttajia oli vuoden aikana 63 eri henkilöä ja vuoden lopussa 42 henkilöä.

HUS Tietohallinto ei suunnitelman mukaisesti ole käyttänyt vuokratyövoimaa vuonna 2022.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	6	22	4	4	-81,8 %	-33,3 %
Lääkärit	0	17	0	0	-100,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	435	522	507	477	-8,6 %	9,7 %
Erityistyöntekijät	1	0		0	0,0 %	-100,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>442</b>	<b>561</b>	<b>511</b>	<b>481</b>	<b>-14,3 %</b>	<b>8,8 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	4,6	3,7	3,8	3,7	-1,6 %	-21,1 %
Lääkärit	0,0	4,8	0,0	0,0	-100,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	384,9	424,6	379,3	374,9	-11,7 %	-2,6 %
Erityistyöntekijät	0,8	0,0	0,5	0,5	0,0 %	-37,5 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>390,4</b>	<b>433,1</b>	<b>383,6</b>	<b>379,0</b>	<b>-12,5 %</b>	<b>-2,9 %</b>

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>433,1</b>		<b>390,4</b>	
Uudet vakanssit 2022 vs. 2021	-41,3	-9,5 %	15,9	4,1 %
Apottiresurssit	-1,9	-0,4 %	-5,9	-1,5 %
Investointihankkeiden ma. henkilöt	16,0	3,7 %	-1,4	-0,4 %
Muut henkilötyöv uosimuutokset	-26,8	-6,2 %	-20,0	-5,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>379,0</b>	<b>-12,5 %</b>	<b>379,0</b>	<b>-2,9 %</b>



## 16.2.1.11 HUS Apteekki tulosalue

### Toiminnan tunnusluvut

Tunnusluvut	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Palvelutuotanto (lkm)</b>					
Toimitusrivit kpl	1 225 325	1 210 000	1 175 597	-2,8 %	-4,1 %
Lääkevalmistus kpl	231 649	207 000	212 189	2,5 %	-8,4 %
Solunsalpaajat kpl	82 517	83 700	81 763	-2,3 %	-0,9 %
Annosjakelupalvelut (annospussi lkm)	2 463 124	2 450 000	2 315 154	-5,5 %	-6,0 %
Osastofarmasia kpl/ kk	2 047	2 287	2 492	9,0 %	21,8 %
Täyttöpäalvelu kpl	5 932	7 300	6 493		
<b>Laatu-/asiakaslaus</b>					
Lääkehoitosuunnitelman päivitys	203	260	165	-36,5 %	-18,7 %
Lääkityksen ajantasaistaminen	76 000	74 500	77 388	3,9 %	1,8 %
HaiProjen käsittelyyn osallistuminen	410	450	449	-0,2 %	9,5 %
Potilaan lääkeohjaus	3 296	3 500	3 688	5,4 %	11,9 %
Lääkityksen turvatarkastuspalvelu kpl	507	1 000	576		
Lääkitysturvallisuusauditointi	74	55	40	-27,3 %	-45,9 %
Osastokäynnit	929	1 000	779	-22,1 %	-16,1 %
<b>Palveluiden saatavuus</b>					
Osastofarmasian toimitusvarmuus	99,97 %	98,00 %	99,88 %	1,9 %	-0,1 %
Lääkkeiden toimitusaste	99,61 %	98,00 %	99,58 %	1,6 %	0,0 %

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-71	-51	-441
Tuottavuustavoite-% **)	6,7 %	1,0 %	-1,5 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	160 338	163 649	163 561	-0,1 %	2,0 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	43 241	42 302	58 098	37,3 %	34,4 %
Toimintatuotot yhteensä	203 579	205 951	221 659	7,6 %	8,9 %
Toimintakulut	202 865	205 228	221 144	7,8 %	9,0 %
Poistot	644	774	678	-12,5 %	5,3 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	-71	-51	-441	769,1 %	523,4 %
Asiakashyvitykset netto	141		279	0,0 %	98,0 %
Tilikauden tulos	70	-51	-162	220,0 %	-332,0 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	141		279	0,0 %	98,0 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	160 338	163 649	163 561	-0,1 %	2,0 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	43 241	42 302	58 098	37,3 %	34,4 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	203 579	205 951	221 659	7,6 %	8,9 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

### Olennot tapahtumat tilikaudella

HUS otti käyttöön uuden peruslääkevalikoiman 1.1.2022. HUS Apteekki tiedotti asiakkaita kriittisimmistä lääkevalikoiman muutoksista (esim. inj.-/inf.nesteeet ja kuiva-aineet) ja muutosten ajankohdista. Myös Apottiin tehtävät muutokset aikataulutettiin valikoiman muutosaikataulun mukaisesti.

Tilikauden aikana HUS Apteekki toteutti kaksi merkittävää kansallista lääkehankintaa. Hepatiitti C -lääkkeet hankintakaudelle 1.1.2023- 31.12.2024 kilpailutettiin kevään aikana ja hankintapäätös tehtiin kesäkuussa. CAR-T-soluterapiavalmisteiden hankintapäätös hankintakaudelle 1.1.2023 - 31.12.2023 tehtiin lokakuussa. Kilpailutetut, alhaisemmat sopimushinnat mahdollistavat lääkkeiden käytön laajemmissa potilasryhmissä.

HUS Apteekilla on myös kansallinen hintaneuvottelijan rooli uusien kalliiden lääkkeiden käyttöönotossa silloin, kun Fimea tekee lääkkeiden HTA-arvion ja Palveluvalikoimaneuvosto (PALKO) antaa ehdollisen suosituksen, jossa valmisteen hintaa tulee neuvotella tukkuhintaa selkeästi alhaisemmaksi. Näitä neuvotteluita HUS Apteekki on käynyt yhteensä seitsemän ja neuvottelutulokset ovat hyväksytyt Kansallisessa lääkeneuvottelukunnassa.

Lääkkeiden kilpailutuksen seurauksena saadut kokonaissäästöt olivat vuonna 2022 n. 4,2 milj. euroa. Yksikköhinnan alentumisen seurauksena muodostuneet kokonaissäästöt olivat 7,5 milj. euroa, josta suurimmat säästöt, noin 5 milj. euroa, kohdistuvat ATC ryhmään L (Syöpälääkkeet ja immuunivasteen muuntajat). Yksikköhinnan nousun vaikutus kokonaiskustannuksiin oli 3,3 milj. euroa, josta suurin yksikköhinnan nousu, 2,1 milj. euroa, kohdistui ATC ryhmään J06BA02, ihmisen normaali immunoglobuliini, jonka yksikköhinta on noussut 42 % raaka-aineen globaalin saatavuushäiriön vuoksi. Talousarviossa 2022 oletuksena oli, että kilpailutuksella on nollatulosvaikutus.

Vuonna 2022 riskinjakosopimukseen perustuvia potilaskohtaisia hyvityksiä oli yhteensä 1,2 milj. euroa, josta 1 milj. euroa kohdistui HUSin yksiköille. Hyvitysten määrä kasvoi edellisen vuoteen verrattuna 0,4 milj. euroa (50 %). Nykyiset potilaskohtaiset riskienjakosopimukset ovat voimassa vuoden 2023 loppuun asti. Hyvityslaskut kohdistetaan suoraan sisäisille asiakkaille, jolloin ne vähentävät lääketoimien kustannuksia.

Ukrainan kriisin aiheuttama hintojen nousu aiheutti lisäkustannuksia myös joidenkin sopimusvalmisteiden (mm. alkoholit) hintoihin. Polttoaineiden hinnannousu näkyy ylimääräisinä polttoainemaksuina tukkuliikkeiden veloituksissa. Mm. Ukrainan kriisi ja koronapandemia lisäsivät lääkkeiden saatavuusongelmia (yli 700 saatavuushäiriötä tilikauden aikana). Vain pieni osa saatavuusongelmista on näkynyt asiakkaalle, sillä HUS Apteekki on yleensä pystynyt löytämään korvaavan valmisteen (vastaava generisen valmiste tai erityislupavalmiste).

HUS Apteekki toimi tiettyjen koronälääkkeiden kansallisena varastojana ja jakelijana. STM on myöntänyt HUS Apteekille 20 milj. euron avustuksen vuodelle 2022 valtakunnallisiin koronälääkkeiden hankinta-, varastointi- ja jakelutehtäviin. Avustuksesta käytettiin 12 milj. euroa. Koronälääkkeiden hankinnat kasvattivat vastaavasti HUS Apteekin toimintakuluja 12 milj. euroa. Lisäksi STM myönsi HUS Apteekille 760 tuhatta euroa (31.12.2023 saakka) kansallisen varautumistason nostamiseen keskeisten lääkehankintojen osalta. Tästä valtionavustuksesta käytettiin 378 tuhatta euroa vuonna 2022. STM:n kokonaisavustus vuodelle 2022 oli yhteensä 12,4 milj. euroa.

Työtaistelutoimet ja HUSin henkilöstöpula heijastuivat HUS Apteekin tuotantolukuihin. Esim. lääkkeiden toimitusrivimäärä laski HUS Apteekissa -4,1 % edellisvuoteen verrattuna. Määrän lasku kohdistui erityisesti kevääseen ja kesään 2022.

Lääkkeiden keräily- ja varastointiautomaatin käyttöaste on vakiintunut 52 %:n tasolle, jolloin automaattikeräilyä hyödynnetään maksimaalisesti. Automaattikeräilyyn soveltumattomien lääkkeiden vastaanotto- ja hyllytysprosessin tehostamista varten Helsingin toimipisteeseen hankittiin lääkevarmennusautomaatti syksyllä 2021. Automaatissa havaittiin merkittäviä ohjelmistovirheitä, joita korjattiin ja testattiin laitetoimittajan toimesta useita kertoja vuoden 2022 aikana. Virheitä ei saatu korjattua ja automaatti palautettiin laitetoimittajalle loppuvuodesta 2022.

Sähköisen huumausaineiden kulutuskortin käyttö laajeni vuoden 2022 aikana. Sähköinen kulutuskortti sujuvoittaa prosessia, vähentää manuaalisen työn määrää ja ehkäisee väärinkäytön mahdollisuuksia. Huumausainelääkkeiden toimitusmäärät kasvoivat syksyllä 2022, kun A-Klinikka Oy:n korvaushoitovalmisteiden toimittaminen aloitettiin HUS Apteekin Helsingin ja Jorvin toimipisteistä. HUS Apteekin Helsingin toimipisteen tilat ovat riittämättömät lisääntyneen volyymin käsittelyyn. Huumausainelääkkeiden varastointitilojen laajentamisen investointi on hyväksytty vuodelle 2023.

HUS Apteekissa otettiin käyttöön loppuvuodesta 2022 uudet kylmäkuljetuslaatikot laajan testauksen ja validoinnin jälkeen. HUS Apteekilla on varalla oleva farmaseutti niinä aikoina, kun HUS Apteekki on suljettuna. Yhteydenottojen määrä on noussut vuosittain osittain johtuen asiakasmäärän kasvusta.

HUS Apteekin lääkevalmistusmäärät kasvoivat +2,5 % talousarvioon verrattuna. Edelliseen vuoteen verrattuna lääkevalmistusta tehtiin kuitenkin vähemmän (-8,4 %). Lasku johtui vähentyneestä koronarokotteiden käyttökuntoon saattamisesta sekä silmänsisäisten injektioiden (aflibersepti) korvaamisesta kaupallisella valmisteella. Edelliseen vuoteen nähden merkittävin kasvu oli kotisairaaloihin toimitettavien antibiootti-infuusoreiden määrässä. Antibiootti-infuusoreiden käytöllä saadaan kokonaiskustannussäästöjä, kun potilas hoidetaan sairaalan sijaan kotona ja infusorihoidon avulla kotisairaalakäyntejä voidaan tehdä vähemmän. Myös kefuroksiimilaimennoksia tehtiin huomattavasti edellisvuotta enemmän etenkin Kymenlaakson toimipisteessä. Jorvin toimipisteeseen hankittiin lääkevalmistusrobotti, jonka avulla tarkoituksena on lisätä antibioottilaimennosten tarjontaa hoitoyksiköille. Lääkevalmistusrobotin käyttöönotto tapahtuu vuonna 2023.

Solunsalpaajavalmistukseen hankittuja valmistusrobotteja hyödynnettiin vuonna 2022 merkittävästi edellisvuotta enemmän. Solunsalpaajavalmistuksessa saatiin vähennettyä lääkehävikkiä merkittävästi (-30 %). Syöpäkeskuksen ja Diagnostiikkakeskuksen kanssa yhteistyönä toteutettava radiolääkkeiden valmistus lisääntyi (+1,8 %) edelliseen vuoteen verrattuna radiolääketuotantoa häirinneistä raaka-ainepuutoksista huolimatta. Syöpäkeskuksen uudet radiolääkevalmistuksen puhdistilat validoitiin loppuvuodesta ja käyttöönotto on vuoden 2023 alussa.

Osastofarmaseutin tekemää lääkemääräyksen kliinisen kaksoistarkistuksen käyttöönottoa laajennettiin sekä erikoissairaanhoidon että perusterveydenhuollon hoitoyksiköissä. Lääkemääräyksen kliinisessä kaksoistarkistuksessa osastofarmaseutti tarkistaa yksittäisen lääkemääräyksen asianmukaisuuden ennalta määriteltujen kriteerien perusteella. Kliinisessä kaksoistarkistuksessa hyödynnetään Apotin työnkulkuja ja työkaluja.

Herttoniemen varasairaalan toiminta käynnistyi vuoden 2022 alussa. Varasairaalan toimintaa vahvistettiin onnistuneesti osastofarmasiapalvelulla. Palvelu sai hyvää palautetta Helsingin

kaupungilta. Varasairaalan lisäksi HUS Apteekki järjesti nopealla aikataululla farmasisteja Helsingin kaupungin koronarokotuspisteisiin käyttökuntoon saattamaan koronarokotteita. Koronarokotteita käyttökuntoon saatettiin myös HUSin Työterveyshuollon käyttöön, kunnes käyttövalmiit rokotteet tulivat käyttöön kesällä 2022.

Helsingin kaupungin terveysasemien farmasiapalvelu laajeni koskemaan kaikkia kaupungin terveysasemia ja kahta sisätautien poliklinikkaa. Farmasistien toimintaa kehitettiin yhteistyössä Helsingin kaupungin projektityöntekijöiden kanssa. Projektissa farmasistit liitettiin näkyväksi osaksi ydinprosesseja. Asetetut suoritettavat tavoitteet mm. lääkitysten ajantasaistamisessa saavutettiin. Helsinki toteutti kyselyn terveysasemien hoitajille ja lääkäreille ja 85 % kyselyyn vastanneista koki lääkitysturvallisuuden lisääntyneen paljon palvelun myötä ja kaikkiaan palvelusta saatiin erittäin positiivista palautetta.

Klinikaproviisoritoiminta aloitettiin Pää- ja kaulakeskuksen, Sisätaudit ja kuntoutuksen ja Vatsakeskuksen tulosyksikössä. Älylääkekaappipalvelua laajennettiin Hyvinkään sairaalassa ja Ratamon sairaalassa Kouvolassa. Infuusionestevaunujen täyttöpalvelua laajennettiin uusille asiakkaille Kouvolan Ratamossa. Lisäksi Ratamossa laajennettiin osastofarmasiapalvelua sekä käynnistettiin terveysasemalla farmaseuttipalvelun pilotti, joka sai hyvän vastaanoton. Pilotti laajenee vuoden 2023 aikana laajemmin Kymenlaakson hyvinvointialueelle.

Siltasairaalan älylääkekaappeihin liittyvä suora hankinta saatiin päätökseen ja hankintasopimus tehtiin 28 älylääkekaapin osalta. Infuusionestevaunujen (täyttöpalvelu) sopimuksen optiokausi vahvistettiin ajalle 28.10.2022-27.10.2023. Uusi potilas- ja toimenpidehuoneiden täyttöpalvelu aloitettiin Tornisairaalan vuodeosastoilla. Palvelu siirtyi HUS Apteekille HUS Logistiikalta lääkkeiden osalta.

SOTEPE-uudistus vaikutti HUS Apteekin toimintaan erityisesti loppuvuodesta, jolloin valmistauduttiin Uudenmaan erillisratkaisun tuomiin muutoksiin. Sopimuksia päivitettiin koskemaan toimintansa aloittavia hyvinvointialueita (HVA). Lisäksi valmistauduttiin vuodenvaihteen järjestelmämuutoksiin, jotka koskivat lähes kaikkia asiakkaita Uudellamaalla. Toimintaa aloittavien hyvinvointialueiden ja HUSin organisaatioiden asiakastunnukset sekä HVA-käyttäjien sähköpostiosoitteet muuttuivat, mikä vaati muutostöitä HUS Apteekin toiminnanohjausjärjestelmä Marelaan sekä OSTi-lääketilausjärjestelmään. Kaikki muutokset saatiin tehtyä suunnitelman mukaisesti ja toiminta alkoi vuodenvaihteen jälkeen ongelmitta.

HUS Apteekki toteutti vuosittaisen asiakastytyväisyyskyselyn loppuvuonna sekä HUS-asiakkaille että ulkoisille asiakkailleen. Kaikkiaan ammattilaiskyselyn asiakaspalaute oli positiivista. Asiakaskokemusta mitattiin NPS-arvolla, joka oli HUSin osalta 53,9 ja muissa kysymyksissä saavutettiin myös kiitettävä taso. Ulkoisten asiakkaiden osalta tulokset olivat hyvin samanlaiset.

Fimea teki kaksi tarkastusta HUS Apteekissa vuonna 2022. Tarkastukset kohdistuivat Helsingin toimipisteen lääketoimitukseen ja Syklotroniyksikköön. Viranomaisen ei tehnyt tarkastuksessa kriittisiä havaintoja. HUS Apteekki aloitti syksyllä 2022 lääkitysturvallisuuden luentosarjan, joka kestää kesään 2023 saakka ja on tarjolla koko erityisvastuu-/yhteistyöalueelle.

## Tulevaisuuden näkymät

HUS Apteekin uusien tilojen hankkeen hankesuunnitelman mukaan vuoden 2023 aikana aloitetaan rakennushankkeen luonnos- ja toteutussuunnittelu, johon HUS Apteekin asiantuntijat osallistuvat käyttäjien edustajina. Rakennustöiden on suunniteltu valmistuvan vuoden 2028 lopulla eli uusiin tiloihin päästään muuttamaan suunnitelman mukaan vuonna 2029. Uudet tilat mahdollistavat kattavan automatisaation ja esimerkiksi lääkkeiden yksittäispakkaamisen, mikä on edellytys esimerkiksi Laakson yhteissairaalan lääkehoitoprosessille.

Tiedolla johtamisen merkitys korostuu uusissa sotepe-rakenteissa ja edellyttää koordinaatiota koko yhteistyöalueella. Lääkehuollon ja klinisen farmasian palveluiden järjestämisvastuun määrittely ja tehtävien osoittaminen yhteistyöaluetasoisesti on kriittistä. Tämän tulisi kuulua lääkeasioiden uudistukseen seuraavalla hallituskaudella. Järjestämistehtävien edellytys on tiedon hallinnan ja hyödyntämisen kehittäminen johtamisessa niin alueellisesti kuin organisaatioiden tasolla. Lääkehuollon ja lääkehoitojen nykyistä vahvemman johtamisen ja siten myös kustannusten hallinnan edellytyksenä on toimivat tietojärjestelmät, joten HUS Apteekki on käynnistämässä uuden toiminnanohjausjärjestelmän kilpailutuksen. HUS Apteekin toiminnanohjausjärjestelmän kilpailuttamisen suunnittelu aloitettiin vuoden 2022 aikana. Kilpailutus on tarkoitus aloittaa vuonna 2023. Tämän lisäksi on tärkeää kehittää lääkehoitojen ja lääkehuollon vaikuttavuusperustaista ohjausta osana HUSin, Uudenmaan ja yhteistyöalueen tiedolla johtamista. Esimerkiksi lääkevalikoima ja varautuminen ovat lääkehuollon kokonaisuuksia, jotka tulee tehdä koko yhteistyöalueen laajuisesti ja varmistaa, että linjaukset palvelevat potilaan hoitoketjun kaikkia vaiheita ja siihen liittyviä toimijoita.

Vanhentunut lääkehuollon lainsäädäntö ja käytännössä puuttuva klinisen farmasian palveluiden ja hallittu uusien lääkkeiden käyttöönoton sääntely estää tehokasta johtamista ja kansallisesti yhtenäisten toimintamallien vakiinnuttamista. Näiden puutteiden korjaaminen on toinen merkittävä kokonaisuus, joihin seuraavalla hallituskaudella tulee löytää ratkaisu. Esimerkiksi teknologiaratkaisujen järkevällä sijoittamisella ja hallitulla keskittämällä voidaan saavuttaa merkittäviä hyötyjä yhteistyöalueittain, mutta ne edellyttävät lääkelainsäädännön muutoksia.

HUS Apteekki on pyrkinyt hallitsemaan Uudenmaan erillisratkaisuun liittyviä siiloutumisen riskejä nimeämällä Uudenmaan hyvinvointialueille, Kymenlaakson hyvinvointialueelle ja Helsingin kaupungille lääkitysturvallisuusvastaavat (proviisorit/farmasian maisterit) tukemaan lääke- ja lääkehoitoprosessien turvallisuuden kehittämistä yhteisten periaatteiden mukaisesti. Hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin on myös mahdollisuus saada lääkitysturvallisuuskoordinaattori-palvelua. Vuoden 2023 tavoitteena on myös tiivistää yhteistyötä Päijät-Hämeen ja Etelä-Karjalan hyvinvointialueiden kanssa osana yhteistyöaluesopimusneuvotteluita.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

Tavoitearvo: Hakemukset avoimiin tehtäviin			
Tavoitearvo: Lähilövaihtuvuus (pl. < 1 v tai eläköityvät)			
Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa ja hijaisen tiedon siirtyminen varmistetaan.	1. Hakemukset avoimiin tehtäviin 2. Lähilövaihtuvuus (pl. < 1 v tai eläköityvät) 3. Tiimikohtaisten osaamispolkujen rakentaminen on aloitettu	1. hakemusten määrä vähintään sama kuin keskimäärin v 2021 2. taso enintään sama kuin v 2021 3. kyllä	Hakemusten määrä / avoin tehtävä on kasvanut 32 % tot 6,6 % , kasvua 1 % Aloitettu
Tavoitearvo: 100 000 potilasta lähtää 15 D- miltarin Maisassa			
Milttaamme tuotantoamme ja palveluitamme sekä niiden laatua ja kehitämme toimintaamme palautteen pohjalta kattavasti.	1. Potilas- ja ammattilaispalautteen perusteella toteutettujen kehittämistoimenpiteiden määrä. 2. Keskitetyn puhelinalvelun takaisinsoittojen lkm. 3. HUS Apteekin poikkeamien ja vaaratapahtumien läheltä piti - tilanteet ja muut potilasturvallisuushavainnot kaikista poikkeamista ja vaaratapahtumista (%)	1. Kehittämistoimenpiteitä enemmän kuin vuonna 2021 2. Takaisinsoittojen määrä on pienempi kuin vuonna 2021 3. Läheltä piti -tilanteiden ja muiden potilasturvallisuushavaintojen %-osuus kasvaa	Potilas- ja asiakaspalautemäärä vähäinen, kehittämistoimenpiteet toteutettu 5 kpl Päivittäinen takaisinsoittojen määrä on keskimäärin vähentynyt 24 % verrattuna keskitetyn puhelinalvelun 2 vaiheen käyttöönastosta (11/2021). tot 2022 76% (tot 2021 83%)
Tavoitearvo: Kehitämme yhdessä hoidon kokonaiskustannus- ja vaikuttavuusmittarit kuntien/HVA kanssa tietyille riittävän kattavalle potilasryhmälle (esim. diabetes)			
Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa tarjoamalla klinisen farmasian palveluita, kehittämällä osiikkaan lääkehoitoprosesseja ja lääkekilpailutuksen avulla.	1. Lääkkeiden kilpailutuksen onnistumiset ja hyödyt 2. Kilpailutukset toteutetaan suunnitellussa aikataulussa 3. Osastofarmasiapalvelun kattavuus 4. Osastokäyntien määrä 5. Lääkehoitosuunnitelmien päivittämiseen osallistumisen lkm 6. Lääkityksen ajantasaistamisen lkm 7. Lääkitysturvallisuusauditointien lkm	1. 0-huolusvakuutus 2. kyllä 3. osastofarmasian piirissä on enemmän hoitoyksiköitä kuin vuonna 2021 4. 1000 kpl/vuosi 5. 260 kpl/vuosi 6. 74500 kpl/vuosi 7. 55 kpl/vuosi	HUS 4,2 milj. e vähennys Toteutunut suunnitelman mukaan kasvua 8 % 779 kpl. 165 kpl. 77 388 40 kpl
Tavoitearvo: Maisa käyttönoito 70 %			
Tavoitearvo: ekäyntejä > 20 käynneistä			
Tavoitearvo: Digitaalisilla hoitopoluilla hoitettujen osuus > 30 % kaikista potilaista			
Sähköinen huumeainekulutuskortti otetaan käyttöön Apotia käyttävissä organisaatioissa.	1. Sähköisen huumeainekulutuskortin implementointiaste 2. Lääkitykseen liittyvien palveluyrityntöjen validoinnin lkm 3. Maisa esillä Lääkehoidon päivään liittyvissä tapahtumissa 2022,3. kyllä	1. 80 % Apotia käyttävistä vuodeosastoista, joilla on osastofarmaseutti 2. 120 kpl/vuosi	tot 25% 231 kpl Kyllä

Strategiset avaintavoitteet toteutuivat vaihtelevasti. Kuudestatoista tavoitteesta toteutui yhdeksän (56 %). Tavoitteiden toteutumisen euromääräisesti suurin vaikutus oli lääkkeiden kilpailutuksella saavutetut 4,2 milj. euron kustannussäästöt. Merkittävin syy tavoitteiden alitukseen oli HUSin klinisten palvelujen ja perusterveydenhuollon heikko henkilöstö- ja pandemiatilanne, joka heijastui toimintalukuihin.

## Riskienhallinta

Lääkkeiden saatavuusongelmien merkittävä lisääntyminen aiheutti huomattavaa lisätyötä korvaavien valmisteiden hankintaan. Tällä toiminnalla varmistettiin sitä, että saatavuusongelmat eivät näkyneet HUS Apteekin asiakkaille, eivätkä vaarantaneet potilaiden hoitoa. Korvaavien valmisteiden selvittely vaatii tilannearvion tekemisen, sopivien valmisteiden löytämisen, niiden ominaisuuksien vertailun, usein myös erityisluvan hakemisen Fimeasta sekä asiakkaiden informoinnin käyttöön tulevasta korvaavasta valmisteesta. Lisäksi HUS Apteekki ylläpitää edelleen omaa lääkevalmistusta.

HUS Apteekin uusien tilojen hanke on kriittinen, sillä nykyisissä tiloissa on havaittu lääke- ja työturvallisuutta vaarantavia ongelmia. Lisäksi nykyiset HUS Apteekin lääkevalmistustilat eivät enää vastaa lainsäädännön kaikkia vaatimuksia. Uusilla tiloilla edesautetaan tuottavuuden kasvutavoitteen saavuttamista. Lisäksi myös muut HUSin ja perusterveydenhuollon rakennushankkeet on tunnistettu riskeiksi lääkehoitoprosessin ja lääkehuollon sujuvuuden kannalta. Esimerkiksi HUS Apteekin mukana olo kaikissa sairaalarakennushankkeissa on tunnistettu välttämättömäksi.

HUS Apteekin toiminnanohjausjärjestelmä ei tue riittävästi toiminnan kehittämistä eikä tiedolla johtamista. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän kilpailutusta on aloitettu valmistella. Myös osaavan henkilökunnan saatavuuteen on kiinnitetty huomiota riskien hallinnan näkökulmasta. On oletettavaa, että terveydenhuoltohenkilökunnan saatavuusongelmat tulevat heijastumaan myös HUS Apteekkiin, vaikka vuoden 2022 aikana henkilökunnan saatavuus olikin pääasiassa hyvä. HUS Apteekilla on hyvä maine farmasian alan työpaikkana ja tämän ylläpitoa jatkettiin mm. perehdytyksen uudelleen suunnittelulla ja tiiviillä yhteistyöllä yliopiston kanssa.

Toimintaympäristön muutos ja vanhentunut lääkehuollon lainsäädäntö aiheuttavat riskejä, jotka voivat johtaa osaoptimointiin ja päällekkäiseen toimintaan. Erityisesti Uudellamaalla tarvitaan keskitetty lääkehuollon, varautumisen, klinisen farmasian ja lääkitysturvallisuuden koordinaatio, jotta lääkevalikoiman ja rationaalisen lääkehoidon ohjaus voidaan tehdä kustannustehokkaasti.

## Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

Tavoite	Toimenpide	Tavoiteltuhyöty, €	Saavutettu hyöty, €	Tavoiteltu henkilöstövaikutus, HTV	Saavutettu henkilöstövaikutus, HTV
Lääkevarmennusautomaatin käyttöönotto	Automaation hyödyntäminen saapuvien lääkkeiden vastaanottamisesta ja varmentamista.	150	0	3	0
HUS Apteekin lääkehävikin vähentäminen	Läákehävikin syiden jatkuva seuranta ja analysointi sekä niiden perusteella tehtävät toimenpiteet hävikin vähentämiseksi.	60	279	0	0
<b>TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ</b>		<b>210</b>	<b>279</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

HUSn tuottavuusohjelman HUS Apteekin projekteina vuodelle 2022 olivat lääkevarmennusautomaatin käyttöönotto sekä HUS Apteekin lääkehävikin vähentäminen. Lääkevarmennusautomaattiprojektin viivästyessä laitetoimittajasta johtuvista syistä koko HUS Apteekin tuottavuustavoitteeksi asetettiin lääkehävikin vähentäminen.

Lääkehävikkiprojektin tavoitteena oli selvittää alkukartoituksen myötä yleisimmät lääkejätteen ja -hävikin syyt HUS Apteekissa, käynnistää työryhmä, joka seuraa säännöllisesti lääkehävikkiä, analysoi syitä ja toimeenpanee ehkäiseviä toimenpiteitä hävikin estämiseksi. Tuottavuustavoitteena oli vähentää lääkehävikkiä 210 tuhatta euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Tavoite ylitettiin merkittävästi lääkehävikin ollessa 279 tuhatta euroa (-30 %) vähemmän kuin vuonna 2021.

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
Sairaanhoidoalueet yhteensä	136 828	137 417	140 958	2,6 %	3,0 %
HYKS sairaanhoidoalue	34 565	31 179	35 076	12,5 %	1,5 %
Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	90 300	95 590	94 500	-1,1 %	4,7 %
Hyvinkään sairaanhoidoalue	5 122	4 647	4 590	-1,2 %	-10,4 %
Lohjan sairaanhoidoalue	3 461	3 267	3 504	7,2 %	1,3 %
Porvoo sairaanhoidoalue	3 381	2 734	3 288	20,3 %	-2,7 %
Tukipalveluyksiköt	23 509	26 232	22 603	-13,8 %	-3,9 %
Tytäryhtiöt	802	450	528	17,3 %	-34,2 %
Osakkuus- ja yhteisyritykset	232	242	251	3,6 %	8,2 %
Jäsenkunnat	15 827		17 486	0,0 %	10,5 %
Muut asiakkaat	26 381	41 610	39 834	-4,3 %	51,0 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>203 579</b>	<b>205 951</b>	<b>221 659</b>	<b>7,6 %</b>	<b>8,9 %</b>

### Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Lääketoimitus	134 472	132 033	143 433	8,6 %	6,7 %
Lääkevalmistus	14 251	13 000	7 842	-39,7 %	-45,0 %
Solunsalpaajavalmistus	41 632	46 500	42 592	-8,4 %	2,3 %
Annosjakelupalvelu	1 267	1 150	1 206	4,9 %	-4,8 %
Osastofarmasiapalvelut	10 290	11 540	12 359	7,1 %	20,1 %
Älylääkekaapit	885	945	994	5,2 %	12,3 %
E-resepti jäsenkunnat ( Kela läpälaskutus)	783	783	814	4,0 %	4,0 %
STM - avustus	0	0	12 419	0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>203 579</b>	<b>205 951</b>	<b>221 659</b>	<b>7,6 %</b>	<b>8,9 %</b>

Lääkevalmistuksen euromääräisen myynnin vähennys johtuu lähinnä siirtymisestä kaupalliseen valmisteen käyttöön aflibersepti-silmäinjektioiden osalta. Kaupalliseen valmistukseen siirtymisen seurauksena lääketoimituksen euromääräinen myynti vastaavasti kasvoi.

Solunsalpaajien myynnin talousarvion alitukseen vaikutti monoklonaalisten vasta-aineiden kilpailutuksesta saadut kustannussäästöt n. 4,6 milj. euroa. Talousarviossa ei ollut huomioitu kilpailutuksen kustannussäästöjen vaikutusta lääkekustannuksiin.

Osastofarmasiapalvelujen myynnin lisäys ja talousarvion ylitys johtuivat osastofarmasian kysynnän kasvusta niin erikoissairanhoidossa kuin perusterveydenhuollossa. Älylääkekaappien määrän lisäyksen seurauksena myynti kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna.

STM on myöntänyt HUS Apteekille 20 milj. euron avustuksen vuodelle 2022 valtakunnallisiin koronälääkkeiden hankinta-, varastointi- ja jakelutehtäviin. Kokonaisavustus vuodelle 2022 oli 12,4 milj. euroa.

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>188 992</b>	<b>203 229</b>	<b>191 741</b>	<b>203 579</b>	<b>205 951</b>	<b>220 637</b>	<b>221 659</b>	<b>7,6 %</b>	<b>8,9 %</b>
Myyntituotot	188 463	202 719	190 540	203 101	205 544	208 036	208 823	1,6 %	2,8 %
Maksutuotot						1	1	0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	10	11	923	164	7	12 240	12 453	177797,1 %	7501,5 %
Muut toimintatuotot	519	500	277	314	400	360	383	-4,2 %	22,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>188 540</b>	<b>203 966</b>	<b>192 798</b>	<b>202 865</b>	<b>205 228</b>	<b>220 184</b>	<b>221 144</b>	<b>7,8 %</b>	<b>9,0 %</b>
Henkilöstökulut	12 338	16 143	17 689	19 971	21 942	22 525	22 909	4,4 %	14,7 %
Palveluiden ostot yhteensä	5 940	6 268	7 409	8 250	8 781	9 311	9 305	6,0 %	12,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	168 149	179 035	164 873	171 649	171 284	185 065	185 740	8,4 %	8,2 %
Avustukset				0				0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	2 113	2 520	2 828	2 994	3 220	3 282	3 189	-1,0 %	6,5 %
<b>Toimintakate</b>	<b>452</b>	<b>-737</b>	<b>-1 058</b>	<b>714</b>	<b>724</b>	<b>453</b>	<b>516</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	0	-1	0	0		0	0	0,0 %	-77,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>452</b>	<b>-738</b>	<b>-1 058</b>	<b>714</b>	<b>724</b>	<b>453</b>	<b>516</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	437	478	578	644	774	688	678	-12,5 %	5,3 %
Satunnaiset erät								0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>15</b>	<b>-1 216</b>	<b>-1 636</b>	<b>70</b>	<b>-51</b>	<b>-234</b>	<b>-162</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	188 977	204 444	193 377	203 508	206 002	220 872	221 822	7,7 %	9,0 %
Sisäiset toimintatuotot %	78,8 %	81,0 %	79,2 %	78,8 %	79,5 %	74,1 %	73,8 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	21,2 %	19,0 %	20,8 %	21,2 %	20,5 %	25,9 %	26,2 %		

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>205 951</b>		<b>203 579</b>	
Sisäinen lääkemyynti	2 825	1,4 %	2 302	1,1 %
Jäsenkuntien lääkemyynti	1 553	0,8 %	994	0,5 %
Muu ulkoinen lääkemyynti	1 187	0,6 %	589	0,3 %
Jäsenkuntien tartuntatautilääkkeet	-3 338	-1,6 %	-509	-0,2 %
STM avustus (Covid -lääkkeet ja varautuminen)	12 419	6,0 %	12 419	6,1 %
Älylääkekaappipalvelu	85	0,0 %	145	0,1 %
Osastofarmasiapalvelu HUS	405	0,2 %	1 344	0,7 %
Osastofarmasiapalvelut jäsenkunnat	581	0,3 %	704	0,3 %
Osastofarmasiapalvelut Kymenlaakso	-7	0,0 %	157	0,1 %
Lääkkeiden sopimustoimittajien sakkomaksut	-17	0,0 %	69	0,0 %
E- resepti ( Kela jäsenkunnat)	31	0,0 %	32	0,0 %
Annettu asiakasyhteydet	0	0,0 %	-167	-0,1 %
Muut muutokset	-16	0,0 %	2	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>221 659</b>	<b>7,6 %</b>	<b>221 659</b>	<b>8,9 %</b>

Toimintatuottojen talousarvion 15,7 milj. euron kokonaisylityksestä 12,4 milj. euroa johtuu STM:n koronälääkkeiden ja kansallisen lääkewarautumisen avustuksesta. Talousarvion ylitys ilman avustusta on 3,2 milj. euroa (1,5 %).

Talousarvion ylitys johtuu lähinnä jäsenkuntien lääkemyynnin ja osastofarmasiapalvelun kasvusta. Ulkoisen myynnin talousarvion ylitys ja kasvu edelliseen vuoteen verrattuna johtuu pääasiassa uusista asiakkuuksista. Sisäiset toimintatuotot toteutuivat kokonaisuudessaan talousarvion mukaisesti ja kasvu edelliseen vuoteen verrattuna oli 3,2 milj. euroa (2 %).

Sisäisen toimintatuottojen toteutumista kokonaisuudessaan talousarvion mukaisesti edesauttoi lääkkeiden kilpailutuksella saavutetut 4,2 milj. euron kustannussäästöt ja jäsenkuntien tartuntatautilääkkeiden talousarvion 3,3 milj. euroa alitus (16 %). Alitus johtui lähinnä HIV-



potilaiden käyttämistä yksittäisiä lääkevalmisteita yhdistelmävalmisteiden sijaan. Yhdistelmävalmisteet ovat uusia ja patentit ovat voimassa, jolloin hintakilpailua ei toistaiseksi ole. Tämän seurauksena potilaskohtainen lääkekustannus on vähentynyt (8,8 %) potilasmäärän kasvusta (6,5 %) huolimatta verrattuna edellisen vuoden toteumaan.

Edellisen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna toimintatuottojen kasvu on 18,8 milj. euroa ja ilman STM:n avustusta 5,8 milj. euroa (2,8 %). Sisäisen lääkemyynnin osuus kasvusta on 2,3 milj. euroa ja osastofarmasiapalveluiden osuus on 2,2 milj. euroa. Euromääräisesti suurin sisäisen lääkemyynnin kasvu 1,8 milj. euroa (16 %) kohdistui ATC- luokkaan J (systemisesti vaikuttavat infektiolääkkeet). Tämän luokan kasvu johtuu pääasiassa IV-immunoglobuliinien yksikköhinnan noususta globaalien raaka-aineen saatavuusongelmien takia. Ulkoisten toimintatuottojen talousarvion ylitykseen ja kasvuun edelliseen vuoteen verrattuna vaikutti merkittävältä osin koronapandemian hoitoon käytettävien lääkkeiden myynnin kasvu.

Sakkomaksut, jotka johtuivat sopimuslääkkeiden saatavuusongelmista, kasvoivat edelliseen vuoteen verrattuna 69 tuhatta euroa (22 %).

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>206 002</b>		<b>203 508</b>	
Välitettävät lääkkeet	2 623	1,3 %	2 378	1,2 %
STM Covid lääkkeet	12 026	5,8 %	12 026	5,9 %
Osastofarmasian henkilöstökulut	418	0,2 %	1 817	0,9 %
Muut henkilöstökulut	549	0,3 %	1 121	0,6 %
Ulkoiset kuljetuskustannukset	280	0,1 %	99	0,0 %
Pesulapalvelut	58	0,0 %	64	0,0 %
Lääkehävikki	-151	-0,1 %	-279	-0,1 %
Tietohallinnon veloitus	4	0,0 %	427	0,2 %
Koulutus ja virkistys	-63	0,0 %	90	0,0 %
E- resepti ( Kela jäsenkunnat)	31	0,0 %	32	0,0 %
Älylääkkaappien vuokrat	37	0,0 %	110	0,1 %
Tilavuokrat	-84	0,0 %	60	0,0 %
Poistot	-97	0,0 %	34	0,0 %
Muut muutokset	189	0,1 %	335	0,2 %
<b>TP 2022</b>	<b>221 822</b>	<b>7,7 %</b>	<b>221 822</b>	<b>9,0 %</b>

Toimintakulujen ja poistojen talousarvion ylitys on 15,8 milj. euroa. STM:n rahoittamien koronälääkkeiden osuus toimintakuluista on 12 milj. euroa, joten talousarvion ylitys ilman koronälääkkeiden kustannuksia on 3,8 milj. euroa (1,6 %). Kasvu edellisen vuoden toteumaan verrattuna on 6,3 milj. euroa (3,1 %).

HUS Apteekin lääkemyynnin talousarvion ylitys ja kasvu vuoteen 2021 verrattuna heijastuu välitettäviin lääkekustannuksiin. HUS Apteekin toimintakuluista 82 % muodostuu välitettävistä lääkkeistä.

Henkilöstökulujen talousarvion ylitys on 970 tuhatta euroa (4,4 %) ja kasvu 2,9 milj. euroa (14,7 %) edelliseen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Kasvu johtuu lähinnä osastofarmasian henkilöstökulujen kasvusta. Lääkehävikin talousarvio on alittunut ja vähentynyt 0,3 milj. euroa (30 %) verrattuna edellisen vuoden vastaavan ajanjakson toteumaan. Lääkehävikin vähentäminen on HUS Apteekin tuottavuusohjelman mukainen projekti. Kokonaistavoite vuodelle 2022 oli 210 000 euron lääkehävikin vähentäminen verrattuna vuoteen 2021.

Tilikauden tulos saatujen asiakashyvitysten jälkeen oli 0,2 milj. euroa negatiivinen (-0,1 % toimintatuotoista).

## Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	Erotus
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Pienet hankkeet (alle 500 000)	776	750	494	-256	-282
Suuret investoinnit ( yli 500 000)	0			0	0
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>776</b>	<b>750</b>	<b>494</b>	<b>-256</b>	<b>-282</b>

Investointihankkeet kohdistuivat laite- ja kalustohankintoihin. Talousarvion alitus johtui enimmäkseen keräily- ja varastointiautomaation lisäosan (lääkevarmennusautomaatti) validoinnin ongelmista, jolloin laitetta ei ole voitu hyväksytysti vastaanottaa.

Lääkevarmennusautomaatti on palautettu toimittajalle validointia varten. Lisäksi lääkevalmistusrobotin viimeinen maksuerä ja vastaanottotarkastus siirtyi vuodelle 2023.

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	470	468	532	13,7 %	13,2 %
Henkilötyövuodet	373	405	395	-2,4 %	5,7 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	53 509	54 246	58 048	7,0 %	8,5 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-2,4 %	5,7 %
Hintaero, %				6,8 %	9,0 %

HUS Apteekissa työskenteli vuonna 2022 yhteensä 532 työntekijää. Henkilömäärä kasvoi 62 henkilöllä verrattuna edelliseen vuoteen, henkilötyövuosissa kasvu oli 21,4. Henkilötyövuosien talousarvion alitukseen vaikutti merkittävä sairauspoissaolojen 45 % kasvu. Sairauspoissaolojen kasvu oli 8,2 henkilötyövuotta.

Sairauspoissaolopäivien toteuma 2022 oli 15,6 päivää per henkilö. Sairauspoissaolopäivät ovat kasvaneet edellisen vuoden toteumaan verrattuna 3,3 päivää / hlö (27 %). Sairauspoissaolopäivät per henkilö kasvoivat kuukausitasolla verrattuna joka kuukausi joulukuuta lukuun ottamatta.

Henkilöstön lukumäärän ja henkilöstövuosien kasvu edelliseen vuoteen verrattuna johtuu osastofarmasiapalvelun kysynnän kasvusta erikoissairaanhoidossa ja perusterveydenhuollossa. HUS Apteekin henkilöstön kokonaislähtövaihtuvuus pysyi hyvällä tasolla ja oli ilman eläköitymistä 6,6 % vuonna 2022, kasvu edelliseen vuoden toteumaan verrattuna oli kuitenkin 1 %.

## Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

Farmaseuttisen ja lääkealan muun henkilökunnan saatavuus oli alkuvuonna 2022 haastava. Hakijoiden määrä ei ollut riittävä. Erityisesti osastofarmasian kysynnän kasvu ja erilaiset määräaikaiset sijaisuudet ovat aiheuttaneet haasteita henkilökunnan riittävyydelle. Hoitohenkilökunnan saatavuushaasteet ovat lisänneet osastofarmasiapalvelun kysyntää. Henkilökunnan saatavuus parani syksyllä 2022.

Sairauspoissaolopäivien toteuma 2022 oli 15,6 päivää per henkilö. Sairauspoissaolopäivät ovat kasvaneet edellisen vuoden toteumaan verrattuna 3,3 päivää / hlö (27 %). HUS Apteekissa ei käytetty vuokratyövoimaa vuonna 2022.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit	1	1	1	1	0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	131	117	142	142	21,4 %	8,4 %
Erityistyöntekijät	338	350	377	389	11,1 %	15,1 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>470</b>	<b>468</b>	<b>520</b>	<b>532</b>	<b>13,7 %</b>	<b>13,2 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit	0,9	0,9	0,9	0,9	-1,2 %	-2,7 %
Muu henkilökunta	101,7	97,2	111,4	109,9	13,0 %	8,0 %
Erityistyöntekijät	270,6	306,4	288,5	283,9	-7,3 %	4,9 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>373,2</b>	<b>404,5</b>	<b>400,7</b>	<b>394,7</b>	<b>-2,4 %</b>	<b>5,7 %</b>

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>404,5</b>		<b>373,2</b>	
Lääkehankinnat	-0,5	-0,1 %	1,6	0,4 %
Osastofarmasiapalvelut HUS	-5,6	-1,4 %	9,0	2,4 %
Osastofarmasiapalvelu jäsenkunnat ja muut	0,1	0,0 %	9,2	2,5 %
Lääkelogistiset palvelut	-2,6	-0,6 %	0,5	0,1 %
Lääketoimitus	0,2	0,1 %	-3,0	-0,8 %
Lääkevalmistus	-3,5	-0,9 %	-2,6	-0,7 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	2,0	0,5 %	6,8	1,8 %
<b>TP 2022</b>	<b>394,7</b>	<b>-2,4 %</b>	<b>394,7</b>	<b>5,7 %</b>

## 16.2.1.12 HUS Logistiikka tulosalue

### Toiminnan tunnusluvut

Tunnusluvut	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toiminnan tunnusluvut</b>					
Tuottavuustavoite -%	4,5 %	1,0 %	2,5 %	150,0 %	-44,4 %
Hintatasonmuutos -%	1,9 %	2,4 %	2,4 %	0,0 %	26,3 %
Toimintatuotot (1 000 eur)	329 360	308 902	308 416	-0,2 %	-6,4 %
Toimintakulut (1 000 eur)	328 843	308 477	307 957	-0,2 %	-6,4 %
<b>Laatu-/asiakslupaus</b>					
Varaston palveluaste (%)	98,0 %	98,5 %	97,5 %	-1,0 %	-0,5 %
Asiakaspalvelussa vastaamatta jääneet puhelut (%)	5,7 %	7,0 %	6,7 %	-4,3 %	17,5 %
Bisnode -järjestelmän kautta tulleet asiakaspalautteet ( asteikko 1-10)	6,6	6,5	7,8	20,0 %	18,2 %
<b>Palveluiden saatavuus</b>					
Asiakaspalveluun saapuvien puheluiden keskimääräinen jonotusaika (s)	33	45	37	-17,8 %	12,1 %
Lääkintätekniiikan viankorjausaika, vrk (P90)	22	22	26	18,2 %	18,2 %

### Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	2 917	-59	1 355
Tuottavuustavoite-% **)	4,5 %	1,0 %	2,4 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

\*\*\*) HUS Logistiikan painotettu kokonaistuottavuus lasketaan sairaalalogistiikan-, lääkintätekniiikan- ja varastontuottavuuden osakomponenteista.

### Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	249 861	242 587	234 711	-3,2 %	-6,1 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	79 498	66 315	73 705	11,1 %	-7,3 %
Toimintatuotot yhteensä	329 360	308 902	308 416	-0,2 %	-6,4 %
Toimintakulut	328 843	308 477	307 957	-0,2 %	-6,4 %
Poistot	445	485	504	3,9 %	13,1 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvityksiä	2 917	-59	1 355	-2379,2 %	-53,6 %
Asiakashyvitykset netto	-2 847		-1 401	0,0 %	-50,8 %
Tilikauden tulos	70	-59	-46	-22,8 %	-165,5 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-2 847		-1 401	0,0 %	-50,8 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	249 861	242 587	234 711	-3,2 %	-6,1 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	79 498	66 315	73 705	11,1 %	-7,3 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	329 360	308 902	308 416	-0,2 %	-6,4 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

Koronaepidemian vaikutus suojatarvikkeiden kysyntään tasoittui vuonna 2022 ja tuotteiden saatavuus parani. Myös suojatarvikkeiden hintataso palautui lähemmäs normaalia tasoa. Globaalit toimitusketjujen ongelmat näkyivät kuitenkin koko vuoden liittyen esimerkiksi merikonttien saatavuuteen ja kuljetusten reititykseen Aasiasta. Varautuminen nousi entistä merkityksellisemmäksi asiaksi ja jatkuvuuden hallintaan panostettiin sekä materiaalisen valmiuden että toiminnallisten riskien ehkäisyn kautta. Varautuminen olikin yksi tulosalueen kärkihankkeista.

HUS Logistiikan kaksi muuta tärkeää toiminnan kehittämishanketta käynnistyivät vuonna 2022. Logistiikkakeskuksessa tullaan ottamaan vuoden 2023 aikana käyttöön uusi varastonhallintajärjestelmä. Logistiikkakeskuksessa varastoa ohjataan nykyään Oraclen Harppi-järjestelmällä. Järjestelmä ei kuitenkaan ole varsinainen varastonhallintajärjestelmä, minkä takia se on sisältänyt puutteita nykyaikaisen logistiikkakeskuksen toimintojen ohjaamiseen kustannustehokkaasti ja korkealaatuisesti. Asiakkaille muutos tulee näkymään erityisesti entistä parempana toimitusten laatuna.

Lääkintäteknikka ottaa käyttöön vuonna 2023 modernin ERP-järjestelmän omaisuuden ja lääkintälaitteiden elinkaaren hallintaan sekä lisäämään tehokkuutta, suunnitelmallisuutta ja laatua.

HUS Logistiikan yhtenä kärkihankkeena oli systemaattinen toiminnan kehittäminen ja valmentava johtaminen (KATA). Johtoryhmä ja vastuualueiden päälliköt saivat KATA-koulutusta ja koulutuksia laajennettiin loppuvuoden aikana logistiikan ja lääkintäteknikan esimiehille. Ensimmäiset KATA -mallin projektit saatiin käynnistettyä.

## Tulevaisuuden näkymät

HUSin vaikeudet hoitohenkilöstön saatavuudessa ovat lisänneet mielenkiintoa HUS Logistiikan tuottamia hoitologistikko- palveluja kohtaan. Hoitologistikkojen avulla voidaan vapauttaa hoitajaresursseja potilastyöhön ja saada materiaaliketju toimimaan aiempaa tehokkaammin. Vuoden 2023 aikana aloitetaan asteittain hoitologistikko -palvelun tuottaminen uuteen Siltasairaalaan. Toimitusvarmuuden parantamiseksi sekä varautumisen ja toiminnan laajentumisen vuoksi HUSin investointiohjelmassa on vuosille 2024-2025 suunniteltu logistiikkakeskuksen laajennus. Nykyisellään HUS Logistiikka joutuu käyttämään merkittävästi rahaa ulkoisten varastointipalveluiden ostoon.

## STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
Tilaus-toimitusprosessin korkea toimitusvarmuus	Varastotuotteiden toimitusvarmuus % Q4 > 98,5 %	≥ 98,5 %	97,5 %	Ei
Tilaus-toimitusprosessin korkea toimitusvarmuus	Täyttöpalvelun toimitusvarmuus % Q4 > 95 %	≥ 95 %	96,8 %	Kyllä
Tilaus-toimitusprosessin korkea toimitusvarmuus	Sisäkuljetusten toimitusvarmuus % Q4 > 95 %	≥ 95	94,5 %	Ei
Oikea-aikainen valikoiman käyttöönotto	Uusista sopimuksista 90 % alkaa 45 vrk sisällä handoverista	≥ 90%	94,0 %	Kyllä
Lääkintäteknisten palveluiden joustava ja nopea saatavuus	Viankorjausaika, vrk (P90)	≤ 22 vrk	26 vrk	Ei
Henkilöstön hyvinvointi	Johtamisykkeen johtamisindeksi (asteikko 0-100)	≥ 85	88 (HUS 79)	Kyllä
Tuottavuus	Tuottavuus	1,0 %	2,4 %	Kyllä
Talous	Talous (ennen asiakashyvityksiä)	0 eur (TP)	1,3 milj. eur	Kyllä

Varastotuotteiden toimitusvarmuus jäi alle tavoitetason (98,0 %). Toimituksiin vaikutti Ukrainan sodasta aiheutunut tuotantoketjujen häiriintyminen toimittajilla, jota osittain pystyttiin kompensoimaan valikoitujen hoitotarvikkeiden varastotasojen nostamalla. Täyttöpäalvelun toimitusvarmuuden parantaminen oli keskeinen osa HUS Logistiikan kärkihanketta, joka keskittyy osastologistiikan kehittämiseen. KHankkeessa paneuduttiin materiaaliketjun eri osien kehittämiseen läpi organisaation. Projekti jakautui useaksi osaprojektiksi ja tekeminen priorisoitiin niin että ensin keskityttiin niihin osa-alueisiin, jotka eniten vaikuttivat toimitusvarmuuteen. Moni tekeminen liittyi tiedonvälityksen parantamiseen organisaation eri osien välillä.

Sisäkuljetusten toimitusvarmuus toteutui monissa HUS Logistiikan yksiköissä huomattavasti yli tavoitteen. Sisäkuljetuksen mittari mittaa yhteisesti koko Sairaaloogiikan tuottamia sisäkuljetuksia. Mittarin sisällöstä suurin osa tulee Meilahden tavarankuljetuksen suoritteista. Meilahden alueella tulosta vuonna 2022 painoi alas mm. Meilahden alueen eri osiin kohdistuneet remontit, jotka muuttivat kuljetusreittejä ja asettivat haasteita resursoinnille.

Lääkintäteknikan viankorjausaika ei ollut tavoitteen mukainen. Lääkintäteknikan omana työnä tehty viankorjaus jäi alkuvuodesta tavoitteista jälkeen lääkintälaittehuollon muuton vuoksi, ja marras-joulukuussa työt ruuhkautuivat Siltasairaalan vastaanottotarkastusten vaatiessa resursseja. Ulkoinen viankorjaus sujuin pääosin tavoitteen mukaisesti, mutta P90-mittaustulosta heikentävät satunnaiset pitkäksi venyvät huollot, jotka johtuvat tyypillisesti huollon tai varaosien saatavuudesta sekä pitkistä kuljetusväilyistä.

### Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

Tavoite	Toimenpide	Mittari/ Tavoite-arvo	Tavoiteltu hyöty, eur	Saavutettu hyöty, eur	Tavoiteltu henkilöstövaikutus, HTV	Saavutettu henkilöstövaikutus, HTV
Sairaaloogiikan toiminnan tehostaminen	työntulokimpuksen avulla ja toimintojen uudelleen järjestelyllä tehostetaan toimintaa	Vuokratyövoiman vähentäminen ja henkilöstöresurssisäästöjen saaminen sairaaloogiikassa	120	127	-3,0	-2,6
Automaattisten kohdistuvien laskujen lisääminen HUS Logistiikassa	Automaattisten kohdistuvien laskujen lisääminen kontaktimalla tav arantoinnitajia systemaattisesti	Laskuista 75 % kohdistuu automaattisesti	40	30	-1,0	-0,7
Osastovarastojen tilaus- ja materiaalihallinnanjärjestelmän (Skarppi kehittämisen)	Laajennetaan Skarpin käyttöönottoa, joka nopeuttaa tilaus-toimitus-laskuprosessia	Skarppi toimitusrivit lisääntyvät 30%	40	13	-1,0	-0,3
C-kaaren huollot omaksi toiminnaksi laitetoimittajan kanssa luodun yhteistyömallin mukaisesti.	Henkilökuntaa koulutetaan C-kaaren huoltoihin Saksassa.	C-kaaren huollot saatu omaksi toiminnaksi	20	20		
Säästöt tarvikkehankinnoissa ja sisäisten asiakkaiden hoito- ja yleistarvikkeiden käytön asiakasohjaus edullisimman tuotteen käyttöön	Asiakasohjaus halvimman tuotteen käyttöön ja asiakasraportoinnin kehittäminen.	Saavutetut säästöt	590	1 689		
<b>TUOTTAVUUSTAVOITE YHTEENSÄ</b>			<b>810</b>	<b>1 879</b>	<b>-5,0</b>	<b>-3,6</b>

Tuottavuustavoite ylitettiin selvästi. Euromääräisesti tuottavuusohjelman suurimmassa projektissa saatiin asiakkaat ohjattua yhä enemmän käyttämään edullisempia tuotteita ja sitä kautta saamaan säästöjä tarvikkeistoissa. HUS Logistiikan tilausjärjestelmää Valttia saatiin kehitettyä niin, että asiakas näkee tilausta tehdessään, mikä on ensisijainen ja edullisin sopimustuote.

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
Sairaanhoitoalueet yhteensä	179 577	177 289	165 410	-6,7 %	-7,9 %
HYKS sairaanhoitoalue	41 257	40 411	37 999	-6,0 %	-7,9 %
Maakunnalliset kliiniset palvelut tulosalue	130 021	128 832	119 364	-7,3 %	-8,2 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	3 636	3 511	3 593	2,3 %	-1,2 %
Lohjan sairaanhoitoalue	2 494	2 570	2 401	-6,6 %	-3,7 %
Porvoon sairaanhoitoalue	2 170	1 964	2 053	4,5 %	-5,4 %
Tukipalveluyksiköt	70 284	65 298	69 301	6,1 %	-1,4 %
Tytäryhtiöt	1 128	1 170	1 239	5,9 %	9,9 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt	147	145	138	-4,8 %	-6,3 %
Jäsenkunnat	49 535		44 700	0,0 %	-9,8 %
Muut asiakkaat	28 689	65 000	27 628	-57,5 %	-3,7 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>329 360</b>	<b>308 902</b>	<b>308 416</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-6,4 %</b>

Kliinisen palvelutuotannon supistuminen laski asiakaskohtaisia myyntejä merkittävästi.

### Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Höito- ja yleistarvikkeet	291 090	270 266	267 282	-1,1 %	-8,2 %
Lääkintäteknikka	26 879	25 965	28 522	9,8 %	6,1 %
Sairaalalogistiikka	11 391	12 671	12 612	-0,5 %	10,7 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>329 360</b>	<b>308 902</b>	<b>308 416</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-6,4 %</b>

Kliinisen palvelutuotannon supistuminen laski tarvikkeiden asiakaskohtaisia myyntejä merkittävästi. Lääkintäteknikassa määräaikaishuoltojen lisääntyminen ja erityisesti HUS Diagnostiikkakeskuksen kuvantamisen laitteiden ja huoltosopimusten lisääntyminen lisäsivät Lääkintäteknikan toimintatuottoja.

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>237 501</b>	<b>259 585</b>	<b>295 275</b>	<b>329 360</b>	<b>308 902</b>	<b>303 302</b>	<b>308 416</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-6,4 %</b>
Myyntituotot	237 277	259 550	288 607	325 133	308 902	299 444	303 915	-1,6 %	-6,5 %
Maksutuotot		5						0,0 %	0,0 %
Tuet ja avustukset	8	23	6 441	4 064		3 826	4 462	0,0 %	9,8 %
Muut toimintatuotot	215	9	228	163		33	39	0,0 %	-76,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>236 110</b>	<b>258 446</b>	<b>299 136</b>	<b>328 843</b>	<b>308 477</b>	<b>302 797</b>	<b>307 957</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-6,4 %</b>
Henkilöstökulut	14 910	17 096	18 115	22 216	24 067	23 691	23 900	-0,7 %	7,6 %
Palveluiden ostot yhteensä	16 328	19 119	24 612	27 716	29 338	28 647	28 746	-2,0 %	3,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	203 018	220 064	254 153	276 640	252 689	248 053	252 920	0,1 %	-8,6 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	1 854	2 166	2 256	2 271	2 383	2 406	2 391	0,3 %	5,3 %
<b>Toimintakate</b>	<b>1 390</b>	<b>1 139</b>	<b>-3 861</b>	<b>517</b>	<b>425</b>	<b>505</b>	<b>459</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	0	-5	-6	-1		-1	-2	0,0 %	37,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>1 390</b>	<b>1 134</b>	<b>-3 867</b>	<b>515</b>	<b>425</b>	<b>504</b>	<b>458</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	331	377	392	445	485	504	504	3,9 %	13,1 %
Satunnaiset erät		0						0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>1 058</b>	<b>757</b>	<b>-4 259</b>	<b>70</b>	<b>-59</b>	<b>0</b>	<b>-46</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	236 442	258 823	299 528	329 288	308 962	303 301	308 460	-0,2 %	-6,3 %
Sisäiset toimintatuotot %	84,8 %	83,7 %	76,6 %	75,9 %	78,5 %	75,9 %	76,1 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	15,2 %	16,3 %	23,4 %	24,1 %	21,5 %	24,1 %	23,9 %		

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>308 902</b>		<b>329 360</b>	
HUSin Sisäinen myynti	-7 876	-2,5 %	-15 150	-4,6 %
Tytär- ja osakkuusyhtiöt	62	0,0 %	102	0,0 %
Valtio, STM Covid -hankinnat	4 599	1,5 %	402	0,1 %
Muut asiakkaat, jäsenkunnat, erva	2 729	0,9 %	-6 297	-1,9 %
<b>TP 2022</b>	<b>308 416</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>308 416</b>	<b>-6,4 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>308 962</b>		<b>329 288</b>	
Asiakkaille välitettävät hoito- ja yleistarvikkeet	231	0,1 %	-23 720	-7,2 %
Henkilöstökulut	-167	-0,1 %	1 684	0,5 %
Työvoiman vuokraus (Korona)	-210	-0,1 %	-111	0,0 %
Logistiikkapalveluiden ostot (Korona/varautuminen)	-597	-0,2 %	-317	-0,1 %
Kuljetuspalveluiden ostot	-304	-0,1 %	-174	-0,1 %
Lääkintälaitteiden kunnossapidon ostopalvelut	1 304	0,4 %	1 289	0,4 %
ICT-palvelut	-706	-0,2 %	1 749	0,5 %
Yhtymän hankintapalvelujen veloitus	-49	0,0 %	-1 891	-0,6 %
Muut palvelut	-30	0,0 %	485	0,1 %
Poistot	19	0,0 %	58	0,0 %
Muut muutokset toimintakuluissa	7	0,0 %	120	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>308 460</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>308 460</b>	<b>-6,3 %</b>

HUS Logistiikka joutui hankkimaan ulkopuolisia logistiikkapalveluita, jotta varautumisen kannalta välttämättömät suojatarvikemäärät saadaan varastoitua. Kustannukset olivat vuonna 2022 0,9 milj. euroa. Ulkoisia logistiikkapalveluja on pystytty vähentämään asteittain. Ukrainan sodasta johtuvat pakotteet aiheuttivat saatavuushaasteita tiettyjen tuoteryhmien osalta. Näitä tuoteryhmiä hankittiin keväällä suurempia määriä ja samalla kartoitettiin tuotteiden vaihtoehtoisia hankintakanavia. Ulkoinen varautumisvarasto tulee säilymään painopisteen siirtyessä vähitellen koronapandemiaan varatuista suojatarvikkeista muuhun varautumiseen. Varautumisesta johtunut vaihto-omaisuuden kasvu oli 2,1 milj. euroa.

Varautumisesta aiheutuneisiin materiaali- ja logistiikkapalveluiden kustannuksiin saatiin valtion tukea 3,7 milj. euroa, lisäksi tilinpäätöksessä jaksotettiin vuodelle 2022 kuuluvia tuottoja 0,7 milj. euroa, joista valtion tuki tulee vuoden 2023 puolella.

Vuoden 2022 aikana alaskirjattiin koronapandemian alkuvaiheessa hankittujen tutkimuskäsineiden tuotehintoja kirjanpitolain edellyttämällä tavalla 0,2 milj. eurolla. Varastosta poistettiin vuoden aikana epäkurantteja, pääosin suojatarvikkeita 2,8 milj. arvosta, joita oli hankittu koronapandemian alkuvaiheessa. Varaston arvoa saatiin suunnitellusti pienennettyä 7,6 milj. eurolla vuoden 2022 aikana. Varaston arvo oli 1.1.2022 32,1 milj. euroa ja 31.12.2022 24,5 milj. euroa.

### Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	
				TP 2022 - TA 2022	TP 2021 - TP 2022
Pienet laite- ja kalustohankinnat	478	450	428	-22	-50
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>478</b>	<b>450</b>	<b>428</b>	<b>-22</b>	<b>-50</b>

Kone- ja laiteinvestoinnit alittivat hieman talousarvion määrärahan.



## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	516	548	513	-6,4 %	-0,6 %
Henkilötyövuodet	464	493	448	-9,2 %	-3,5 %
Henkilötyöv vuoden hinta (koko henkilöstö)	47 903	48 817	53 405	9,4 %	11,5 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-9,2 %	-3,5 %
Hintaero, %				8,5 %	11,1 %

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

HUS Logistiikassa oli henkilöstöä vuoden 2022 lopussa 513, joista vakinaisia oli 86,9 % ja määräaikaisia 13,1 %. Osa-aikaista henkilöstöä oli 2,2 %. Sairauspoissaoloja oli kaikkiaan 19 päivää/htv (16,7 pv/htv vuonna 2021). Koronapandemian myötä sijaistustarve kasvoi erityisesti logistiikkapalveluissa. Myös vuokratyövoimaa jouduttiin käyttämään runsaasti. Vakinaisen henkilöstön kokonaislähtövuotuus oli 8,4 % (10,4 % vuonna 2021).

Vuoden 2022 aikana Ratamokeskuksen toiminnan käynnistyessä HUS Logistiikan henkilöstömäärä kasvoi täyttöpalvelun ja tavarankuljetuksen osalta Kymsoten alueella.

Hoitologistikkojen kysyntä kasvoi ja kasvaa hoitohenkilöstövajasta kärsivien HUSin yksiköiden osalta. Vuoden 2022 aikana aloitettiin hoitologistiikkapalvelut useissa yksiköissä ja loppuvuodesta 2021 avautuneen Puistosairaalan ja vuodenvaihteessa 2022-2023 avautuneen Siltasairaalan osalta asiakkaat haluavat laajempaa palvelua kuin aiemmin. Näiden tarpeiden on arvioitu kasvattavan logistiikkatyöntekijöiden ja hoitologistikkojen määrää tulevina vuosina.

Riittävän hakijamäärän varmistamiseksi, hoitologistikkojen kelpoisuusehtoihin haettiin osana vuoden 2022 talousarviota muutosta. Hoitologistikkojen kelpoisuusehtojen koulutusvaatimusta laskettiin.

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	516	548	521	513	-6,4 %	-0,6 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>516</b>	<b>548</b>	<b>521</b>	<b>513</b>	<b>-6,4 %</b>	<b>-0,6 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta					0,0 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	463,8	493,0	449,2	447,5	-9,2 %	-3,5 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>463,8</b>	<b>493,0</b>	<b>449,2</b>	<b>447,5</b>	<b>-9,2 %</b>	<b>-3,5 %</b>

Henkilötyövuodet ovat toteutuneet suunniteltua alhaisempana, johtuen pääosin sairaalalogistiikan palveluiden ennakoitua hitaammasta laajentumisesta Kymsotelle ja kunta-asiakkaille sekä vuokratyövoiman käytöstä.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>493,0</b>		<b>463,8</b>	
Logistiikkapalvelujen laajentaminen, Kymsote	-1,1	-0,2 %	1,5	0,3 %
Hoitologistikkopalvelujen laajentaminen, Kymsote	-9,0	-1,8 %	0,0	0,0 %
Sairaalogistiikka (kuljetukset, täyttöpalvelu, hoitologistikot)	-9,7	-2,0 %	-4,1	-0,9 %
Sairaalogistiikan täyttöpalvelun laajentaminen (Helsinki, Keusote)	-3,6	-0,7 %	0,0	0,0 %
Varastologistiikka	-0,2	0,0 %	-3,0	-0,6 %
Hoitotarvikejakelun aloittaminen (keskeytetty)	-4,5	-0,9 %	-0,9	-0,2 %
Lääkintäteknikan palvelut	-5,3	-1,1 %	-4,5	-1,0 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	-12,1	-2,5 %	-5,3	-1,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>447,5</b>	<b>-9,2 %</b>	<b>447,5</b>	<b>-3,5 %</b>

Vuokratyövoiman käyttöä pystyttiin vähentämään merkittävästi ja sitä käytettiin sairaalogistiikassa pääsääntöisesti koronapandemian aiheuttamien poissaolojen vuoksi.

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta			0,0 %
Lääkärit			0,0 %
Muu henkilökunta	601,9	490,4	-18,5 %
Erityistyöntekijät			0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>602</b>	<b>490</b>	<b>-18,5 %</b>

16.2.1.13 HUS ASVIA tulosalue

Toiminnan tunnusluvut

Toiminnalliset tunnusluvut	TP 2022	TA 2022	TP 2021	Poikkeama-%	Muutos-%
				Tot. / TA	Tot. / Edv.
<b>Tuotanto (lkm)*</b>					
Sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapito palvelut	20 447	20 315	20 200	0,7%	1,2%
Potilasruokahuolto avustavat palvelut	23 797	26 517	26 232	-10,3%	-9,3%
Jätteiden keräys ja pakkauspalvelu	782	787	783	-0,6%	-0,1%
Vuodehuolto ja potilaspaikan kunnostus osastoilla	114 574	128 882	126 051	-11,1%	-9,1%
Sairaalasänkyjen huolto ja puhdistus	49 380	50 411	50 506	-2,0%	-2,2%
Erikseen laskutettavat palvelut*	40 726	48 853	47 654	-16,6%	-14,5%
Alihankinta sairaalaosastojen ja toimitilojen puhtaanapito palvelut**	16 231	12 432	12 480	30,6%	30,1%
Asiointipalvelut (potilaskuljetus)	3 935 396	4 243 616	4 160 138	-7,3%	-5,4%
Henkilöstöpalvelut ***	2 734 832	1 694 542	1 567 101	61,4%	74,5%
Talouspalvelut	2 249 935	2 525 195	2 268 024	-10,9%	-0,8%
Osastonsihteeripalvelut	12 306	12 302	11 056	0,0%	11,3%
Tekstinkäsittelypalvelut****	1 145 290	1 415 670	1 297 675	-19,1%	-11,7%
Ateriat	5 385 072	8 285 955	5 637 830	-35,0%	-4,5%
<b>Tuottavuus****</b>					
<b>HUS Asvia yhteensä</b>	2,6 %	1,00 %	0,6 %	156,2%	326,8%
Laitoshuoltopalvelut (deflatoimaton)	-0,3 %	1,00 %	-0,2 %	-125,2%	45,7%
Laitoshuoltopalvelut (deflatoitu)	2,5 %	1,00 %	4,0 %	150,1%	-37,7%
Talouspalvelut	-1,5 %	1,00 %	7,3 %	-248,2%	-120,4%
Henkilöstöpalvelut	-5,7 %	1,00 %	-1,8 %	-670,2%	209,9%
Ateriapalvelut: Annosta/tehty työtunti	7,8 %	1,00 %	-3,1 %	675,3%	-350,1%
<b>Henkilöstö</b>					
Henkilöstömäärä	4 155	4 203	4 117	-1,1%	-1,2%
Henkilötyövuodet	3 631,6	3 906,7	3 727	-7,0%	-4,4%
Henkilötyövuoden hinta (euroa)*****	45 360	42 591	42 166	6,5%	7,4%
Henkilöstökulut/henkilöstömäärä (euroa)*****	38 685	38 459	37 292	0,6%	3,7%
Sairauspoissaolot (pv ä/hlö)	22,3		19,7		13,2%
Kokonaislähtövaikutavuus (%), kumulatiivinen	11,2 %		12,1 %		-7,4%
Lähtövaikutavuus ilman eläkkeitä (%), kumulat.	7,6 %		8,5 %		-10,6%

\*-Täyttöpalvelu on siirtynyt HUS logistiikalle 1.3.2021 alkaen  
-tuntityöt mm. Leikkausosasto 1101009 ja Haartman os 6 1151017

\*\* Sopimukseen perustuvat alihankintapalvelut kasvaneet viime vuodesta n. 250 000 € johtuen mm. koronarokotepisteiden siivouksista ja muista koronasiivouksista

\*\*\* Suoritetiedot eivät ole vertailukelpoisia vuosien välillä tuoteistusmuutoksen takia, Vantaan kaupungin asiakkuus 3/2022 alkaen

\*\*\*\* Apotien käyttöönoton ja YT-menettelyiden vuoksi potilaskertomusten minuuttiseuranta muutettu potilaskertomusten kpl-seurantaan (tuottavuus yli 100 % --> Jätetty pois tunnusluvusta)

Lisäksi potilaskuljetuksen tuottavuuslaskentaa ei ole esitetty monialapalvelumallin vuoksi (suorite/HTV-kohdistus puuttuu)

\*\*\*\*\* HTV-datan luotettavuutta ei ole pystytty varmistamaan

## Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	-4 031	-456	1 816
Tuottavuustavoite-%	0,6 %	1,0 %	2,6 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

## Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	183 667	194 969	189 715	-2,7 %	3,3 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	49 330	50 904	51 128	0,4 %	3,6 %
Toimintatuotot yhteensä	232 997	245 872	240 843	-2,0 %	3,4 %
Toimintakulut	234 683	244 593	239 565	-2,1 %	2,1 %
Poistot	1 575	1 683	1 719	2,1 %	9,1 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvytyksiä	-4 031	-456	1 816	-498,4 %	-145,1 %
Asiakashyvytykset netto	767		-2 259	0,0 %	-394,4 %
Tilikauden tulos	-3 264	-456	-443	-2,8 %	-86,4 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	767		-2 259	0,0 %	-394,4 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	183 667	194 969	189 715	-2,7 %	3,3 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	49 330	50 904	51 128	0,4 %	3,6 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	232 997	245 872	240 843	-2,0 %	3,4 %

## Tulevaisuuden näkymät

Runkopalvelut -tulosyksikkö aloittaa toimintansa 1.1.2023 ja se muodostuu kahdesta fuusioidusta tulosalueesta HUS Logistiikasta ja HUS Asviasta. Kahden tulosalueen yhdistämisellä tavoitellaan ennen kaikkea asiakaslähtoisempää toimintamallia ja synergiaetuja eri tukipalveluprosessien välillä sekä entistä kustannustehokkaampaa palvelutuotantoa. Fuusion yhteydessä aikaisemmin HUS Asvia -tulosalueeseen kuuluneet talous- ja henkilöstöpalvelut siirtyvät 1.1.2023 alkaen osaksi konsernihallintoa. Henkilömäärä pysyy kuitenkin lähellä aikaisempaa tasoa, koska samaan aikaan Hyvinkään osastonsihteeripalvelut siirtyvät osaksi Runkopalveluiden osastonsihteeripalveluita.

Runkopalveluissa vuonna 2023 keskeisenä prioriteettina on jatkaa synergiaetujen ja palveluiden kehittämistä sekä monialapalvelulinjojen välillä että moniala- ja logistiikkapalvelujen välillä. Toimintamallia pyritään kehittämään entistä asiakaslähtoisempään suuntaan ”yhden luukun” - palveluperiaatteen mukaisesti. Vuoden 2023 alussa organisaatiossa lisätään monialapalveluyksiköiden määrää. Muutoksen jälkeen jokainen laitos- ja ruokapalveluiden palvelulinjoista toimii alueellisina monipalveluyksikköinä. HUS Asvian monialapalvelumalli toimii mm. Porvoossa, Lohjalla, Hyvinkäällä sekä Jorvin, Peijaksen ja Raaseporin sairaaloissa. Vuoden 2022 aikana moniala-palvelumallia on laajennettu mm. HUSLAB-taloon, Siltasairaalaan, Lastensairaalaan, Puistosairaalaan ja Kirurgiseen sairaalaan. Vuoden 2023 aikana myös Meilahden alue liitetään osaksi monialapalvelukonseptia. Asiointi-, laitoshuolto- ja ruokapalvelut yhdistävillä monipalvelualueilla pyritään luomaan entistä asiakaslähtoisempi ja selkeämpi palvelukokonaisuus asiakkaalle. Lisäksi Runkopalvelut tulosyksikön strategisena hankkeena kartoitetaan ja kehitetään monialapalveluyksiköiden ja logistiikkayksiköiden synergiaetuja.

STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNAN OHJAUS

STRATEGISET AVAINTAVOITTEET JA NIIHIN LIITTYVÄT MITTARIT JA RISKIT TA 2022

HUS-kuntayhtymätasoinen avaintavoite 2022	HUS-kuntayhtymätasoinen KPI-mittari ja tavoitearvo	HUS Kuntayhtymätasoinen Toteuma 1-12/2022	Toimialakohtaiset strategiset avaintavoitteet	Toimialakohtaiset KPI-mittarit	Toimialakohtainen Toteuma 1-12/2022
Erinomainen työntekijäkokemus	Tapaturmataajuus/v (kansallinen tavoite 0)	<b>Tapaturmataajuuden</b> raportointi vuosittain, vuoden 2022 tulokset vuoden 2023 alussa. Tapaturmataajuus 2022: LTA 3 työssä 5,61 LTA 3 työmätkällä 12,59 Tapaturmataajuus 2021: LTA 3 työssä 7,39 LTA1 työmätkällä 8,60	Kokemus työn merkityksellisyydestä sekä vaikutusmahdollisuuksista	Turvallisuushavaintojen linjakohtainen raportti 4/v Turvallisuushavainto-tavoite 3 kpl/kk/linja Työtaturmista johtuvat poissaolopäivät Muut sairauspoissaolo-päivät/hlö HR-raportti 2/v	<b>Turvallisuushavainnot Q1-Q4:</b> linjakohtainen raportti 1/kk, havaintotavoite 21 kpl/kk, ei toteutunut <b>Työtaturmapoissaolot 1-12/2022:</b> 1-12/2022 3424 pv, +16% vs.edv <b>Sairauspoissaolot:</b> 1-12/2022 21,4 pv/hlö, +10,8% vs. edv. <b>HR-raportointi</b> Esitelty johtoryhmässä 3 kertaa, viimeisin 15.11.2022
Erinomainen työntekijäkokemus	Johtamissyke-indeksi ≥ 90% Kehityskeskustelujen käyntiaste/kvartaali (tavoite 1/v/tt)	<b>Johtamissyke 3/2022:</b> tyytyväisyys omaan esihenkilöön = 78 % (koko HUS 79 %) <b>Kehityskeskusteluiden</b> määrä ei raportoitavissa.	Johtamisen kehittäminen	Johtamissyke: tyytyväisyys omaan esimieheen ≥ 90 %/kvartaali Koulutuspv/hlö/v (≥2)	<b>Johtamissyke 3/2022:</b> tyytyväisyys omaan esihenkilöön = 78 % <b>Koulutuspäivien</b> toteuma 12/2022: 1,2/hlö.
Erinomainen asiakaskokemus	Asiakasmittaukset - potilasasiakas NPS (tavoite 60) - sisäinen asiakas - kunta-asiakas Palautteisiin perustuvat kehittämistoimenpiteet/kvartaali	<b>NPS 54</b> <b>Sisäisten ja kunta-asiakkaiden asiakastytyväisyysmittaukset</b> tehty. <b>Kehittämiskohteita</b> tullut 70 kpl.	Asiakkaiden kokemus tukipalvelutoimintojen sujuvuudesta, helppoudesta ja toiminnan laadusta sekä asiakkaiden johtaminen	Asiakkaiden hoito: - vuoro- ja vuorovaihtus mukaiset tapaamiset - muut yhteistyötapaamiset HaiPro-ilmoitukset -> Kooste 4/v	<b>Asiakkaiden hoito</b> toteutunut suunnitellusti. <b>HaiPro-ilmoitusten kooste</b> Q1-Q4/2022 käsitelty johtoryhmässä.
Vastuullisuus	Ruokahävikki €/v Kehitetään toiminta-malli puhtaanapidon kemikaalien vähentämiseksi (HUS Ympäristöohjelma)	<b>Ruokahävikki 1-12/2022:</b> säästöä 40 074 € vs. edv (14,48 %) <b>Kemikaaliton siivous -seuranta</b> Tilannehuoneen kautta johtoryhmässä.	Toiminnan vastuullisuus ja sen arviointi osaksi jokapäiväistä toimintaa	TOB-indeksi ≥ 4,0/vy Toteus 1/v - vuorovaihtus Kilpailutusten jory-käsittely 2/v, OH	<b>Lyhyempi henkilöstökysely</b> toteutettiin 10-11/2022. Vuorovaihtusindeksiä ei mitattu, mutta 81 % vastanneista asialaisista kokee tulleensa kuulluksi ja nähdyksi työyksikössään, 75 % kokee ilmapiirin luottavaisena, 71 % kokee voivansa vaikuttaa työhönsä ja 82 % että yksikössä käytäytään asiallisesti. <b>Kilpailutusten jory-käsittely</b> toteutettu suunnitelman mukaisesti, 1. käsittely 6/2022 ja 2. käsittely 12/2022.
Digitaalinen muutos	Päivittäisjohtamisen digitaalinen tilannehuone käyttöön	<b>Päivittäisjohtamisen digitaalinen tilannehuone</b> on käytössä BI-ympäristössä.	Tiedolla johtamisen lisääminen	Robotiikan kartoitus, kohdennus, laajentaminen (KL)	<b>Robotiikan</b> tietoja on kerätty laitoshuollon palveluista, seuranta MOPA-koordinaatioryhmässä.
Digitaalinen muutos	Potilaan ruokavalinnat -app Laitoshuollon tabletin käytön laajentaminen	<b>Potilaan ruokavalinnat:</b> Toteutus aloitettu järjestelmätoimittajien kanssa. Pilotointi siirtyy alkuvuodelle 2023. Asiakasraadin testaukset on tehty ja niistä seuranneet korjaukset. <b>Laitoshuollon tabletin käytön laajentamista</b> ei ole voitu toteuttaa komponenttipulan takia. Kaikilla on kuitenkin kannettava tai pöytäkone käytössä tai saatavilla.	Tuottavuuden ja laadun parantaminen	Osaamisen kehittämisen välineet (Moodle) käytössä palvelulinjoilla (kyllä/ei)	<b>Moodle</b> otettu käyttöön ja sinne saatu vietyä pääosa perehdytysmateriaalista. Moodien käytön seuranta Tilannehuoneen kautta johtoryhmässä.
Tehokkuus ja vaikuttavuus	Toiminnan tuottavuuden parantaminen (muutos 1,0%) Tilikauden tulos 0 €	<b>Toiminnan tuottavuuden muutos +2,6 %</b> <b>Tilikauden tulos</b> TP2022 - 443 102 € Operatiivinen tulos: 1 816 232 €	Kilpailukykyinen ja kustannustehokas toiminta	Toiminnan tuottavuuden parantaminen (muutos 1,0%) Tilikauden tulos 0 € Kustannukset/ hoidettu potilas (muutos -1,0%)	<b>Toiminnan tuottavuuden muutos +2,6 %</b> <b>Tilikauden tulos</b> TP2022 - 443 102 € Operatiivinen tulos: 1 816 232 € <b>Kustannukset/hoidettu potilas</b> 360 €/potilas, muutos-% -2,0 %

\* Tavoitearvoja tarkennetaan, kun vuoden 2022 tulokset ovat valmistuneet

Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

YKSIKÖN TALOUSARVIOVUODEN 2022 TUOTTAJUOSUUSOHJELMA (Virallinen tavoite 1 259 051 euroa)			Tavoite 2022 (1 000€)		Toteuma 1-12/2022	Kommentit
Tavoite	Toimenpiteet	Mittari/ Tavoite-arvo	Tavoite/hyöty Ulkoiset erät	Tavoite/hyöty Sisäiset erät		
<b>Monialapalvelulinjat 1</b>						
työomaresurssien vähentäminen puheentunnistuksen käyttöönotolla	Puheentunnistuksen aiheuttamat henkilöstökustannussäästöt vuosien 2021-2022 välillä	Henkilöstökulut, muutos 7722 Tekstinkäsittelypalvelut 140 Henkilöstökulut	888 335		1 395 437	
Tilakustannusten pienentäminen	Tilatehokkuuden parantaminen työprosesseja kehittämällä ja etätyötä lisäämällä	Vuokrakustannukset, muutos 772 Monipalvelualue 480020 Toimiltojen vuokrat		75 000	49 462	
Posti- ja kuljetuskustannusten vähentäminen	Posti- ja kuljetuspalveluiden kilpailutus ja prosessin yksinkertaistaminen	Posti- ja kuljetuspalvelut, muutos 772 Monipalvelualue 1 434014 Posti- ja kuriripalvelut	60 000		38 419	kilpailutus -kuljetusten uudelleen järjestely
<b>Monialapalvelulinjat 2</b>						
toiminnan tehostaminen ulkoistamalla omana tuotantona	Kohteiden kilpailutus vuoden 2022 aikana	Henkilöstökulujen ja ostopalveluiden muutos suhteessa myyntilyömyien muutokseen	50 000			Kilpailutus verrynt, ei säästäjä
Monialapalvelut	HUSLAB-talon sijauskustannusten muutos	Henkilöstökulujen muutos suhteessa myyntilyömyien muutokseen 774102 Monialapalvelut, HUSLAB-talo	20 000			Edellisvuoden tiedot eivät ole vertailukelpoisia.
Sijaintien käytön tehostaminen ja toiminnan hyvä ennakkointi	Sijaintien käytön tehostaminen, toiminnan hyvä ennakkointi, robotin käyttöönotto, ylläpidon vähentäminen (Tornisaara+Kaimosaara)	Henkilöstökulujen muutos suhteessa myyntilyömyien muutokseen 774100 Laitoshuolto 1, erikoissairaanhoidot	50 000		102 578	
<b>Monialapalvelulinjat 3</b>						
Henkilöresurssin tehokkaampi käyttö	Monialapalvelumallin hyödyntäminen sekä yllä- ja lisätöiden vähentäminen		100 000		12 701	Lisä- ja yllätyöiden vähentäminen
Hävikin vähentäminen koko elintarvikeprosessissa (mkl. Varasto, valmistus, kuljetus jne.)	-	Hävikin pistemittaukset (tarvittaessa täydennetään dataa)	40 000		0	Hävikin muutos raportoitu yhtenä kokonaisuutena Monialapalvelulinjat 53a.
<b>Monialapalvelulinjat 4</b>						
Monialapalvelut (Puistosairaala, Kirurginen sairaala, Psykka ja suu- ja hammaskeskus)	Palvelutyöntekijän rooli, sijaintien määrä vähenee	Henkilöstökulujen muutos suhteessa myyntilyömyien muutokseen 776202 Puistosairaalan monialapalvelu 776203 Kirurgisen sairaalan monialapalvelu 776100 Monialapalvelu Kivellä ja Psykiatria 140 Henkilöstökulut	40 000		0	
Sivousrobottien käyttö (Malmi, ULS, Laakso ja Kalasataman THK)	Henkilöresurssien tehostaminen ja sairaalatoimintojen vähennys	Henkilöstökulujen muutos suhteessa myyntilyömyien muutokseen 7761008 Laitoshuolto Malmi 7762001 Laitoshuolto Lastensairaala 7761005 Laitoshuolto Laakso	90 000		0	
<b>Monialapalvelulinjat 5</b>						
Henkilöresurssin ja tilaresurssien tehokkaampi käyttö suhteessa volyömyien muutokseen		Henkilöstökulujen muutos suhteessa myyntilyömyien muutokseen sekä vuokrakustannusten muutos	50 000		0	
Elintarvikekustannusten pienentäminen koko elintarvikeprosessissa	Ostoprosessin ja valikoimallisuuden tehostaminen	Elintarvikekustannus/annos, muutos	50 000		0	Elintarvikekustannus /annos nousut 0,11€ vs. 12/2021 (sis. lakkajien vaikutus)
Hävikin vähentäminen (mkl. Varasto, valmistus, kuljetus jne.)	Aromi14 varasto-osion käyttöönotto ja varastoprosessin tehostaminen	Hävikin pistemittaukset (tarvittaessa täydennetään dataa)	50 000		40 074	
Järjestelmäkulujen ja järjestelmien ylläpidon vähentäminen	Aromi12 käyttö päättyy ja korvautuu Aromi14-järjestelmällä. Tästä osin päällekkäinen kustannus poistuu	IT-kustannukset, muutos	30 000		0	434030 ICT-palvelut ei säästäjä
<b>Osastonsihteeri-palvelut</b>						
Robotikan käyttöönotto	Vaikutus ja tuottavuusohjelmat tulevat vaikuttamaan mm. ajan araukseen, ostopalveluiden käyttöön ja vastaanottojen valmisteluun	Vuokratyövoiman käyttö, muutos 773 Osastonsihteeri-palvelut 434011 työvoiman vuokraus	150 000		467 570	
Tilakustannusten vähentäminen	Etätyö tehtävien osastonsihteeriöiden keskittäminen ja tilan käytön tehostaminen		25 000		0	Ei säästäjä tilavuokrissa
<b>Henkilöstöpalvelut</b>						
Tilakustannusten pienentäminen	Tilatehokkuuden parantaminen työprosesseja kehittämällä ja etätyötä lisäämällä	* Toimistolla työpisteitä 40% vähemmän kuin henkilöstöä. Vuokrakustannukset, muutos 7782 Henkilöstöpalvelut 480020 Toimiltojen vuokrat 495000 Muut toimiltoikulut	41 667		50 463	
Henkilöstön tehostaminen sähköisillä allekirjoituksilla	Sähköisen allekirjoituksen käyttöönotto tulee näkyvään henkilöstön tehostumiseen sekä postituskustannusten laskuna	* yksikössä 95% työsuoritus allekirjoitetaan sähköisesti vuonna 2022 (HUSin JR linjattu kesällä 2021, että siirrytään sähköiseen allekirjoitukseen)	20 000		0	
Henkilöstöpalveluiden asiakaspalveluprosessin kehittäminen	Henkilöresurssien tehostaminen HR-HELPDESK-toimintaa kehittämällä	* puhelinpalvelu liitetty helpdeskiin ja asiakaspalvelun tukena chat sekä digiasiantti 4/2022	25 000		0	
Verokorttien toimitus- ja tallennusprosessin tehostaminen	Verohallinnon Vero-API -rajapinnan käyttöönotto jättää pois perinteisen verokorttitoimitusprosessin alkuvuodesta ja lisäksi voidaan luopua verokorttirobotikasta	* paperisia verokortteja tai sähköpostoja verokorttitoimituksista ei käytetä 2/2022 lukien vaan tuloverotiedot tiedot haetaan suoraan verottajalta jokaiseen palkka-ajoon	25 000		0	
Ulosottojen maksuikieltoprosessin tehostaminen	Manuaalisesti tehtävän maksuikieltoprosessin sähköistämisen ja Ulosottoalituksen sähköisen rajapinnan käyttöönotto	* sähköinen ulosotto käytössä 6/2022	25 000		0	
Poissaolo- ja kelapäiväraha hakemusprosessin tehostaminen > Kela-etuuskien hakeminen tulorekisterin tietojen perusteella	Liityntä rakentaminen Tulorekisterin ja Priman välillä mahdollistaa tietojen siirtämisen sähköisesti	* poissaolotiedot tulorekisteriin 1/2022 ja Tulorekisterin mahdollistamat kela-hakemukset tulorekisterin kautta sähköisesti 4/2022	25 000		0	
<b>Talouspalvelut</b>						
Läpälaskutuksen vähentäminen (Paise.fi)	Järjestelmän käyttöönotto vähentää ostopalveluiden läpälaskutusyötä (Palveluseteli- ja ostopalveluiden sekä hoitotarvikkeiden asiointikanava)		45 000		45 000	Paise.fi -käytössä, mutta kaikkia ominaisuuksia ei ole vielä käytössä
Maksukattoprosessin tehostaminen	Atlasin käyttöönoton jälkeen		22 000		22 000	
Laskutusprosessin kehittäminen (Atlas, Pberp)			22 000		22 000	
AP-tilauksesta maksuun prosessin pilotti	Huom. Säästöt tulevat aluksi asiakkaille, talouspalveluiden kustannukset kasvavat noin 3-4 henkilön verran		0		0	Projekti on kesken
<b>TUOTTAJUOSUUSOHJELMAN SISÄLTÄVÄT</b>			<b>1 877 335</b>	<b>141 667</b>	<b>2 245 704</b>	

Huom. Tulosalueelle asetettu tavoite 1 259 051 milj. euroa

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
Sairaanhoidon alueet yhteensä	169 208	179 667	174 894	-2,7 %	3,4 %
HYKS sairaanhoidon alue	53 051	54 014	52 310	-3,2 %	-1,4 %
Maakunnalliset kiinnitetyt palvelut tulosalue	103 603	109 991	107 241	-2,5 %	3,5 %
Hyvinkään sairaanhoidon alue	5 366	5 603	5 337	-4,7 %	-0,5 %
Lohjan sairaanhoidon alue	3 593	5 395	5 218	-3,3 %	45,2 %
Porvoo sairaanhoidon alue	3 595	4 664	4 788	2,7 %	33,2 %
Tukipalveluyksiköt	14 459	15 302	14 820	-3,1 %	2,5 %
Työryhmittely	674		729	0,0 %	8,1 %
Osakkuus- ja yhteistyöyhteisöt	33		33	0,0 %	-1,0 %
Jäsenkunnat	37 710		41 296	0,0 %	9,5 %
Muut asiakkaat	10 914	50 904	9 071	-82,2 %	-16,9 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>232 997</b>	<b>245 872</b>	<b>240 843</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>3,4 %</b>

### Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Sairaalaosastojen ja toimiloiden puhtaanapito	20 200	20 315	20 447	0,7 %	1,2 %
Potilasruokahuoltoa avustavat palvelut	26 232	26 517	23 797	-10,3 %	-9,3 %
Jätteiden keräys ja pakkauspalvelu	783	787	782	-0,6 %	-0,1 %
Vuodehoito ja potilaspaikan kunnostus osast	126 051	128 882	114 574	-11,1 %	-9,1 %
Sairaalaosastojen huolto ja puhdistus	50 506	50 411	49 380	-2,0 %	-2,2 %
Erikseen laskutettavat palvelut*	47 654	48 853	40 726	-16,6 %	-14,5 %
Alihankinta sairaalaosastojen ja toimiloiden pi	12 480	12 432	16 231	30,6 %	30,1 %
Asiointipalvelut (potilaskuljetus)	4 160 138	4 243 616	3 935 396	-7,3 %	-5,4 %
Henkilöstöpalvelut ***	1 567 101	1 694 542	2 734 832	61,4 %	74,5 %
Talouspalvelut	2 268 024	2 525 195	2 249 935	-10,9 %	-0,8 %
Osastonsihteeripalvelut	11 056	12 302	12 306	0,0 %	11,3 %
Tekstinkäsittelypalvelut****	1 297 675	1 415 670	1 145 290	-19,1 %	-11,7 %
Ateriat	5 637 830	8 285 955	5 385 072	-35,0 %	-4,5 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>15 225 729</b>	<b>18 465 476</b>	<b>15 728 767</b>	<b>-14,8 %</b>	<b>3,3 %</b>

## TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
								TP 2021/ TA 2021	TP 2021/ TP 2020
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>178 408</b>	<b>202 758</b>	<b>228 477</b>	<b>232 997</b>	<b>245 872</b>	<b>243 992</b>	<b>240 843</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>3,4 %</b>
Myyntituotot	175 400	200 249	224 411	227 801	243 289	241 407	238 145	-2,1 %	4,5 %
Maksutuotot		0				11	11	0,0 %	0,0 %
Tuotot ja avustukset	480	521	1 752	3 022	485	386	462	-4,7 %	-84,7 %
Muut toimintatuotot	2 528	1 988	2 314	2 174	2 098	2 188	2 224	6,0 %	2,3 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>180 675</b>	<b>204 751</b>	<b>231 354</b>	<b>234 683</b>	<b>244 593</b>	<b>239 971</b>	<b>239 565</b>	<b>-2,1 %</b>	<b>2,1 %</b>
Henkilöstökulut	123 908	141 918	160 550	160 426	166 845	165 168	164 726	-1,3 %	2,7 %
Palveluiden ostot yhteensä	30 272	35 404	45 199	48 676	51 204	49 545	49 806	-2,7 %	2,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	15 127	15 353	13 001	13 091	14 402	13 270	13 177	-8,5 %	0,7 %
Avustukset								0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	11 368	12 076	12 603	12 491	12 141	11 987	11 856	-2,3 %	-5,1 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-2 267</b>	<b>-1 994</b>	<b>-2 877</b>	<b>-1 686</b>	<b>1 280</b>	<b>4 021</b>	<b>1 278</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut yht.	-11	-48	-4	-3	-53	-17	-2	-96,1 %	-25,7 %
<b>Vuosikate</b>	<b>-2 279</b>	<b>-2 042</b>	<b>-2 881</b>	<b>-1 689</b>	<b>1 227</b>	<b>4 004</b>	<b>1 276</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	1 317	1 270	1 234	1 575	1 683	1 729	1 719	2,1 %	9,1 %
Satunnaiset erät			0					0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-3 596</b>	<b>-3 312</b>	<b>-4 115</b>	<b>-3 264</b>	<b>-456</b>	<b>2 274</b>	<b>-443</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	181 992	206 022	232 588	236 258	246 276	241 700	241 284	-2,0 %	2,1 %
Sisäiset toimintatuotot %	72,6 %	76,8 %	79,5 %	78,8 %	79,3 %	79,3 %	78,8 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	27,4 %	23,2 %	20,5 %	21,2 %	20,7 %	20,7 %	21,2 %		

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

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>245 872</b>		<b>232 997</b>	
771 Asiakas- ja konseptikehitys	0	0,0 %	0	0,0 %
7720 Aulapalvelut	317	0,1 %	-1 015	-0,4 %
7721 Arkisto- ja puhelinpalvelut	34	0,0 %	412	0,2 %
7722 Tekstinkäsittelypalvelut, laskutusolyymit pudonneet edellisestä vuodesta, suurin selttävä tekijä puheentunnistujärjestelmän käyttöönotto	-802	-0,3 %	-546	-0,2 %
7723 Ulkoiset kahvilatoiminnot	17	0,0 %	221	0,1 %
773 Osastonsihteeripalvelut, Lohjan, Porvoon ja Psykiatrian osastonsihteeritoiminnot siirtyivät HUS Asviaan 1/2022, hinnamuutos (n. 3 %)	134	0,1 %	7 091	3,0 %
774 Monipalvelualue 2, laitoshuollon laskutuksen kasvu on seurausta hinnamuutoksesta (n. 2 %), Huslab-toimitalon monipalveluyksikön siirrosta sekä Helsingin kaupungin lisätilauksista (mm. Helsinki Itä yksikön myynnit Kontulan ja Roihuvuoren seniorikeskuksille) sekä Siltasairaalan käyttönohosiivouksista	576	0,2 %	2 537	1,1 %
775 Monipalvelualue 3, laitoshuollon kasvu on seurausta hinnamuutoksesta (n. 2 %) sekä muutoista ja lisätilauksista Hyvinkään ja Porvoon sairaaloissa, aula- ja potilas kuljetuspalvelujen lisätilaukset Hyvinkään ja Lohjan sairaaloissa, potilasaterioiden laskutus on lähes edellisvuoden tasolla ja kahvio- ja tilaustarjoilumyynni on kasvanut n. 26 %	76	0,0 %	556	0,2 %
776 Monipalvelualue 4, laitoshuollon laskutuksen kasvu on seurausta hinnamuutoksesta (n. 2 %), Haartmaninkatu 1 ja Puistosairaalan käyttönohosiivouksista sekä Kirurgisen sairaalan laskutuksen tarkistuksesta, aulapalvelujen lisätilaukset Haartmaninkatu 1 ja Puistosairaaloissa.	218	0,1 %	1 501	0,6 %
777 Monipalvelualue 5, potilasaterioiden laskutus on laskenut n. 4 %, henkilöstöaterioiden laskutus puolestaan n. 5 %. Kahvio- ja tilaustarjoilumyynni on kasvanut viime vuodesta n. 14 %. Laitoshuoltopalvelujen kasvua selittää hinnamuutos (n. 2 %).	-2 613	-1,1 %	-609	-0,3 %
7781 Talouspalvelut, hintataso nousi lähes 20 % tietojärjestelmä-kustannusten nousun myötä.	4 150	1,7 %	2 348	1,0 %
7782 Henkilöstöpalvelut, laskutuksen laskua suhteessa viime vuoteen selittää tuotehintojen lasku, koska tietojärjestelmäveloitukset laskivat henkilöstöpalveluissa, Vantaan kaupungin palkkapalvelut 28.2. alkaen	-3 292	-1,3 %	-199	-0,1 %
778203 Pääluottamusmiehet ja työsuojeluv.	155	0,1 %	434	0,2 %
Saatu valtionavustus 2021	0	0,0 %	-2 657	-1,1 %
Maksetut asiakashyvytykset 2022	-4 050	-1,6 %	-4 050	-1,7 %
Maksetut asiakashyvytykset 2021	0	0,0 %	1 774	0,8 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	50	0,0 %	46	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>240 843</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>240 843</b>	<b>3,4 %</b>

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 / Edellinen vuosi</b>	<b>246 276</b>		<b>236 258</b>	
771 Asiakas- ja konseptikehitys	-165	-0,1 %	199	0,1 %
7720 Aulapalvelut	-1 017	-0,4 %	-1 398	-0,6 %
7721 Arkisto- ja puhelinpalvelut	246	0,1 %	483	0,2 %
7722 Tekstinkäsittelypalvelut, henkilömäärää on vähennetty puheentunnistuksen ja rakenteisen kirjaamisen käytön kasvun seurauksena.	-594	-0,2 %	-2 280	-1,0 %
7723 Ulkoiset kahvilatoiminnot	63	0,0 %	23	0,0 %
773 Osastonsihteeripalvelut, henkilöstökulut ovat lähes edellisvuoden tasolla, mutta n. 6 % alle budjetin. Työvoiman vuokraus jää selvästi alle viime vuoden tason ja budjetin.	-2 503	-1,0 %	672	0,3 %
774 Monipalvelualue 2, kustannusten kasvu on seurausta lisätilauksista ja HTV-hinnan noususta	337	0,1 %	1 946	0,8 %
775 Monipalvelualue 3, kustannusten kasvu on seurausta lisätilauksista ja HTV-hinnan noususta	-103	0,0 %	632	0,3 %
776 Monipalvelualue 4, kustannusten kasvu on seurausta uusista toimpisteistä, lisätilauksista ja HTV-hinnan noususta	633	0,3 %	1 957	0,8 %
777 Monipalvelualue 5, elintarvikkeistoja ja henkilöstökustannuksia on pystytty sopeuttamaan alhaisempien tuotantomäärien tasolle, Meilahden vuokratulujen lasku.	-1 726	-0,7 %	-425	-0,2 %
7781 Talouspalvelut, HUS Tietohallinnon veloitukset ovat nousseet viime vuodesta	188	0,1 %	1 304	0,6 %
7782 Henkilöstöpalvelut, HUS Tietohallinnon veloitukset ovat laskeneet viime vuodesta, henkilöstökuluja nostaa mm. Vantaalta siirtynyt henkilöstö	1 069	0,4 %	659	0,3 %
778203 Pääluottamusmiehet ja työsuojeluv.	330	0,1 %	349	0,1 %
Saadut asiakashyvytykset 2022	-1 790	-0,7 %	-1 790	-0,8 %
Saadut asiakashyvytykset 2021	0	0,0 %	2 541	1,1 %
Muut muutokset toimintakuluissa	41	0,0 %	154,0636	0,1 %
<b>TP 2022</b>	<b>241 284</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>241 284</b>	<b>2,1 %</b>



Vuonna 2022 HUS Asvian toimintatuotot olivat noin 241 milj. euroa, mikä oli noin 5 milj. euroa alle talousarvion, mutta noin 7,8 milj. euroa edellisvuotta enemmän. Tilinpäätös sisälsi kuitenkin noin 1,8 milj. euroa saatuja asiakashyvityksiä. Kun tuloksesta oikaistaan tilinpäätösvaiheen maksetut n. 4,0 milj. euron asiakashyvitykset, olisi operatiivinen liikevaihto ennen tilinpäätöseriä ollut noin 245 milj. euroa, mikä olisi ollut noin miljoona euroa talousarviota vähemmän.

Syyskuukausina volyymit vastasivat suunniteltua talousarvion tasoa, mutta kumulatiivinen budjettialitus selittyi alkuvuoden matalilla volyymeilla. Odotettua matalampaa palvelulaskutusta selittää omikronvariantin vaikutukset tammi-maaliskuussa, hoitajalakon vaikutukset huhtikuussa sekä muun henkilökunnan lakot toukokuussa. Erityisesti nämä poikkeusjaksot vaikuttivat transaktioperusteisten ruoka- ja talouspalveluiden palveluvolyymeihin.

Ruokapalveluissa kysyntämäärät ovat vuoden 2022 aikana nousseet lähelle edeltävien kahden vuoden tason, mutta edelleen selvästi alle vuoden 2019 tason. Koronapandemiajaksot keväällä ovat laskeneet henkilökunta-ateria-, kahvio- ja catering -palvelutuoteryhmien myyntiä noin 30-40 % alle vuoden 2019 tason. Vastaavasti etätyönlisääntyminen sekä huhti- ja toukokuun lakot pitivät ateriamäärät matalalla tasolla.

Edelliseen vuoteen nähden laskutuksen kasvu selittyi osastonsihteereiden siirrolla Lohjalta, Porvoosta ja HUS Psykiatriasta (yht. n. 7 milj.). Siirrot koostuivat yhteensä noin 120 osastonsihteeristä. Vastaavasti laitoshuoltopalveluiden kysyntä kasvoi alkuvuoden aikana noin 4,6 milj. euroa, josta koronapandemia ja lisätalaukset selittävät valtaosan.

Osastonsihteereiden siirron ohella toinen merkittävä toiminnan siirto oli huhtikuussa Vantaan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä Keski-Uudenmaan pelastustoimen henkilöstöpalkanlaskennan siirto HUS Asvian henkilöstöpalveluihin. Palvelusopimuksen arvo oli noin miljoona euroa ja liikkeenluovutussopimus sisälsi noin 11 hengen siirtymisen HUS Asvian palvelukseen.

Toimintakulut olivat yhteensä noin 220 milj. euroa, mikä alitti talousarvion noin -3,7 milj. euroa ja kulut nousivat edellisestä vuodesta noin +2,1 milj. euroa. Loka-marraskuun aikana kustannustaso on vastannut suunniteltua tasoa. Kumulatiivisesti kustannusten lasku talousarvioon nähden selittyi alkuvuoden matalalla palvelukysynnällä transaktioperusteisissa palveluissa, vertailuvuoden yt-menettelyillä tekstinkäsittelypalveluissa ja huhti-toukokuun lakoilla.

Henkilöstökulut olivat kumulatiivisesti n. 165 milj. euroa, mikä on n. 2,1 milj. euroa alle talousarvion, mutta n. 4,3 milj. euroa edellisvuotta enemmän. Henkilöstömäärä on lisääntynyt osastonsihteeripalveluiden siirron myötä noin 120 henkeä, mutta samaan aikaan vertailuvuoteen nähden tekstinkäsittelypalveluiden henkilömäärä on yt-menettelyiden ja puheentunnistuksen käyttöönoton myötä laskenut noin 200 henkeä. HTV-hinta on noussut noin 6,5 %, mutta samaan aikaan henkilöstökulut per henkilömäärä -tunnusluku on kasvanut noin 3,7 % edellisestä vuodesta. Joulukuun kertapalkkiojaksotuksen suuruus oli noin 0,2 milj. euroa

Palveluostot alittivat talousarvion tason noin 1,4 milj. euroa ja vastasivat edellisen vuoden tasoa. Palveluostojen odotettua matalampi taso selittyi matalilla koulutuskustannuksilla sekä kuljetus- ja postipalveluiden kilpailutuksella sekä uudelleen järjestelyillä. Vertailuvuoteen nähden ICT-veloitukset laskivat n. -0,9 milj. euroa sekä posti- ja kuljetuskustannukset n. -0,4 milj. euroa. Toukokuussa tekstinkäsittelytransaktiokustannusten sopimushinta laski, joka yhdessä henkilöperusteisten käyttäjälisenssien kanssa selitti ICT-veloitusten laskua. Vastaavasti edelliseen vuoteen nähden laitoshuollon alihankintapalveluiden käyttö on lisääntynyt n. 0,9 milj. euroa ja vuosisopimuserät n. 1,2 milj. euroa.

Aine- ja tarvikeostot alittivat talousarvion noin -1,2 milj. euroa, mutta nousivat edellisestä vuodesta noin 0,1 milj. euroa. Kustannusten maltillinen kehitys on seurausta elintarvikeostojen

sopeuttamisesta (-0,9 milj. euroa) vastaamaan koronapandemian aiheuttamaa ateriapalveluiden kysynnän laskua alkuvuoden aikana. Lisäksi etätyön lisääntyminen ja kevään lakkojaksot vaikuttivat ateriapalveluiden volyymeihin ja elintarvikeostoihin. Loka-joulukuun aikana ostot ylittyivät edellisen vuoden tason, mitä selittää elintarvikehintojen nopea nousu syksyn aikana. Loput noin -0,3 milj. euroa tarvikemenojen laskusta selittyy hoitotarvikemenojen kysynnän laskusta koronapandemian huipun jälkeen.

Muut toimintakulut –erä n. 12 milj. euroa koostuu valtaosin vuokratilakustannuksista sekä perintäkuluista ja nämä erät laskivat edelliseen vuoteen nähden noin 0,6 milj. euroa. Toimitilojen vuokrat laskivat edelliseen vuoteen nähden noin 0,5 milj. euroa, kun tekstinkäsittelyn ytimenettelyiden seurauksena Valimotien kiinteistöstä luovuttiin ja lisäksi Meilahden keittiön vuokrat laskivat. Poistot ovat pysyneet edellisen vuoden tasolla, mikä on ollut seurausta vakaasta investointitasosta.

Kumulatiivinen tulos oli n. 0,4 milj. euroa alijäämäinen. Tilinpäätösvaiheessa HUS Asvia sai asiakashyvityksiä noin 1,8 milj. euroa. Kun tuloksesta oikaistaan tilinpäätösvaiheen saadut 1,8 milj. euron asiakashyvitykset sekä kertapalkkiojaksotus 0,2 milj. euroa ja maksetut -4,0 milj. euron asiakashyvitykset, olisi tilinpäätöseristä oikaistu operatiivinen ollut noin 1,8 milj. euroa. Lisäksi asiakashyvityksistä oikaistu tulos 1,8 milj. euroa sisälsi noin 0,2 milj. euroa kertapalkkiojaksotuksia ja tämä erä huomioiden vertailukelpoinen tulos olisi ollut noin 2,0 milj. euroa. Maaliskuun ensimmäisestä ennustekierroksesta asti koko vuoden ennusteen tulos oli noin 2,0-2,5 milj. euroa, joten tilinpäätös vastasi melko tarkasti ennustetta sekä edellisen vuoden tasoa. Operatiivinen tulos ennen asiakashyvityksiä 1,8 milj. euroa vastaa noin 0,8 % liikevoittoa, joten myös suunniteltu hinnoittelutaso vastasi hyvin toteutunutta kustannustasoa ja vuoden aikaisia toiminnallisia muutoksia.

Tulos nousi noin 5,8 milj. euroa edellisestä vuodesta, mikä selittyy tekstinkäsittelyn puheentunnistuksen käyttöönotolla ja yt-neuvotteluilla, joissa irtisanottiin n. 200 työsuhdetta. Vastaavasti osastonsihteeripalveluiden tulos on noussut merkittävästi vertailuvuodesta tehostamalla henkilöstöresurssien käyttöä ja vähentämällä vuokratyövoimatilauksia. Palvelulinjoittain kumulatiivinen tuloskehitys oli heikkoa ruoka- ja talouspalveluiden osalta, joissa sekä liikevaihto että tulos korreloi voimakkaasti potilasmääriin, jotka ovat laskeneet koronapandemian ja lakon vuoksi. Henkilöstöpalveluiden tulos laski merkittävästi loppuvuodesta, mitä selittää noin 0,6 milj. euron kertaluonteiset tietojärjestelmäkustannukset, jotka aiheutuivat Vantaan palkanlaskennan odotettua suuremmista järjestelmäveloituksista.

### Kone- ja laiteinvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Laitoshuolto	649	1 740	1 242	- 498	593
Ruokapalvelut	331	760	557	- 203	226
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>980</b>	<b>2 500</b>	<b>1 800</b>	<b>- 700</b>	<b>820</b>

HUS Asvian investointibudjetista toteutui n. 1,8 milj. euroa, kun talousarvio oli 2,5 milj. euroa. Valtaosa n. 0,9 milj. euroa investoinneista koostui laitoshuollon uusien kohteiden Sairaalasänkyhankinnoista. Lisäksi uusiin kohteisiin (Siltasairaala ja Puistosairaala) hankittiin siivouslaitteita ja yhdistelmäkoneita n. 0,3 milj. eurolla. Loput noin 50 000 euroa laitoshuollon investointirahoista käytettiin jo olemassa olevien kohteiden yhdistelmäkoneiden ja robottimureiden korvausinvestointeihin.

Ruokapalveluiden investoinneista suurin hankinta oli ruoankuljetusvaunujen hankinta Siltasairaalaan noin 0,2 milj. euroa. Loput noin 0,3 milj. euroa koostui mm. padoista, uuneista ja muista korvauslaitteinvestoinneista sekä Meilahteen että muihin ruokapalveluiden toimipisteisiin. Läpi vuoden koronapandemian vaikutus näkyi sairaaläsänkyjen ja ateriapalveluiden laitteiden pitkinä toimitusaikoina. Tämä osin selittää myös syntynyttä talousarvioalitusta.

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	4 117	4 203	4 155	-1,1 %	0,9 %
Henkilötyövuodet	3 727	3 907	3 632	-7,0 %	-2,6 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	42 166	42 591	45 360	6,5 %	7,6 %
Henkilöstökulut/henkilöstömäärä (euroa)	37 292	38 459	38 685	0,6 %	3,7 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero					
Määräero, %				-7,0 %	-2,6 %
Hintaero, %				5,8 %	7,4 %

\* TP2021 ei sisällä n. 120 osastonsihteerin siirtoa HUS Asviaan 1/2022.

Joulukuun 2022 lopussa Asvian henkilömäärä oli noin 4 200 henkeä ja henkilömäärän odotetaan hieman nousevan alkuvuoden aikana Siltasairaalan volyymien nousun myötä. Henkilömäärä on kasvanut osastonsihteeripalveluissa alkuvuonna, kun Lohjan, Porvoon ja HUS Psykiatrian osastonsihteerien siirrettiin HUS Asvian palvelukseen (noin 120 henkeä) vuoden alussa. Vertailuvuoteen nähden henkilömäärä pysyi kuitenkin lähes ennallaan, koska henkilöresursointia on tiukennettua mm. tekstinkäsittely- ja osastonsihteeripalveluissa sekä alihankinnan määrää lisätty laitoshuoltopalveluissa.

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta		1	1	11	816,7 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	4117	4202	4198	4144	-1,4 %	0,7 %
Erityistyöntekijät					0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>4117</b>	<b>4203</b>	<b>4199</b>	<b>4155</b>	<b>-1,1 %</b>	<b>0,9 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta		1,0	6,8	8,6	765,1 %	0,0 %
Lääkärit					0,0 %	0,0 %
Muu henkilökunta	3727,0	3905,7	3689,8	3622,9	-7,2 %	-2,8 %
Erityistyöntekijät			0,1	0,1	0,0 %	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3727,0</b>	<b>3906,7</b>	<b>3696,7</b>	<b>3631,6</b>	<b>-7,0 %</b>	<b>-2,6 %</b>

\* TP2021 ei sisällä n. 120 osastonsihteerin siirtoa HUS Asviaan 1/2022.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hiv	poikkeama %	hiv	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>3 906,7</b>		<b>3 727,0</b>	
771 Asiakas- ja konseptikehitys	0,8	0,0 %	0,3	0,0 %
7720 Aulapalvelut	-6,6	-0,2 %	-26,1	-0,7 %
7721 Arkisto- ja puhelinpalvelut	4,4	0,1 %	14,3	0,4 %
7722 Tekstinkäsittelypalvelut, henkilömäärää on vähennetty puheentunnistuksen ja rakenteisen kirjaamisen käytön kasvun seurauksena	-4,3	-0,1 %	-44,1	-1,2 %
7723 Ulkoiset kahvilatoiminnot	-0,7	0,0 %	-0,9	0,0 %
773 Osastonsihteeripalvelut, osastonsihteerien siirrot Lohjalta, Porvoosta ja HUS Psykiatriasta, hoitajalakon vaikutus 4/2022, lakko 5/2022	-121,9	-3,1 %	17,8	0,5 %
774 Monipalvelualue 2	-32,4	-0,8 %	-13,2	-0,4 %
775 Monipalvelualue 3	-35,7	-0,9 %	-21,2	-0,6 %
776 Monipalvelualue 4	-19,2	-0,5 %	1,5	0,0 %
777 Monipalvelualue 5, henkilöresurssien sopeuttaminen ruokapalveluiden laskeneeseen kysyntään	-44,5	-1,1 %	-31,6	-0,8 %
7781 Talouspalvelut	-7,3	-0,2 %	1,9	0,1 %
7782 Henkilöstöpalvelut	-5,2	-0,1 %	5,1	0,1 %
778203 Pääluottamusmiehet ja työsuojeluv.	-1,4	0,0 %	1,0	0,0 %
Muut henkilötyövuosimuutokset	-1,0	0,0 %	-0,3	0,0 %
<b>TP 2022</b>	<b>3 631,6</b>	<b>-7,0 %</b>	<b>3 631,6</b>	<b>-2,6 %</b>

### Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Henkilöstökulut olivat kumulatiivisesti n. 165 milj. euroa, mikä on n. 2,1 milj. euroa alle talousarvion, mutta n. 4,3 milj. euroa edellisvuotta enemmän. Henkilöstömäärä on lisääntynyt osastonsihteeripalveluiden siirron myötä noin 120 henkeä, mutta samaan aikaan vertailuvuoteen nähden tekstinkäsittelypalveluiden henkilömäärä on yt-menettelyiden ja puheentunnistuksen käyttöönoton myötä laskenut noin 200 henkeä. HTV-hinta on noussut noin 7,6 %, mutta samaan aikaan henkilöstökulut per henkilömäärä -tunnusluku on kasvanut noin 3,7 % edellisestä vuodesta. Joulukuun kertapalkkiojaksotuksen suuruus oli noin 0,2 milj. euroa

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta			0,0 %
Lääkärit			0,0 %
Muu henkilökunta	3 277	2 898	-11,6 %
Erityistyöntekijät			0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3 277</b>	<b>2 898</b>	<b>-11,6 %</b>

Vuokratyövoiman käytöstä noin 2,0 milj. euroa koostuu osastonsihteeripalveluista ja loput noin 0,9 laitoshuolto- ja ruokapalveluista. Erityisesti osastonsihteeripalveluissa kiirehuippuja on tasattu vuokratyövoiman käytöllä. Vuokratyövoiman käyttö on kuitenkin laskenut noin 0,3 milj. edellisestä vuodesta ja lasku on seurausta osastonsihteeripalveluista, joissa Apotti-järjestelmähaasteet ovat hieman tasaantuneet vertailuvuodesta.

## 16.2.1.14 HUS Diagnostiikkakeskuksen tulosalue

## Toiminnan tunnusluvut

Tunnusluvut	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Sitovat tavoitteet</b>					
Tilikauden tulos (1 000 euroa), ennen saatuja ja annettuja as.palautuksia	66 947	-1 610	3 256	-302,2 %	-95,1 %
Tilikauden tulos (1 000 euroa)	1 800	-1 610	-1 357	-15,8 %	-175,4 %
Sisäinen myynti (1 000 euroa), ennen annettuja as. palautuksia	232 278	234 521	248 950	6,2 %	7,2 %
Sisäinen myynti (1 000 euroa)	163 085	234 521	241 079	2,8 %	47,8 %
<b>Talouden hallinta</b>					
Ulkoiset toimintakulut (1000 euroa)	413 800	363 811	332 783	-8,5 %	-19,6 %
Henkilöstökulut (1000 euroa)	200 435	210 732	207 328	-1,6 %	3,4 %
<b>Palvelutuotanto (lkm)</b>					
Radiologiset tutkimukset ja toimenpiteet	1 140 214	1 121 810	1 144 007	2,0 %	0,3 %
Patologia	384 541	398 701	382 940	-4,0 %	-0,4 %
Näytteenotto	5 470 965	3 733 219	4 067 648	9,0 %	-25,7 %
Kliinisen fysiologian tutkimukset ja isotoopit	634 412	342 138	602 959	76,2 %	-5,0 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset	26 569	28 131	27 381	-2,7 %	3,1 %
Genetiikka	51 178	49 200	48 146	-2,1 %	-5,9 %
Kemia ja hematologia	19 197 779	19 720 349	18 507 360	-6,2 %	-3,6 %
Verituotteet	97 927	104 270	83 286	-20,1 %	-15,0 %
Mikrobiologia	3 844 211	2 575 423	2 568 001	-0,3 %	-33,2 %
Kliinisen genetiikan käynnit	6 981	6 015	6 194	3,0 %	-11,3 %
<b>Palveluiden saatavuus (vuoden keskiarvo)</b>					
Päivystyspoliklinikoiden päivystyskiireellisten TT-tutkimusten saatavuus: viive lähettestä lausuntoon max. 2 tuntia.	69 %	75 %	70 %		
Kliinis-patologisten meeting-tapausten valmistuminen	97 %	95 %	95 %		
Jonotusaika pkl näytteenottoon alle 30 min	93 %	90 %	90 %		
PET-tutkimusten saatavuus, vrk	11	10	9		
Yli 6 kuukautta jonottaneiden potilaiden määrä	127	50	203		
ENMG-tutkimusten saatavuus (3. vapaa aika), vrk	27	25	25		
Päivystyspoliklinikoiden mobiilinäytteenoton kiirenyytteiden indeksitutkimusten tulokset vastataan 60 min kuluessa (85%).	10/12	8/12	10/12		
Mikrobiologian 12 keskeisen tutkimuksen vastausten valmistuminen	86%	85%	89%		
	85 %	85 %	88 %		

## Sitovat tavoitteet

Sitovat tavoitteet (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022
Tilikauden tulos *)	66 947	-1 610	3 297
Tuottavuustavoite-% **)	-	1,0 %	1,0 %

\*) Tulos ennen saatuja ja annettuja asiakaspalautuksia sekä HUS yhteiset - tulosalueen ylijäämän palautusta ja jäsenkuntapalautuksia

## Talouden tunnusluvut

Talous (1 000 euroa / %)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäiset toimintatuotot	163 102	234 521	241 096	2,8 %	47,8 %
Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot	408 193	273 679	238 840	-12,7 %	-41,5 %
Toimintatuotot yhteensä	571 295	508 200	479 935	-5,6 %	-16,0 %
Toimintakulut	557 158	504 768	474 928	-5,9 %	-14,8 %
Poistot	12 334	5 043	6 358	26,1 %	-48,4 %
Tilikauden tulos ennen saatuja ja annettuja asiakashyvikyksiä	66 947	-1 610	3 297	-304,7 %	-95,1 %
Asiakashyvikykset netto	-65 147		-4 654	0,0 %	-92,9 %
Tilikauden tulos	1 800	-1 610	-1 357	-15,8 %	-175,4 %
Saadut ja annetut HUSin sisäiset asiakaspalautukset netto	-65 147		-4 654	0,0 %	-92,9 %

Toimintatuottojen analysointi (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
				TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Kuntayhtymän sisäinen myynti	163 102	234 521	241 096	2,8 %	47,8 %
Myynti jäsenkunnille, tytäryhtiöille ja muille maksajille	408 193	273 679	238 840	-12,7 %	-41,5 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	571 295	508 200	479 935	-5,6 %	-16,0 %

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA

Vuonna 2022 Diagnostiikkakeskuksessa työskenteli 3 400 laboratorio- ja kuvantamisan asiantuntijaa noin 170 toimipisteessä. Diagnostiikkakeskuksen toimintatuotoista vuonna 2022 50 % tuli HUS:in sisäisiltä asiakkailta ja noin 19 % koronavirustestien näytteenotosta tai analytiikasta. Vaikka vuoden 2022 työtaistelutoimet ja henkilöstön saatavuuden haasteet vaikuttivat palvelutuotantoon laskevasti, jäivät Diagnostiikkakeskuksen toimintatuotot lopulta vain hieman talousarviosta.

Tietojärjestelmä uudistuksista Apotin käyttöönotto syksyllä ei sujunut ongelmitta ja aiheutti paljon ylimääräistä työtä sekä laskutusvirheitä. Toisaalta digipatologiahanke ja kliinisen fysiologian Digi-EKG-järjestelmän hankinta etenivät suunnitelmien mukaisesti.

Kuvantamisen vuoden 2022 merkittävimpänä trendinä jatkui kliinisten toimintojen kasvava riippuvuus kuvantamistutkimusten käytöstä. Radiologian osalta tutkimusmäärien jatkuva kasvu yhdistettynä yhä pahenevaan henkilöstövajaukseen aiheutti haasteita. Erityisesti päivystyskäyntien voimakas kasvu ruuhkautti kuvantamista. Samaan aikaan radiologian vastuualueella valmistauduttiin vuonna 2023 tapahtuvaan Siltasairaalan käyttöönottoon. Lisäksi Finasin akkreditointi laajeni vuonna 2022 koskemaan myös radiologiaa.

Kliinisellä neurofysiologialla unitutkimusten kysyntä jatkoi kasvuaan. Unilaboratorio- ja vireystutkimusten saatavuus parani Jorvin unilaboratorion toiminnan laajennuttua sekä kevyempien tutkimusten pystytyksien ansiosta. BioMag-laboratorion käyttöaste oli ennätyksellisen korkea. BioMag-laboratorion henkilökunta aloitti HUSin, Aalto-yliopiston ja HY:n tutkijoille kohdennetun opetustoiminnan.

Koronapandemiaan liittyvät uudet toimintaohjeet ja kuntien tiukemmat näytteenottokriteerit vähensivät koronatestien tarvetta vuoden 2022 loppua kohden. Vuoden lopulla testaus kohdentui suurimmaksi osaksi sairaalahoitoa tarvitseviin potilaisiin. Koronapandemiasta huolimatta näytteenottoa pystyttiin tehostamaan. Vuonna 2022 ajanvarausperustainen toiminta vakiintui ja digitaalinen työkalu (mobiilinäytteenotto) otettiin käyttöön jokaisessa HUS alueen sairaalassa sekä Kymsojen ja Eksoten alueilla.

Kliinisen kemian päivystävissä laboratorioissa tehostettiin päivystyspoliklinikoiden prosesseja entisestään. Asetetut saatavuustavoitteet saavutettiin. Laboratoriotarvikkeiden saatavuuden haasteista huolimatta tuotantokatkoksilta vältyttiin. Uusilla laiteinvestoinneilla sekä reagenssi- ja tarvikesopimuksilla ja jatkuvalla seurannalla turvattiin tarvikkeiden ja huoltojen saatavuus sekä laboratoriotoiminnan hyvä laatu. Vastuualueen suurien toimittajasopimusten päättymiseen valmistaudutaan markkinakartoituksin ja huolellisin hankintaprosessein yhteistyössä HUS Hankintojen kanssa.

Vuonna 2022 kliinisen kemian ja patologian vastuualueet käynnistivät alueen väestön lakisääteisen suolistosyöpäseulonnan. Kliininen mikrobiologia jatkoi vuonna 2022 koronasekvenssointia epidemiologisen seurannan tueksi ja uusien varianttien toteamiseksi. Vastuualueen strategisten hankkeiden saatavuustavoite toteutui erinomaisesti ja omanäytteenotto- ja vieritestauspalvelukonseptit muotoiltiin.

Genetiikan ja kliinisen farmakologian vastuualuepalvelujen kysyntä kasvoi. Genetiikan laboratorio vastasi kasvuun suoraviivaistamalla olemassa olevia prosesseja. Työssä huomioitiin tuleva IVDR-asetuksen käyttöönotto.

Vuonna 2022 hyvinvointialueiden kanssa laadittiin uudet yhteistoimintasopimukset ja hyvinvointialueilla otettiin käyttöön diagnostisten palvelujen käytön seurannan raportointi. Diagnostiikkafoorumin koulutuswebinaareja tuotettiin ja tietoisuuskampanioita ja koulutuksen vaikuttavuutta kehitettiin asiakkaiden ja koulutusylilääkäreiden kanssa.

Asiakaspalvelutoimintojen yhtenäistämistä ja digitalisointia jatkettiin vuonna 2022. Potilasasiakaspalvelun osalta merkittävin muutos oli Eksoten laboratorioajanvarauksen siirto HUS Asvialle sekä suolistosyöpäseulontojen asiakaspalvelulinjan avaaminen.

Tutkimukseen.fi -sivusto päivitettiin. Standardoitu sisältö julkaistaan suomeksi alkuvuonna 2023 ja ruotsiksi ja englanniksi myöhemmin saman vuoden aikana. Asiakaskokemuskoulutusta pilotoitiin, itsemaksavien asiakkaiden prosessia kehitettiin ja potilaiden NPS-mittausta laajennettiin laboratoriopalveluissa. Lisäksi toteutettiin tilaaja-asiakkaiden haastattelut ja kliinikoiden asiakastyytyväisyyskyselyt.

### **Tulevaisuuden näkymät**

HUS Diagnostiikkakeskuksessa varaudutaan koronapandemian jatkumiseen myös vuonna 2023. Koronatestaus jatkuu ainakin vuoden ensimmäisen puoliskon ajan, tosin merkittävästi vuotta 2022 vähäisempänä. Testaus myös keskittyy entistä enemmän sairaalahoitoa tarvitseviin potilaisiin.

Isotooppiyksikköön hankitaan vuonna 2023 PET-MK-laitteisto, joka nopeuttaa ja parantaa palveluprosessia mm. pediatriassa onkologiassa, lasten epilepsiakirurgian hoitoketjussa ja urogenitaalialueen onkologiassa. Hankinta tukee HUS:n strategista edelläkävijyystavoitetta. Kliinisen mikrobiologian vastuualueella käynnistyy bakteeriviljelyautomaatiolinjaston käyttöönotto, mikä tehostaa tutkimusprosesseja.

Haasteet ammattitaitoisen henkilökunnan löytämisessä rasittavat myös vuoden 2023 tammi-helmikuun vaihteessa avattavaa Siltasairaala. Haasteista huolimatta Siltasairaalaan tulee neljä röntgenosastoa (angio, elekttiivinen, MRI ja päivystys) uusine kuvantamislaitteineen sekä kaksi näytteidenottopistettä, joissa otetut näytteet analysoidaan Meilahden automaatiolaboratoriossa.

**STRATEGISET TAVOITTEET JA TOIMINNANOHJAUS**

Tavoite/toimenpide	Mittari(t)	Tavoitearvo 2022	Toteuma 2022	Toteutuuko tavoite
<b>1. Avaintavoite: Meillä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa</b>				
<b>Osaamisen jatkuvuuden varmistaminen</b>				
Laadukas esimiestyö	TOB	Vastuuyksiköiden, joissa kuormitusta mittaava indeksi on alle 3, lukumäärä puolituu kullakin vastuualueella verrattuna vuoteen 2021	Ylikuormittuneita yksiköitä oli yht. 9 (16 vuonna 2021)	Ei
Työpaikan vetovoimaisuus	Hakemukset avoimiin tehtäviin	Hakijoiden määrä avoimiin tehtäviin ilman sisäisiä hakijoita kasvaa verrattuna v. 2021-> Tavoitteena vuonna 2022 on 6,5 hakijaa/tehtävä	Hakijoiden määrät kohdennetuissa hauissa 3,8, avoimissa 5,2; yhteensä 4,0. Vuonna 2021 5,2 hakijaa / tehtävä.	Ei
Erikoistuvien lääkäreiden tukeminen	Cles-mittaus	CLES-keskiarvo 2022>2021	Laboratorio 8,25 (8,07) Kuvantaminen 7,52 (6,79)	Kyllä
		CLES-vastaajamäärä 2022>2021	Laboratorio N=26 (39) Kuvantaminen N=26 (86)	Ei
<b>2. Avaintavoite: Mittaamme hoitotuloksia ja kehitämme toimintaamme niiden ja saadun palautteen pohjalta kattavasti</b>				
Asiakaskokemusta mitataan ja kehitetään palautteen pohjalta kaikkialla HUSissa	Erikoisalakohdaiset (8) saatavuusmittarit	Erikoisalojen saatavuushankkeista toteutuu vähintään 6/8	5/8	Ei
	Ajanvarauksen kehittäminen	Ajanvarausjärjestelmän uudistaminen tukemaan kaikkien erikoisalojen toimintaa	Järjestelmä kilpailutettu ja valittu, käyttöönotto 2023	Kyllä
Asiakkaita hoidetaan yhtenäisesti ja integroiduilla poluilla yhdessä PTH:n kanssa	Erikoisalakohdaiset (8) asiakuushankkeet	Erikoisalojen asiakuushankkeista toteutuu vähintään 6/8	7/8	Kyllä
<b>3. Avaintavoite: Parannamme kokonaistuottavuutta yhdessä sote-kumppaniemme kanssa hyödyntämällä yhteisiä prosesseja ja hoitoketjuja</b>				
Tuottavuusohjelman toteutumista ja vaikutuksia seurataan kattavasti	Erikoisalakohdaiset (8) vaikuttavuushankkeet	Erikoisalojen vaikuttavuushankkeista toteutuu vähintään 6/8	8/8	Kyllä
	Tilikauden tulos	8 vastuualueesta vähintään 6 tekee positiivisen tuloksen	4/8	Ei
<b>4. Avaintavoite: Tuotamme sujuvat digitaaliset palvelut ja toimivat työkalut sekä asiakkaille että henkilöstölle</b>				
Potilaita hoidetaan tehokkaasti mobiili-, etä- ja digihoitopoluilla	Erikoisalakohdaiset (8) digitalisaatiohankkeet	Erikoisalojen digitalisaatiohankkeista käynnistyy vähintään 6/8	Kaikki hankkeet aloitettu	Kyllä
	Raportoinnin kehittäminen	Manuaalisen työn vähentäminen asiakasraportoinnissa	Raportointi osaksi toiminnan seurantaa ja suunnittelua Q1/2023	Kyllä

Diagnostiikkakeskuksen strategisten avaintavoitteiden taustalla olevat lukuisat hankkeet käynnistyivät hyvin. Digitalisaation ja asiakaspalutemallin hyödyntämiseen sekä palveluiden vaikuttavuuden parantamiseen tähtäävät erikoisalakohdaiset hankkeet ovat kaikki edenneet suunnitellusti. Asiaa on osaltaan edesauttanut johdon vahva sitoutuminen tavoitteiden saavuttamisen sekä kehityspäälliköiden vahva ote. Palveluiden saatavuusmittareista viisi kahdeksasta pääsi tavoitteeseen. Patologian osalta saatavuustavoitteet saavutettiin kahdeksana kuukautena. Radiologian ja genetiikan saatavuusmittarin toteumaan vaikuttivat haasteet henkilökunnan saatavuudessa sekä radiologian osalta lisäksi päivityksen ruuhkat. Toimenpiteitä tilanteiden korjaamiseksi tehdään aktiivisesti. Huolimatta kaikesta henkilöstönhyvinvoinnin, saatavuuden ja riittävyden saralla tehdystä työstä, osaamisen jatkuvuuden varmistaminen ei aivan päässyt tavoitteisiinsa. Erityisesti työpaikan vetovoimaisuutta mittaava mittari: ”Hakemusten määrä suhteessa avoinna olleisiin vakansseihin” jäi tavoitteista. Erityisen hankala tilanne oli röntgenhoitajien ja lääkäreiden osalta: hakijoita oli keskimäärin 0,9 röntgenhoitajaa ja 1,2 lääkäriä avoinna olevaa tehtävää kohden.



## Toiminnan kehittäminen ja toiminnallistaminen

Tavoite	Toimenpiteet	Tavoiteltu hyöty 1000 €	Saavutettu hyöty 1000 €	Tavoiteltu henkilöstövaikutus, hiv	Saavutettu henkilöstövaikutus, hiv
Kymsote siirtyminen Siemens analytiikkaan	Siemensin laitteet otetaan käyttöön, Rochen laitteiden tilalle. (Nykyinen vuosiarvo on 925.000.)	550	487		
Laitekustannusten vähentäminen	2022 magneettilaitteiden raskaista päivityksistä luopuminen, x2	1000	568		
Laitekustannusten vähentäminen	Yhteiskilpailutusten kautta saatava synergiaetu Malmin MK laitehankinnassa	325	675		
Seure henkilöstövuokrauksen vähentäminen	Meilahden alueelle palkataan vakituisia hoitajia.	240	73		
Ulkoisten ICT kustannuksien vähentäminen	Voimassa olevien ulkoisten ICT -sopimusten uudelleen neuvottelemisen	500	858, Mylab 624		
<b>TUOTTAVUUSTAVOITE toimenpiteistä yhteensä:</b>		<b>2 615</b>	<b>2 661</b>		
<b>TUOTTAVUUSTAVOITE Diagnostiikkakeskus tasoinen:</b>		<b>3 162</b>			

Vuonna 2022 Diagnostiikkakeskuksella oli 42 tuottavuustavoitetta. Yllä on esitetty niistä viisi suurinta. Tuottavuustavoitteiden lisäksi Diagnostiikkakeskuksessa pyrittiin päivittäisessä toiminnassa jatkuvasti tehokkuuteen ja kustannuskuriin. Esimerkiksi keväällä Diagnostiikkakeskuksessa käytiin läpi kaikki Apotti-lisenssit ja poistettiin näistä kaikki turhat ja vain hyvin vähällä käytöllä olleet lisenssit. Yhteensä Apotti-lisenssejä vähennettiin reilu 500 kappaletta. Lisenssivähennyksien kustannussäästöt olivat yli 1,5 milj. euroa.

## PALVELUIDEN TOTEUTUMINEN

### Palveluiden laskutus asiakkaittain

	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2021/ TA 2021	Muutos-% TP 2021/ TP 2020
<b>Laskutus asiakkaittain (1 000 euroa)</b>					
Sairaanhoitoalueet yhteensä	161 161	232 036	238 451	2,8 %	48,0 %
HYKS sairaanhoitoalue	53 641	80 132	77 858	-2,8 %	45,1 %
Maakunnalliset kliniset palvelut tulosalue	85 406	121 617	128 033	5,3 %	49,9 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	11 059	16 379	16 442	0,4 %	48,7 %
Lohjan sairaanhoitoalue	5 747	7 800	8 603	10,3 %	49,7 %
Porvoon sairaanhoitoalue	5 308	6 107	7 514	23,0 %	41,6 %
Tukipalveluyksiköt	1 941	2 485	2 645	6,4 %	36,3 %
Tytäryhtiöt	323		381	0,0 %	18,0 %
Osakkuus- ja yhteisyhteisöt				0,0 %	0,0 %
Jäsenkunnat	296 099		137 097	0,0 %	-53,7 %
Muut asiakkaat	111 771	273 679	101 361	-63,0 %	-9,3 %
<b>PALVELUIDEN LASKUTUS YHTEENSÄ</b>	<b>571 295</b>	<b>508 200</b>	<b>479 935</b>	<b>-5,6 %</b>	<b>-16,0 %</b>

Diagnostiikkakeskuksen HUSin sisäinen myynti oli ilman asiakashyvityksiä 249 milj. euroa. Tämä oli 7,2 % yli vuoden 2021 asiakashyvityksiä huomioimattoman myynnin. HUSin sisäisen myynnin odotuksia korkeampaa toteumaan vaikutti sekä työtaisteluiden jälkeen tapahtunut syntyneiden jonojen vahva purkutyö että odotuksia suurempi diagnostisten palveluiden kysyntä. Jäsenkuntien ja muiden ulkoisten asiakkaiden osalta 35 milj. euron jättämästä vajaa 10 milj. euroa selittyy Koronan väestöttestauksen poikkeamalla vuoden 2022 talousarviosta ja loput työtaisteluilla, jotka vaikuttivat erityisesti mm. terveyskeskuksien diagnostisiin toimintoihin.

Tuotteet ja palvelut kaikille maksajille

Tuotteet ja palvelut (lkm)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Radiologiset tutkimukset ja toimenpiteet	1 140 214	1 121 810	1 144 007	2,0 %	0,3 %
Patologia	384 541	398 701	382 940	-4,0 %	-0,4 %
Näytteenotto	5 470 965	4 133 219	4 067 648	-1,6 %	-25,7 %
Kliinisen fysiologian tutkimukset ja isotoopit	634 412	342 138	602 959	76,2 %	-5,0 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset	26 569	27 331	27 381	0,2 %	3,1 %
Genetiikka	51 178	49 200	48 146	-2,1 %	-5,9 %
Kemia ja hematologia	19 197 779	19 520 349	18 507 360	-5,2 %	-3,6 %
Verituotteet	97 927	98 270	83 286	-15,2 %	-15,0 %
Mikrobiologia	3 844 211	2 575 423	2 568 001	-0,3 %	-33,2 %
Kliinisen genetiikan käynnit	6 981	7 002	6 194	-11,5 %	-11,3 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>30 854 777</b>	<b>28 273 444</b>	<b>27 437 922</b>	<b>-3,0 %</b>	<b>-11,1 %</b>

Tuotteet ja palvelut (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Radiologiset tutkimukset ja toimenpiteet	129 030	151 662	141 325	-6,8 %	9,5 %
Patologia	24 871	26 859	26 356	-1,9 %	6,0 %
Näytteenotto	116 381	74 385	64 978	-12,6 %	-44,2 %
Kliinisen fysiologian tutkimukset ja isotoopit	20 145	18 310	22 435	22,5 %	11,4 %
Kliinisen neurofysiologian tutkimukset	8 577	8 709	8 679	-0,3 %	1,2 %
Genetiikka	12 253	12 331	12 296	-0,3 %	0,3 %
Kemia ja hematologia	75 852	79 100	75 629	-4,4 %	-0,3 %
Verituotteet	14 863	15 087	13 868	-8,1 %	-6,7 %
Mikrobiologia	208 944	100 664	98 598	-2,1 %	-52,8 %
Kliinisen genetiikan käynnit	5 371	5 430	4 816	-11,3 %	-10,3 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>616 288</b>	<b>492 537</b>	<b>468 980</b>	<b>-4,8 %</b>	<b>-23,9 %</b>

Koronapandemian laantuminen vaikutti odotetusti mikrobiologian ja näytteenoton jyrkkään laskuun vuodesta 2021. Lisäksi vuoden 2022 työtaistelutoimet näkyivät erityisesti terveyskeskuksien näytteenotoissa. Kaiken kaikkiaan Diagnostiikkakeskuksen useat vastualueet onnistuivat hyvin työtaistelutoimien aiheuttamien jonojen purkamisessa. Kliinisen genetiikan osalta heikompaa tilannetta selittävät haasteet henkilökunnan, erityisesti lääkäreiden, saatavuudessa.

TALouden TOTEUTUMINEN JA INVESTOINNIT

Tuloslaskelma (1 000 euroa / %)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	ENN 2022 *)	TP 2022	Poikkeama-% TP 2021/ TA 2021	Muutos-% TP 2021/ TP 2020
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>327 657</b>	<b>345 743</b>	<b>432 250</b>	<b>571 295</b>	<b>508 200</b>	<b>490 000</b>	<b>479 935</b>	<b>-5,6 %</b>	<b>-16,0 %</b>
Myyntituotot	326 302	344 663	431 111	569 908	507 138	486 251	475 217	-6,3 %	-16,6 %
Maksutuotot	184	216	134	499	506	1 302	1 680	232,1 %	236,5 %
Tuet ja avustukset	326	227	293	441	6	157	436	6998,6 %	-1,2 %
Muut toimintatuotot	844	637	712	446	550	2 290	2 603	373,2 %	483,4 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>319 218</b>	<b>337 117</b>	<b>422 670</b>	<b>557 158</b>	<b>504 768</b>	<b>473 671</b>	<b>474 928</b>	<b>-5,9 %</b>	<b>-14,8 %</b>
Henkilöstökulut	152 329	158 857	181 393	200 435	210 732	206 523	207 328	-1,6 %	3,4 %
Palveluiden ostot yhteensä	74 151	81 396	126 046	238 303	169 494	150 351	148 372	-12,5 %	-37,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.	61 260	61 561	80 050	80 150	76 280	71 697	75 072	-1,6 %	-6,3 %
Avustukset			0					0,0 %	0,0 %
Muut toimintakulut yhteensä	31 478	35 303	35 182	38 270	48 262	45 101	44 156	-8,5 %	15,4 %
<b>Toimintakate</b>	<b>8 439</b>	<b>8 626</b>	<b>9 579</b>	<b>14 137</b>	<b>3 432</b>	<b>16 329</b>	<b>5 007</b>		
Rahoitusuotot ja -kulut yht.	-1	-187	-5	-2		-3	-5	0,0 %	110,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>8 438</b>	<b>8 438</b>	<b>9 574</b>	<b>14 134</b>	<b>3 432</b>	<b>16 326</b>	<b>5 002</b>		
Poistot ja arvonalentumiset	9 005	9 369	12 352	12 334	5 043	6 326	6 358	26,1 %	-48,4 %
Satunnaiset erät			0					0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-567</b>	<b>-931</b>	<b>-2 778</b>	<b>1 800</b>	<b>-1 610</b>	<b>10 000</b>	<b>-1 357</b>		
Toimintakulut ja poistot yhteensä	328 223	346 486	435 022	569 492	509 810	479 997	481 287	-5,6 %	-15,5 %
Sisäiset toimintatuotot %	60,0 %	65,3 %	42,7 %	28,5 %	46,1 %	49,2 %	50,2 %		
Ulkoiset toimintatuotot-%	40,0 %	34,7 %	57,3 %	71,5 %	53,9 %	50,8 %	49,8 %		

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

Toimintatuottojen osalta vuosi 2022 oli lähes odotetun mukainen. Koronatestauksesta ja -analyysistä saadut toimintatuotot jäivät vain vajaa 9 milj. euroa talousarviosta, vaikka talousarviota tehdessä oletettiin koronatestauksen hyytyvän täysin toisella vuosipuoliskolla. Hyytymistä tapahtuikin vilkkaan ensimmäisen kvartaalin jälkeen; alussa vilkkaammin, mutta lopulta verkkaisemmin. Testaamisen painopiste siirtyi enemmän HUSin sisäiselle sairaanhoidolliselle puolelle; ollen talousarviossa oletettua korkeampi. Kaiken kaikkiaan myynti sisäisille asiakkaille ennen annettuja asiakaspalautuksia ylitti talousarvion 14 milj. eurolla ja vuoden 2021 17 milj. eurolla. Toisaalta myynti jäsenkunnille ja muille asiakkaille alitti budjetin, osin vuoden 2022 työtaistelujen vuoksi.

Sosiaali- ja terveysministeriö myönsi HUS Diagnostiikalle vuonna 2020 valtionavustusta koronatestauskapasiteetin nostosta ja analyysitoiminnasta aiheutuviin kustannuksiin. Tukea maksettiin vuosien 2020-2022 aikana yhteensä 55,4 milj. euroa. HUS laati STM:lle selvityksen rajatestaukseen saadusta valtionavustuksen käytöstä maaliskuussa 2022. Vuosien 2020-2022 aikana saadusta tuesta tuloutettiin yhteensä 33,3 milj. euroa, josta vuodelle 2022 kohdistui ainoastaan tuloutuksen korjaus -0,7 milj. euroa. Korjauksella saatiin kokonaistuloutus vuosien 2020-2022 ajalta vastaamaan STM:lle maaliskuun 2022 selvityksessä raportoituja kustannuksia. Loppuosa saadusta tuesta on kohdistettu taseen saatuihin ennakkoihin odottamaan lopullista päätöstä tuen määrästä. Rajatestausmäärät jäivät merkittävästi alle alun perin suunnitellun ja vapaaksi jäänyttä analysointikapasiteettia pyrittiin aktiivisesti käyttämään väestötestaukseen. Erityisesti loppuvuonna 2021 väestötestausmäärät ylittivät suurimmatkin ennusteet.

Toimintatuotot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>508 200</b>		<b>571 295</b>	
Korona-analytiikka ja -näytteenotto	-8 559	-1,7 %	-175 594	-30,7 %
Myynti sisäisille asiakkaille, pl. korona	2 118	0,4 %	77 316	13,5 %
Myynti jäsenkunnille ja Keusotelle, pl. korona	-22 472	-4,4 %	5 789	1,0 %
Myynti sairaanhoitopiireille ja muille ulk. asiakkaille, pl. korona	-2 148	-0,4 %	5 958	1,0 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	-122	0,0 %	-494	-0,1 %
Muut muutokset toimintatuotoissa	2 918	0,6 %	-4 335	-0,8 %
<b>TP 2022</b>	<b>479 935</b>	<b>-5,6 %</b>	<b>479 935</b>	<b>-16,0 %</b>

Toimintakulujen osalta vuosi 2022 pysyi hyvin talousarviossa. Merkittävin poikkeama oli koronatestaukseen liittyvät kulut, jotka alittivat selvästi talousarvion. Tähän vaikutti mm. alihankintojen aktiivinen kilpailuttaminen. Samaan aikaan kaikkien muiden merkittävien kuluerien toteumat eivät prosentuaalisesti alittaneet talousarvion tavoitteita toimintatuottojen alituksen suhteessa. Tämä tuo lisä haasteen vuoden 2023 tuloksellisuudelle.

TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Toimintakulut ja poistot	TA 2022		TP 2021	
	1 000 euroa	Poikkeama-%	1 000 euroa	Muutos-%
<b>TA2022 /Edellinen vuosi</b>	<b>509 810</b>		<b>569 492</b>	
M7100KORON Koronatestaukseen liittyvät kulut	-46 875	-9,2 %	-108 950	-19,1 %
Henkilöstökulujen muutos	-3 403	-0,7 %	6 893	1,2 %
Työvoiman vuokraus	-2 125	-0,4 %	-923	-0,2 %
Volyymisidonnaiset laboratoriopalvelut	-22 298	-4,4 %	-89 910	-15,8 %
Kuvantamisostopalvelut	884	0,2 %	-140	0,0 %
Käyttökorvaussopimusten muutos	118	0,0 %	-125	0,0 %
Volyymisidonnaiset laboratoriotarvikkeet	2 138	0,4 %	-657	-0,1 %
Tutkimus- ja hoitotarvikkeet	-4 047	-0,8 %	-3 288	-0,6 %
Lääkkeet ja apteekkitarvikkeet	-290	-0,1 %	-513	-0,1 %
Veri ja verivalmisteet	-1 532	-0,3 %	-1 044	-0,2 %
Laiterikot ja -huollot	1 473	0,3 %	1 191	0,2 %
Ulkoiset ICT-palvelut	832	0,2 %	-986	-0,2 %
Apotti-järjestelmäveloitus	0	0,0 %	-1 874	-0,3 %
HUS Tietohallinnon veloitus ilman Apotti-järjestelmäveloitusta	-2 150	-0,4 %	-129	0,0 %
Leasingvuokrat	-3 336	-0,7 %	5 128	0,9 %
Tilavuokrat	-53	0,0 %	1 414	0,2 %
Poistot	1 316	0,3 %	-5 976	-1,0 %
Muut muutokset toimintakuluissa	3 950	0,8 %	2 735	0,5 %
<b>TP 2022</b>	<b>481 287</b>	<b>-5,6 %</b>	<b>481 287</b>	<b>-15,5 %</b>

Kone- ja laitenvestoinnit

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Erotus	
				TP 2022 - TA 2022	TP 2022 - TP 2021
Vähintään 500 t€ hankkeet yhteensä	5 447	560	879	319	-4 568
Pienet, alle 500 t€ hankkeet yhteensä	6 000	2 421	1 708	-713	-4 292
Puistosairaalan laite- ja kalustevarustelu	830			0	-830
Siltasairaalan laite- ja kalustevarustelu		540	522	-18	522
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>12 277</b>	<b>3 521</b>	<b>3 109</b>	<b>-412</b>	<b>-9 168</b>
Leasingrahoitteiset laitehankinnat		7 250	5 551	-1 699	5 551
Siltasairaalan leasingrahoitteiset laitehankinnat		5 300	5 273	-27	5 273

HUS Diagnostiikkakeskuksen investoinnit ja investointiluonteiset leasingrahoitteiset hankinnat olivat vuonna 2022 yhteensä noin 13,9 milj. euroa. Suurin kokonaisuus oli uuden Siltasairaalan laitteiden ja kalusteiden hankinta, minkä kustannukset olivat yhteensä noin 5,6 milj. euroa. Kokonaisuuteen sisältyi kaksi angiografialaitetta, kolme tietokonetomografialaitetta, osasuoritukset vuonna 2023 vastaanotettavista neljästä magneettikuvauslaitteesta sekä natiivi- ja ultraäänilaitteet ja kalusteet.

Suomen Sairaalalaittepalvelut Oy:n kautta rahoitettiin mm. useita natiivikuvauslaitteita sekä patologian digitalisaation vaatimia skannerihankintoja. Yksi laiteyhtiön kautta rahoitettavaksi suunniteltu magneettikuvauslaite toteutui HUSin taseeseen, mutta se myydään vuoden 2023 puolella laiteyhtiölle. HUSin oman taseen kautta rahoitettiin sekä laiteasennuksiin liittyviä tutkimushuoneiden remonteja että lukuisia määriä pienempiä etenkin laboratoriotointaan liittyviä laitehankintoja.

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstö	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-	Muutos-%
					%	
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
<b>Henkilöstömäärä 31.12.</b>	3 690	3 617	3 656	3 418	-6,5 %	-5,5 %
Henkilötyövuodet	2 880	2 967	3 137	2 607	-16,9 %	-12,1 %
Henkilötyövuoden hinta (koko henkilöstö)	62 976	67 565	67 172	79 536	18,4 %	17,7 %
Henkilöstökulujen hinta-määräero						
Määräero, %					-16,9 %	-12,1 %
Hintaero, %					15,3 %	15,6 %

### Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi

HUS Diagnostiikkakeskuksessa on viimeisten vuosien aikana pyritty pitämään eri ammattiryhmien vakanssimäärä tasaisena siten, että yli kolme kuukautta tyhjänä olleita vakansseja on pyritty kohdentamaan uudelleen Diagnostiikkakeskuksen henkilöstöresurssiryhmän kautta. Vuoden 2022 aikana avoimien hoitohenkilöstön vakanssien täyttäminen osoittautui kuitenkin haasteelliseksi ja erityisesti röntgenhoitajista on jatkuvaa vajausta. Vajetta on osin pystytty korjaamaan prosesseja ja tehtävänkuvia kehittämällä siten, että palkataan mm. röntgenhoitajien työpariksi lähihoitajia, joiden saatavuus on ollut kohtuullisella tasolla.

Suoritepalkkioiden käyttöä jatkettiin vuonna 2022. Suoritepalkkioiden piirissä on valtaosa lääkärikunnasta ja hoitotyön tekijöistä, ja myös joissain hoitotyötä tukevissa tehtävissä on käytössä suoritepalkkaus. Suoritepalkkiokriteerejä täsmennettiin ja toimimattomia suoritteita karsittiin. Toisaalta entistä laajempi ammattikirjo pääsi suoritteiden piiriin. Suoritepalkkauksen laajentamisen tavoitteena on vähentää sekä lisätöyntyä että ulkopuolisen työvoiman tarvetta.

Henkilöstön jaksamisen ja työtyytyväisyyden tärkeyttä korostettiin edelleen vuonna 2022. Henkilöstön työtyytyväisyyttä mitattiin yhä kuukausittain ja keinoja työnkuormituksen keventämiseen pohditaan jatkuvasti.

Myös esihenkilötyön kehittämistä jatkettiin edelleen. Esihenkilötyötä tukemaan on saatavilla eritasoista koulutusta ja esihenkilötyön onnistumista mitataan säännöllisillä henkilöstökyselyillä. Kyselyiden tuloksia hyödynnetään mm. esihenkilötyön ja henkilöstön työtyytyväisyyden kehittämisessä sekä työssä jaksamisen edistämisessä.

Urapolkumallin kehittämistä jatkettiin ja projektiryhmä laati vuoden 2022 aikana aihion urapolkumalleille, jotka on tarkoitus lanseerata Diagnostiikkakeskuksen laajuisesti vuoden 2023 aikana.

Diagnostiikkakeskuksessa käynnistettiin vuonna 2022 pilottihanke kansainvälisestä hoitajarekrytoinnista. Hankkeen tavoitteena on palkata viisi bioanalytikko Intiasta. Rekrytoidut suorittavat Suomessa pätevyyskoulutuksen rekisteröidyksi, lailistetuksi laboratoriohoitajaksi. Täydennyskoulutus räätälöidään yhdessä AMK-tahon kanssa. Hanke eteni vuoden 2022 aikana siihen pisteeseen, että rekrytoitavien odotetaan aloittavan työskentelyn (perehdytysjakson) Kotkassa klinisen kemian laboratoriossa keväällä 2023 aikana. He suorittavat tarvittavat täydentävät opinnot Metropolia AMK:ssa ja saatuaan terveydenhuollon ammattioikeudet Valvirasta, he jatkavat työskentelyä laboratoriohoitajina Kotkan klinisen kemian laboratoriossa.

Rekrytointi oli myös vuonna 2022 varsin vilkasta. Avoimia kohdennettuja hakujia oli vuoden aikana liki 800 kappaletta ja hakijoita noin 3000. Kohdennettujen hakujen tukena oli syksyllä avoimet haut hoitohenkilöstön ja osastonsihteerin tehtäviin, ja niissä hakijoita oli kaiken kaikkiaan yli 700. Rekrytointiin liittyi myös monia haasteita kuten edellä kuvattun hoitohenkilöstön saatavuus sekä rekrytoinnin uuden toimintamallin rakentaminen ja jalkauttaminen.

Keskitetyn rekrytoinnin pilotti käynnistyi Diagnostiikkakeskuksessa syksyllä 2021. Kesällä 2022 todettiin mallin olevan toimiva, ja se vakiinnutettiin osaksi hallinto- ja suunnitteluosaston toimintaa. Mallin tavoitteena on mm. työnantajanmielikuvan kehittäminen ja esihenkilöiden ajan vapauttaminen päivittäisjohtamiseen, sillä rekrytointi vie suuren osan työajasta etenkin hoitohenkilöstön esihenkilöillä.

Toiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi on tärkeää turvata osaavan henkilöstön määrä myös jatkossa. Henkilöstön ja toiminnan osaamistarpeita pyritään siksi ennakoimaan riittävän ajoissa. Yhteistyötä alan oppilaitosten ja yliopiston kanssa on jatkettu, jotta löydetään uusia keinoja ammattitaitoisen henkilöstön saamiseksi myös tulevaisuudessa. Oppilaitosyhteistyö nähdään erittäin tärkeänä. Hyvä esimerkki tästä on lähihoitajien ammatillinen täydennyskoulutus yhteistyössä Metropolia AMK:n kanssa.

Henkilöstömäärä	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	2565	2486	2390	2377	-4,4 %	-7,3 %
Lääkärit	456	480	455	453	-5,6 %	-0,7 %
Muu henkilökunta	417	440	402	391	-11,1 %	-6,2 %
Erityistyöntekijät	204	164	195	197	20,1 %	-3,4 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3642</b>	<b>3570</b>	<b>3442</b>	<b>3418</b>	<b>-4,3 %</b>	<b>-6,2 %</b>

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	ENN 2022	TP 2022	Poikkeama-%	Muutos-%
					TP 2022/ TA 2022	TP 2022/ TP 2021
Hoitohenkilökunta	2028,5	2131,5	1785,0	1773,9	-16,8 %	-12,6 %
Lääkärit	374,8	399,2	345,3	344,1	-13,8 %	-8,2 %
Muu henkilökunta	398,9	461,0	350,0	340,8	-26,1 %	-14,6 %
Erityistyöntekijät	164,3	145,5	146,0	147,9	1,6 %	-10,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>2966,5</b>	<b>3137,2</b>	<b>2626,3</b>	<b>2606,7</b>	<b>-16,9 %</b>	<b>-12,1 %</b>

Henkilötyövuodet	TA 2022		TP 2021	
	hvt	poikkeama %	hvt	muutos %
<b>TA/Edellinen vuosi</b>	<b>3 137,2</b>		<b>2 966,5</b>	
Koronavakansien täyttö	-10,0	-0,3 %	-155,0	-5,2 %
Radiologian hoitajaresurssin muutos	-97,4	-3,1 %	-48,7	-1,6 %
Radiologiresurssien muutos	-30,0	-1,0 %	-21,2	-0,7 %
Patologian hoitajaresurssin muutos	-9,8	-0,3 %	-8,9	-0,3 %
Kl. kemian ja preanalytiikan hoitajaresurssin muutos	-44,8	-1,4 %	-45,3	-1,5 %
Kliinisen mikrobiologian hoitajaresurssin muutos *)	-26,9	-0,9 %	-8,9	-0,3 %
Muut henkilötyövuosimuutokset *)	-311,5	-9,9 %	-71,8	-2,4 %
<b>TP 2022</b>	<b>2 606,7</b>	<b>-16,9 %</b>	<b>2 606,7</b>	<b>-12,1 %</b>

## Henkilöstökustannukset ja vuokratyövoima

Diagnostiikkakeskuksen henkilökunta on vähentynyt vuodesta 2021 224 henkilöllä ja 360 henkilötyövuodella, samaan aikaan kun sairauspoissaolot ovat kasvaneet ja henkilöstökulut nousseet. Henkilöstökulujen kasvusta osa on johdettavissa henkilökunnan määrän laskusta. Henkilökunnan vajeusta on jouduttu paikkaamaan suoritepalkkauksen ja lisä- ja ylitoilla. Suoritepalkkioiden avulla Diagnostiikkakeskuksen suorituskyky ja palveluiden saatavuus saatiin pidettyä vaaditulla tasolla, lisä- ja ylitoiden määrä maltillisena sekä Diagnostiikkakeskus houkuttelevana työpaikkana. Toisaalta suoritepalkkaus sekä lisä- ja ylityöt vaikuttivat omalta osaltaan siihen, että henkilöstötyövuoden hinta nousi vuoden 2021 67,1 tuhannesta eurosta 79,5 tuhanteen euroon. Suoritepalkkaus ei kuitenkaan yksin kasvua selitä, vaan Diagnostiikkakeskuksen henkilöstöprofiilin muutoksellakin oli vaikutusta asiaan. Henkilöstömäärän vähennys on kohdistunut erityisesti pienipalkkaisempaan hoitohenkilökuntaan, kuten edellä oleva henkilöstön siltalaskelma esittää. Osin lasku on kriittistä, mutta korona-näytteenottajien osalta odotettua koronapandemian hiljentyessä.

Diagnostiikkakeskus käyttää vuokratyövoimaa tarvittaessa paikkaamaan työntekijäpulaa. Seurea käytetään hoitohenkilöstön sijaistarpeessa valikoidusti terveysasemilla ja Meilahden alueella. Vuokratyönvoiman käytön vähentämiseen kiinnitettiin entistä enemmän huomiota vuonna 2022, minkä ansiosta vuokratyövoiman käyttö alitti reilusti sekä vuoden 2021 toteuman että vuoden 2022 talousarvion.

Vuokratyövoima (1 000 euroa)	TP 2021	TP 2022	Muutos-% TP 2022/TP 2021
Hoitohenkilökunta	778,3	451,0	-42,1 %
Lääkärit	4 582,8	3 988,0	-13,0 %
Muu henkilökunta	2,4	1,0	-59,0 %
Eriytyistyöntekijät	0,0	0,0	0,0 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>5 364</b>	<b>4 440</b>	<b>-17,2 %</b>

## OPETUS JA TUTKIMUS

HUS Diagnostiikkakeskus osallistuu yhdessä Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan kanssa lääkäreiden ja hammaslääkäreiden perus- ja erikoislääkärikoulutukseen. Koulutusohjelmaan kuuluu kahdeksan lääketieteen erikoisalaa. Diagnostisten alojen erikoislääkäriksi valmistui yhteensä 25 lääkäriä.

Erikoislääkärikoulutuksen vakansseja oli HUS Diagnostiikkakeskuksessa 136 ja niiden täyttöaste oli 92 %. Erikoislääkärikoulutukseen kuuluu monipuolisen teoreettisen koulutuksen lisäksi kliinisiagnostinen koulutuskierto ja jatkokoulutus. Lääkärien lisäksi koulutetaan sairaalageneetikkoja, -kemistejä, -mikrobiologeja, -solubiologeja ja -fysikoita.

Erikoistuvien lääkäreiden ohjauspalautekyselyssä laadun tunnusluku (CLES) oli HUS Diagnostiikkakeskuksen kuvantamisen erikoisaloilla 7,52 ja laboratorion erikoisaloilla 8,25. Tulokset olivat paremmat kuin vuonna 2021.

Keskeinen osa koulutusta liittyy hoitajaopiskelijoiden ohjattuun harjoitteluun. Vuonna 2022 Diagnostiikkakeskuksessa ohjattua käytännön harjoittelua suoritti erimittaisissa harjoitteluissa yhteensä 693 bioanalytikko-, röntgenhoitaja- tai sairaanhoitajaopiskelijaa yhteensä 2335 viikon verran. Opinnäytetöitä tehtiin edelleen aktiivisesti. Opiskelijoilta saatu palaute oli erinomaista: CLES-tunnusluku 9,14 on koko HUSin paras tulos.

Yliopistosairaalan tarvitseman diagnostisen palveluvalikoiman ajan tasalla pitäminen vaatii jatkuvaa tutkimus- ja tuotekehitystoimintaa. Diagnostiikkakeskuksen tutkimustoiminta säilyi edelleen korkeatasoisena ja tutkimukseen osoitettu HUSin rahoitus käytettiin tehokkaasti hyväksi. Tutkimustoiminnalle kohdennetun rahoituksen tehokkaasta ja tuloksellisesta käytöstä kertovat lukuisat julkaisut korkeatasoisissa kansainvälisissä julkaisusarjoissa sekä valmistuneet väitöskirjat. Diagnostiikkakeskuksen tutkijat olivat mukana 575 julkaisussa, JUFO-pisteitä kertyi 734 ja 19 väitöskirjatyöntekijää sai työnsä valmiiksi. Väitöskirjatyöntekijöitä on eri tutkimusryhmissä yhteensä 134. Dosentiksi päteväytyi neljä Diagnostiikkakeskuksen työntekijää.

16.2.2 HUS-kuntayhtymän tuloslaskelmaosan toteutuminen

	TP 2021	Alkuperäinen talousarvio 2022*	Poikkeama alkup. TA / Ennuste	Ennuste	TA Valtuusto 15.12.2022 **	TP 2022 ilman jäsenkuntien lisäkantaa	Poikkeama TP/TA 15.12.2022	TP 2022 sisältäen jäsenkuntien lisäkannon
							ilman jäsenkuntien lisäkantaa	
<b>Toimintatulot</b>	<b>2 945 136</b>	<b>2 935 996</b>	<b>-163 092</b>	<b>2 772 904</b>	<b>2 920 974</b>	<b>2 793 786</b>	<b>-127 188</b>	<b>2 912 885</b>
Myyntitulot	2 754 758	2 822 324	-192 008	2 630 316	2 807 302	2 654 705	-152 597	2 773 803
Maksutulot	78 373	88 032	-11 993	76 039	88 032	75 891	-12 141	75 891
Tuet ja avustukset	98 394	12 994	28 723	41 717	12 994	38 823	25 829	38 823
Muut toimintatulot	13 611	12 646	12 186	24 832	12 646	24 368	11 722	24 368
Valmistus omaan käyttöön					0	0		
<b>Toimintamenot</b>	<b>2 809 741</b>	<b>2 802 826</b>	<b>-14 635</b>	<b>2 788 191</b>	<b>2 802 826</b>	<b>2 792 757</b>	<b>-10 069</b>	<b>2 792 757</b>
Henkilöstömenot	1 447 149	1 528 963	-36 329	1 492 634	1 528 963	1 482 986	-45 977	1 482 986
Palvelujen ostot	705 131	624 902	18 634	643 536	624 902	653 007	28 104	653 007
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	536 615	519 471	7 818	527 289	519 471	533 254	13 783	533 254
Tuet ja avustukset muille	921	965	14	979	965	905	-60	905
Tuet ja avustukset liikelaitoksille					0	0		
Muut toimintamenot	119 924	128 524	-4 772	123 752	128 524	122 605	-5 919	122 605
<b>Toimintakate</b>	<b>135 394</b>	<b>133 170</b>	<b>-148 457</b>	<b>-15 287</b>	<b>118 148</b>	<b>0</b>	<b>-118 148</b>	<b>120 128</b>
Rahoitustulot ja -menot	10 206	13 710	-910	12 800	13 710	-12 339	-26 049	12 339
Korkotulot muilta	404	-430	500	70	-430	256	686	256
Muut rahoitustulot muilta	1 918	120	480	600	120	727	607	727
Korkomenot	724	1 600	70	1 670	1 600	1 505	-95	1 505
Muut rahoitusmenot	11 804	11 800	-0	11 800	11 800	11 818	18	11 818
<b>Vuosikate</b>	<b>125 188</b>	<b>119 460</b>	<b>-147 547</b>	<b>-28 087</b>	<b>104 438</b>	<b>-11 310</b>	<b>-115 748</b>	<b>107 789</b>
Poistot ja arvonalentumiset	110 166	104 438	2 404	106 842	104 438	107 789	3 350	107 789
Suunnitelman mukaiset poistot	107 526	104 438	2 114	106 552	104 438	101 945	-2 493	101 945
Kertaluonteiset poistot	2 640	0	290	290	0	4 843	4 843	4 843
Arvonalentumiset	0	0	0	0	0	1 000	1 000	1 000
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset tulot	0	0	0	0	0	0	0	0
Satunnaiset menot	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>15 022</b>	<b>15 022</b>	<b>-149 951</b>	<b>-134 929</b>	<b>0</b>	<b>-119 099</b>	<b>-119 099</b>	<b>-0</b>
Poistoerojen lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>15 022</b>	<b>15 022</b>	<b>-149 951</b>	<b>-134 929</b>	<b>0</b>	<b>-119 099</b>	<b>-119 099</b>	<b>-0</b>

\*) Alkuperäinen valtuuston 16.12.2021 hyväksymä talousarvio

\*\*) Valtuuston päätös 15.12.2022 § 21 sitovista tavoitteista, tilikauden tuloksen käsittelystä ja investointiohjelmasta

(1000 euroa)	TP 2021	Alkuperäinen talousarvio*	Poikkeama alkup. TA / Ennuste	Ennuste **	TA Valtuusto 15.12.2022 ***	TP 2022	Poikkeama TP/ TA 15.12.2022	Poikkeama-% TP 2021/ TA 15.12.2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
Myyntituotot	2 754 758	2 822 324	-192 008	2 630 316	2 807 302	2 773 803	-33 498	-1,2 %	0,7 %
jäsenkuntien maksuosuus	1 800 522	1 988 587	-147 404	1 841 183	1 973 565	1 977 709	4 144	0,2 %	9,8 %
muut palvelutuotot	758 111	643 357	-47 068	596 289	643 357	596 442	-46 915	-7,3 %	-21,3 %
muut myyntituotot	168 990	165 145	1 950	167 096	165 145	174 005	8 860	5,4 %	3,0 %
valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	27 136	25 234	514	25 748	25 234	25 647	413	1,6 %	-5,5 %

\*) Alkuperäinen valtuuston 16.12.2021 hyväksymä talousarvio

\*\*) Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2021 ennusteeseen

\*\*\*) Valtuuston päätös 15.12.2022 § 21 sitovista tavoitteista, tilikauden tuloksen käsittelystä ja investointiohjelmasta

Syitä toteuman ja muutetun talousarvion eroihin on esitetty kuluryhmäkohtaisissa toimintatuotto- ja kuluanalyseissa.

Talouden pidemmän aikavälin kehitys on esitetty alla olevassa taulukossa:



TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

	TP 2020	TP 2021	TA 2022 *)	Ennuste**	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022*	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>2 707 524</b>	<b>2 945 136</b>	<b>2 920 974</b>	<b>2 772 904</b>	<b>2 912 885</b>	<b>-0,3 %</b>	<b>-1,1 %</b>
Myyntituotot	2 519 157	2 754 758	2 807 302	2 630 316	2 773 803	-1,2 %	0,7 %
Jäsenkuntien maksuosuus	1 795 685	1 800 522	1 973 565	1 841 183	1 977 709	0,2 %	9,8 %
Muut palvelutulot	553 926	758 111	643 357	596 289	596 442	-7,3 %	-21,3 %
Muut myyntituotot	145 226	168 990	165 145	167 096	174 005	5,4 %	3,0 %
Vallion opetus- ja tutkimuskorv.	24 319	27 136	25 234	25 748	25 647	1,6 %	-5,5 %
Maksutuotot	76 818	78 373	88 032	76 039	75 891	-13,8 %	-3,2 %
Tuet ja avustukset	94 648	98 394	12 994	41 717	38 823	198,8 %	-60,5 %
Muut toimintatuotot	16 900	13 611	12 646	24 832	24 368	92,7 %	79,0 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>2 582 537</b>	<b>2 809 741</b>	<b>2 802 826</b>	<b>2 788 191</b>	<b>2 792 757</b>	<b>-0,4 %</b>	<b>-0,6 %</b>
Henkilöstökulut	1 402 259	1 447 149	1 528 963	1 492 634	1 482 986	-3,0 %	2,5 %
Palvelujen ostot	546 631	705 131	624 902	643 536	653 007	4,5 %	-7,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	509 228	536 615	519 471	527 289	533 254	2,7 %	-0,6 %
Avustukset yhteensä	7 367	921	965	979	905	-6,2 %	-1,7 %
Muut toimintakulut	117 052	119 924	128 524	123 752	122 605	-4,6 %	2,2 %
<b>Toimintakate</b>	<b>124 986</b>	<b>135 394</b>	<b>118 148</b>	<b>-15 287</b>	<b>120 128</b>		
Rahoitustuotot ja -kulut	11 968	10 206	13 710	12 800	12 339	-10,0 %	20,9 %
<b>Vuosikate</b>	<b>113 018</b>	<b>125 188</b>	<b>104 438</b>	<b>-28 087</b>	<b>107 789</b>		
Poistot ja arvonalentumiset yhtee	113 018	110 166	104 438	106 842	107 789	3,2 %	-2,2 %
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>0</b>	<b>15 022</b>	<b>0</b>	<b>-134 929</b>	<b>0</b>		
TOIMINTAKULUT JA POISTOT YHTEENSÄ	2 695 555	2 919 907	2 907 264	2 895 033	2 900 545	-0,2 %	-0,7 %
VUOSIKATE	113 018	125 188	104 438	-28 087	107 789		
SITOVAT NETTOKULUT	1 795 685	1 785 500	1 973 565	1 976 112	1 977 709	0,2 %	10,8 %

\*) Valtuuston 15.12.2022 § 21 vahvistama muutettu talousarvio

\*\*\*) Sitovien tavoitteiden muutokset perustuvat 9+3/2021 ennusteeseen

## Toimintatuotot

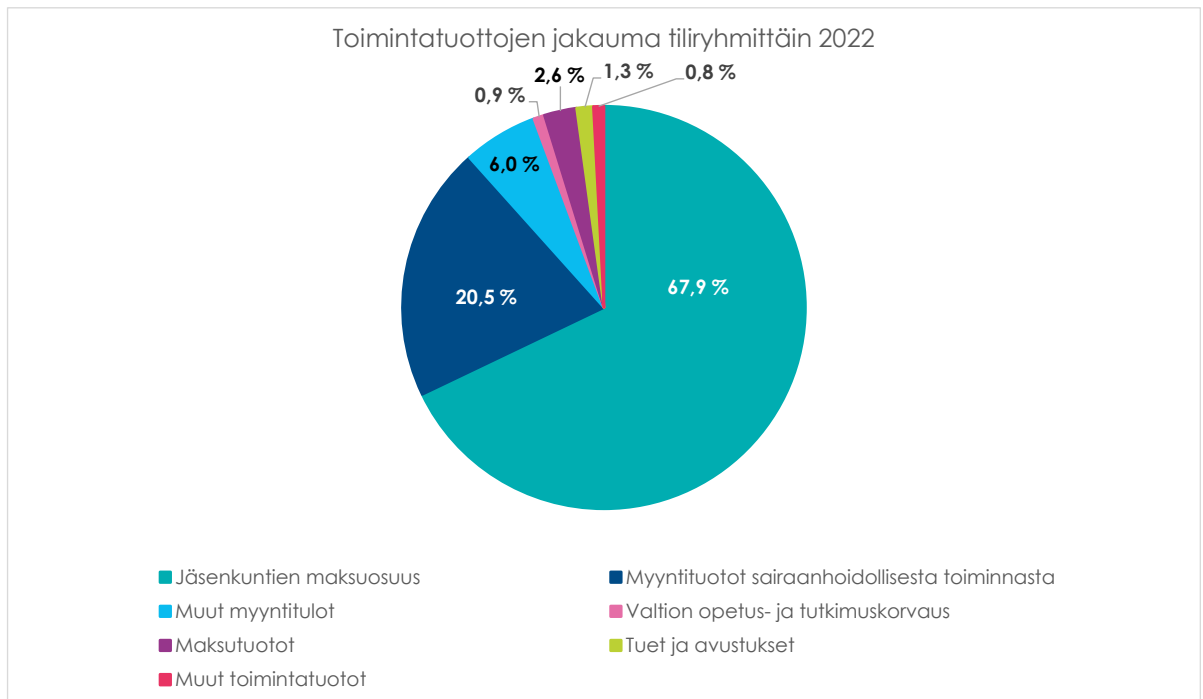
HUS-kuntayhtymän viimeinen toimintavuosi 2022 oli parin edellisen vuoden tapaan poikkeuksellinen ja erittäin haasteellinen. Toiminnan volyymi jäi reilusti alle suunnitellun koronapandemian jatkumisen, hoitohenkilökunnan lakon ja henkilöstösaatavuuden haasteiden vuoksi. Lisäksi jatkohoitoon pääsyä odottavien potilaiden määrän merkittävä lisääntyminen vähensi muiden potilaiden hoitoon käytössä olleen osastokapasiteetin määrää. Erikoissairaanhoidon päivystyskäyntien määrä laski 2,7 % edelliseen vuoteen verrattuna ja hoidettujen potilaiden kokonaismäärä nousi 0,3 %. HUSin jäsenkuntien asukkaista erikoissairaanhoidon palveluja käytti 0,3 % vähemmän kuin edeltävänä vuonna. Koko oman palvelutuotannon laskutus laski – 0,5 % edelliseen vuoteen verrattuna ja jäi – 6,5 % suunnittelusta.

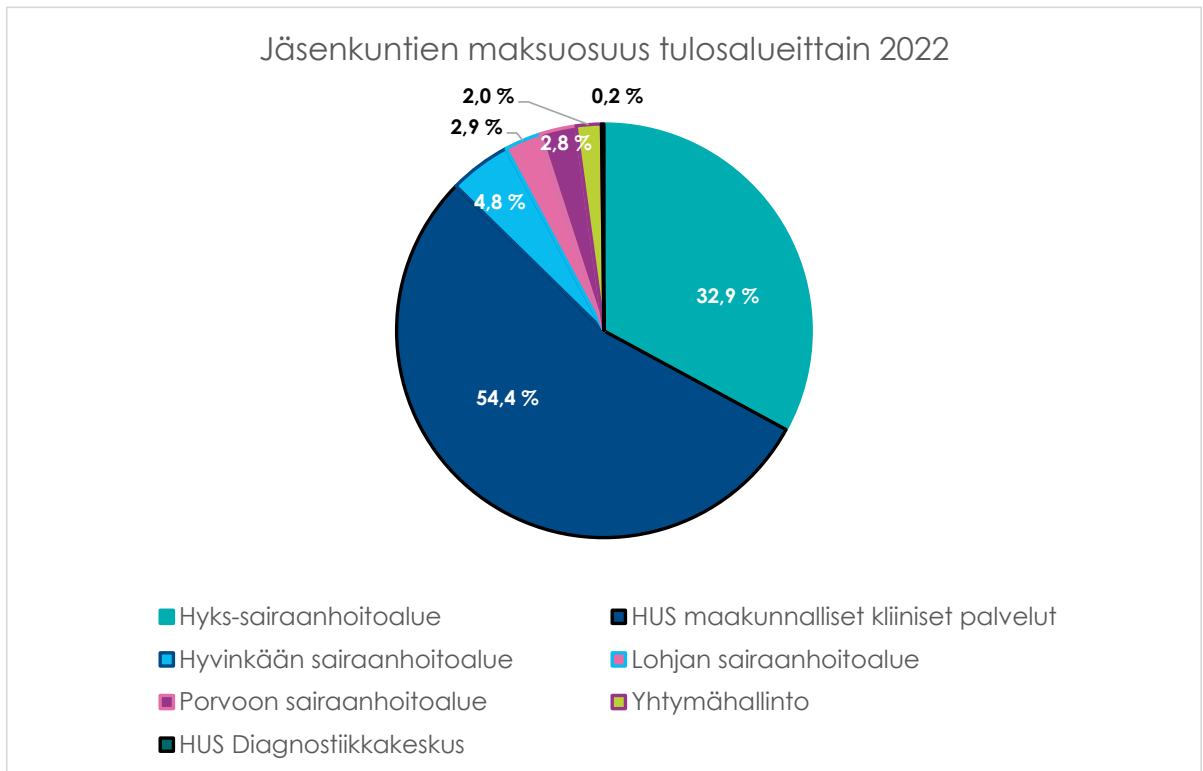
HUS-kuntayhtymän toimintatuotot (2 912,9 milj. euroa) alittivat talousarvion 0,3 %:lla, 8,1 milj. euroa. Summa sisältää jäsenkunnille tehdyn, HUSin alijäämän suuruisen lisäkannon 119,1 milj. euroa. Ilman lisäkantoa toimintatuotot 2 793,8 milj. euroa alittivat talousarvion 127,2 milj. euroa. Tuottoja on analysoitu tarkemmin tuottoryhmittäin alla.

**Myyntituotot** sisältäen lisäkannon (2 773,8 milj. euroa) alittivat talousarvion 1,2 % (33,5 milj. euroa) ja kasvoi edellisvuodesta 19,0 milj. eurolla. Alitus johtuu sairaanhoidollisen palvelutuotannon arvioitua pienemmästä toteumasta sekä jäsenkunnille (-8,9 % jäsenkuntalaskutukseen kuulumaton osuus) että muille maksajille (-5,9 %). Toisaalta Muut myyntitulot ylittivät talousarvion 5,4 % (8,9 milj. euroa) ja kasvoivat edeltävään vuoteen nähden 5,0 milj. euroa.

Toimintatuottojen erittely maksajittain (1 000 euroa)	TP 2021	TA 2022	TP 2022	Poikkeama-% TP 2022/ TA 2022	Muutos-% TP 2022/ TP 2021
<b>Myyntituotot jäsenkunnilta</b>	<b>2 273 105</b>	<b>2 268 818</b>	<b>2 305 191</b>	<b>1,6 %</b>	<b>1,4 %</b>
jäsenkuntien maksuosuus	1 800 522	1 973 565	1 977 709	0,2 %	9,8 %
muu myynti jäsenkunnille	472 583	295 252	327 481	10,9 %	-30,7 %
<b>Myyntituotot muilta</b>	<b>352 185</b>	<b>348 105</b>	<b>329 038</b>	<b>-5,5 %</b>	<b>-6,6 %</b>
muut kunnat ja kuntayhtymät	296 706	293 269	283 277	-3,4 %	-4,5 %
14 182	14 017	14 170	1,1 %	-0,1 %	
282 525	279 252	269 107	-3,6 %	-4,7 %	
valtio	23 304	23 034	11 974	-48,0 %	-48,6 %
yksityissektori	32 174	31 802	33 786	6,2 %	5,0 %
Jäsenkuntien erityisv elvoitemaksut	47 076	47 321	50 714	7,2 %	7,7 %
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	27 136	25 234	25 647	1,6 %	-5,5 %
Muut myyntituotot	55 258	117 824	63 215	-46,3 %	14,4 %
<b>Myyntituotot yhteensä</b>	<b>2 754 758</b>	<b>2 807 302</b>	<b>2 773 803</b>	<b>-1,2 %</b>	<b>0,7 %</b>
Maksutuotot	78 373	88 032	75 891	-13,8 %	-3,2 %
Tuet ja avustukset	98 394	12 994	38 823	198,8 %	-60,5 %
Muut toimintatuotot	13 611	12 646	24 368	92,7 %	79,0 %
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>2 945 136</b>	<b>2 920 974</b>	<b>2 912 885</b>	<b>-0,3 %</b>	<b>-1,1 %</b>

Alla olevissa kuvissa on esitetty toimintatuottojen jakauma tiliryhmittäin sekä jäsenkuntien maksuosuus tulosalueittain:





**Jäsenkuntien maksuosuus** (1 977,7 milj. euroa) ylitti talousarvion 0,2 % (4,1 milj. euroa) ja kasvoi edeltävään vuoteen nähden 177,2 milj. euroa. Ilman 119,1 milj. euron lisäkantoa jäsenkuntien maksuosuus 1 858,6 milj. euroa alitti talousarvion 5,8 % (115,0 milj. euroa). Jäsenkuntien maksuosuuteen vaikutti vuonna 2022 edelleen jatkuva koronapandemia, joka vaati poikkeusjärjestelyjä potilaille, joiden hoidon pääasiallinen syy oli muu kuin koronainfektio. Lisäksi henkilöstön saatavuuden haasteet, työtaistelutoimet sekä potilaiden jatkopaikkojen heikko saatavuus vaikuttivat merkittävästi palveluvolyymiin koronan ohella. Vuodenvaihteessa keskeneräistenä olleet hoitojaksot laskutettiin vuosina 2021 ja 2022 normaalista käytännöstä poikkeavalla tavalla katkaisemalla hoitojaksot joulukuun viimeinen päivä. Nettovaikutus katkojen aiheuttamien laskutuskohdistusten osalta vuodelle 2022 oli 1,8 milj. euroa tuottoja vähentävä. Hoitojaksojen käsittelystä on kerrottu tarkemmin kappaleessa 18.1 liitteessä 4.

**Muut palvelutuotot** (596,4 milj. euroa) alittivat talousarvion 7,3 % (46,9 milj. euroa), laskua edeltävään vuoteen nähden oli 161,7 milj. euroa. Talousarvioalituksesta 38,3 milj. euroa syntyi HUS Diagnostiikkakeskuksessa, jossa koronavirusanalytiikan ja -näytteenoton volyymi tippui merkittävästi aikaisempaan nähden. Alitusta syntyi myös useimmissa sairaanhoidollisissa yksiköissä, erityisesti Sydän- ja keuhkokeskuksessa sekä Tukielin ja plastiikkakirurgian tulosyksikössä. Aikaisemmin mainittujen palveluvolyymiin vaikuttavien haasteiden lisäksi erityisesti leikkaussalikapasiteetin puute vaikutti muiden palvelutuottojen toteumaan. Toisaalta Akuutissa muun palvelutuotannon myynnissä oli 6,5 milj. euron ylitys talousarvioon nähden; Päivystystoiminnassa myynti muille maksajille kasvoi ihmisten liikkumisen lisääntyessä koronapandemian jälkeen. Terveyskeskus-päivystyksen laskutus kasvoi hinnankorotusten ja odotettua lääkärikäynteihin painottuneemman tuotejakauman takia. Myös siirtoviivepotilaiden lisääntymisen vuoksi laskuttamatta jäi 12,9 milj. euroa. Siirtoviiveiden talousvaikutuksista on kerrottu tarkemmin kappaleessa 2.2.1.

**Muut myyntituotot** (174,0 milj. euroa) ylittivät talousarvion 5,4 % 8,9 milj. eurolla. Kasvua edeltävään vuoteen oli 5,0 milj. euroa. Ylitystä selittää suurimmalta osalta HUS Tietohallinnon talousarvion ulkopuoliset myyntituotot Sote ICT-hankkeisiin liittyen 11,2 milj. euroa, sekä hyvinvointialueiden kanavointisopimuksiin (HUS osatoteuttajana hyvinvointialueiden ICT-muutoshankkeissa) liittyen 0,5 milj. euroa hankkeiden kustannuksia

vastaavasti. HUS Logistiikassa ylitystä (2,9 milj. euroa) aiheutti suojarahvikkeiden lisääntynyt käyttö sekä aiempaa kalliimpiin diabetestarvikkeisiin siirtyminen.

**Valtion opetus- ja tutkimusmääräraha** (25,6 milj. euroa) ylitti talousarvion 1,6 % (0,4 milj. euroa) ja laski edeltävään vuoteen nähden 1,5 milj. euroa. Lopulliset korvaussummat eivät ole talousarviovaiheessa tiedossa, arviot laaditaan edeltävän vuoden toteumien pohjalta. Ylitystä selittää myös valtion myöntämän tutkimusrahan monivuotisuus.

Tutkimushankkeiden tarkkaa etenemistä ja vuosien välistä jaksotusta on talousarvion valmistelun yhteydessä haastavaa ennakoita. Laskua edeltävään vuoteen aiheuttaa mm. koulutuskorvauksen vuositason laskeminen, sekä 2021 tehty vuotta 2020 koskeva koulutuskorvauksen tuloutus.

**Maksutuotot** (75,9 milj. euroa) alittivat talousarvion 13,8 % 12,1 milj. eurolla, mutta laski edellisvuodesta 2,5 milj. eurolla. Maksutuotot koostuvat potilasmaksutuotoista, jotka laskivat merkittävästi vuonna 2020 ja 2021 koronapandemian vuoksi. Palvelutuotannon volyymin jäädessä matalaksi vuonna 2022 myös maksutuotot jäivät arvioitua alhaisemmalle tasolle. Alitusta maksutuotoissa talousarvioon nähden esiintyi kaikilla sairaanhoitoalueilla.

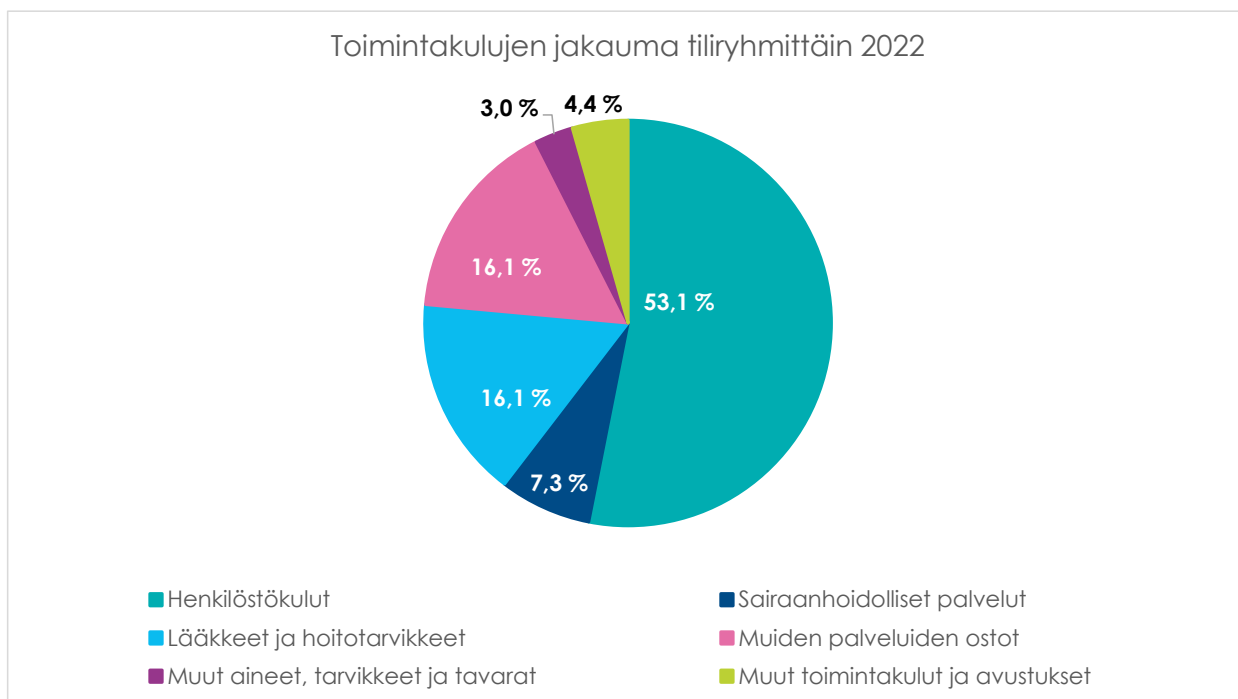
**Tuet ja avustukset** (38,8 milj. euroa) ylittivät talousarvion 198,8 % 25,8 milj. eurolla ja laskivat edeltävästä vuodesta 60,5 % (59,6 milj. euroa). Ylitys johtuu HUS Apteekin sekä HUS Logistiikan saamista valtionavustuksista. STM myönsi HUS Apteekille valtionavustusta sekä valtakunnallisiin koronälääkkeiden hankinta-, varastointi- ja jakelutehtäviin, että kansallisen varautumistason nostamiseen keskeisten lääkehankintojen osalta, jota tuloutettiin vuodelle 2022 12,4 milj. euroa. HUS Logistiikka taas sai valtionapua ulkoisen varautumisvaraston ylläpidon aiheuttamiin materiaali- ja logistiikkapalveluiden kustannuksiin, jota tuloutettiin 4,4 milj. euroa. Lisäksi HUS tuloutti HUS Yhtymän valmisteluun sekä Sote ICT muutoshankkeisiin saatua valtionavustusta 6,9 milj. euroa. Vuonna 2022 HUS ei saanut koronapandemian aiheuttamiin ylimääräisiin kustannuksiin valtionavustuksia kahden edeltävän vuoden tapaan, mikä selittää laskua edeltävään vuoteen.

**Muut toimintatuotot** (24,4 milj. euroa) ylittivät talousarvion 92,7 %, 11,7 milj. eurolla, sekä edellisvuoden tason 10,8 milj. eurolla. Ylitys johtuu pääosin käyttöomaisuuden myyntivoitoista, jotka sisältävät mm. Kiinteistö Oy Keravan Isokiventie 8:n osakkeiden myyntivoiton 7,7 milj. euroa. Ylitystä oli 3,2 milj. euron verran myös Muut sekalaiset tuotot tilillä, jonne kohdistuu mm. vahingonkorvaukset, joita ei talousarviovaiheessa ole yleensä tiedossa.

### Toimintakulut

Toimintakulut (2 792,8 milj. euroa) alittivat talousarvion 0,4 % (10,1 milj. euroa), ja laskivat 17,0 milj. euroa (0,6 %) edeltävän vuoden tasosta. Poikkeuksellisen vuoden jo aiemmin mainitut haasteet vaikuttivat merkittävästi myös toimintakulujen toteumaan.

Vuoden 2022 alusta HUSille siirtyi kliinistä tutkimustyötä avustava toiminta HYKS-instituutti Oy:ltä 50 henkilön verran. Liikkeenluovutuksella ei ollut vaikutusta sitoviin tavoitteisiin eikä merkittävästi toimintakuluihin HUSin vuokratessa siirtynyttä henkilöstöä Hyks-instituutille yhtiössä tehtävää tutkimustoimintaa varten. Myös Vantaan kaupungilta siirtyvän sosiaali- ja terveydenhuoltohenkilökunnan sekä Keski-Uudenmaan pelastustoimen henkilökunnan palkanlaskentatoiminnon siirtyminen HUSille liikkeenluovutuksena helmikuussa kasvatti henkilöstöluvumäärää 11 henkilöllä 1.2.2022 lähtien. Lohjan kaupungin päiväaikaisen päivystyksen seurantapotilaiden hoitovastuu siirtyi HUSille 1.2.2022 lähtien. Liikkeenluovutuksessa ei siirtynyt henkilöitä, mutta toimintaa varten perustettiin neljä uutta vakanssia, joista kolme saatiin täytettyä.



**Henkilöstökulut** (1 483,0 milj. euroa) alittivat talousarvion 3,0 % 46,0 milj. eurolla ja kasvoivat edellisvuodesta 35,8 milj. euroa. Henkilöstötoteumaan vaikutti merkittävästi helmimaaliskuussa alkaneet hoitohenkilökunnan ylityö- ja vuorovaihtokiellot, huhtikuiset lakot, sekä hoitohenkilökunnan yleiseen heikkoon saatavuuteen liittyvät haasteet. Henkilöstökuluihin kasvattavasti vaikutti myös yllä mainittu palkanlaskentatoiminnon siirto HUSille 1.2.2022 lähtien. Henkilöstökulutoteuma sisältää myös sote-sopimuksen mukaisen maaliskuussa 2023 maksettavan 600 euron kertakorvauksen jaksotuksen vuodelle 2022. Koronahoitajien kertakorvauksiin tilinpäätökseen 2022 arvioitu summa on yhteensä 3,1 milj. euroa.

**Palveluiden ostot** (653,0 milj. euroa) ylittivät talousarvion 4,5 % (28,1 milj. euroa) ja laskivat edeltävän vuoden tasosta 7,4 % (52,1 milj. euroa). Ylitystä muodostui ICT-palvelujen ostossa 5,2 % (10,5 milj. euroa). Taustalla oli Sote ICT muutoshankkeen kulut 10,5 milj., josta 10,2 milj. euroa kohdistui HUSin oman ICT muutoshankkeen palvelujen ostoihin sekä 0,3 milj. euroa. hyvinvointialueiden muutoshankkeisiin, joissa HUS toimi osatoteuttajana. Sote ICT Muutoshankkeet eivät olleet talousarviossa, ja niihin saatiin valtiontukea kustannuksia vastaavasti. Myös työvoiman vuokrauskulut ylittivät talousarvion 25,4 % (8,0 milj. euroa), mutta laskivat 3,0 milj. euroa edeltävän vuoden tasosta. Vuokratyövoimaa jouduttiin hyödyntämään suunniteltua enemmän oman henkilöstön heikon saatavuuden takia, ja ylitystä muodostui lähes kaikilla sairaanhoidon alueilla. Suurin ylitys kohdentui Sydän- ja keuhkokeskuksen hengityshalvauspotilaiden hoitoon, jossa vuokratyövoiman käyttö kasvoi vuokratyövoimaa käyttämällä hoidettujen potilaiden määrän kasvaessa 2,5 milj. eurosta 4,4 milj. euroon.

Sairaanhoidollisten palvelujen ostot ylittivät talousarvion 2,6 % (5,1 milj. euroa), mutta laskivat 83,2 milj. euroa edeltävän vuoden tasosta. Ylitystä syntyi mm. palveluseteliostoissa 13,2 milj. euroa, jotka kasvoivat erityisesti Psykiatrian sekä Tuki- ja plastiikkakirurgian toimialoilla. Palveluiden ostot muilta sairaanhoitopiireiltä ylittivät 8,8 milj. euroa, ylitystä oli sekä avohoidon että erityisesti vuodeosastohoidon osalta. Tähän vaikutti merkittävästi lisääntyneet siirtoviivepäivät (haasteet potilaiden siirtymisessä erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuollon jatkohoitoon), josta on kerrottu tarkemmin toimintakertomuksen kappaleessa 2.2.1. Myös avohoidon sekä ensihoidon kustannukset Maakunnallisten kliinisten palvelujen tulosalueessa ylittivät talousarvion yhteensä 6,9 milj. euroa. Ensihoidon kustannukset ylittivät arvioidun pelastuslaitosten laskutuksen ennakoimattoman kasvun myötä. Avohoidon kustannukset ylittyivät mm. keskihintojen nousun myötä. Muilta

sairaanhoitopiireiltä ostettuja palveluita ei onnistuttu vähentämään talousarviossa tavoitteena olleella tavalla.

Diagnostiikkakeskuksessa koronatestaukseen liittyvät sairaanhoidollisten palvelujen ostot alittivat talousarvion 22,3 milj. eurolla koronapandemian laantumisen ja näyttötoiminnan vähenemisen myötä. Myös korona-analyysit tuotettiin suuremmalta osin omana tuotantona palvelunoston sijaan, kuin mitä talousarviossa oli arvioitu.

**Aineet, tarvikkeet ja tavarat** (533,3 milj. euroa) ylittivät talousarvion 13,8 milj. euroa (2,7 %) ja alittivat 3,4 milj. euroa edeltävän vuoden tason. Suurin ylitys toteutui lääkkeissä ja apteekkitarvikkeissa, jotka toteutuivat 8,0 % (13,6 milj. euroa) talousarviota korkeampana. Ylitys syntyi pääasiassa HUS Apteekissa ja liittyi valtakunnalliseen koronälääkkeiden hankintatehtävään sekä kansallisen varautumistason nostamiseen keskeisten lääkkeiden osalta. Myös lämmitys- ja sähkötalot ylittivät 19,6 % (5,1 milj. eurolla). Laboratoriotarvikkeet ylittivät talousarvion 9,0 % (3,5 milj. eurolla) johtuen Diagnostiikan korona-analyysistä, joita tehtiin aiottua enemmän sisäisesti omana tuotantona ulkoa ostamisen sijaan. Vastaavasti alitusta syntyi ulkoisen palvelunoston osalta. Tutkimus ja hoitotarvikkeissa oli 4,7 % (7,7 milj. euron) alitus, jonka taustalla on suunniteltua alhaisempi palvelutuotannon taso poikkeusvuodesta johtuen. Suurin kulujen vähennys tapahtui Leikkaussalit- teho- ja kivunhoidossa, jossa leikkaustoiminnan volyymin väheneminen alensi tarvikkeiden merkittävästi.

Alla on esitetty lääkkeiden kulutus ATC-luokittain:

ATC- luokka (1 000 euroa)	2021	2022	Muutos	Muutos%
A Ruuansulatuselinten sairauksien ja aineenvaihduntasairauksien lääkkeet	4 301	4 252	- 49	-1,1 %
B Veritautien lääkkeet	13 041	12 575	- 466	-3,6 %
C Sydän- ja verisuonisairauksien lääkkeet	3 791	2 975	- 816	-21,5 %
D Ihotautilääkkeet	1 128	1 146	18	1,6 %
G Sukupuoli- ja virtsaelinten sairauksien lääkkeet, sukupuolihormonit	747	821	74	9,9 %
H Systemisesti käytettävät hormonivalmisteet	1 677	1 521	- 156	-9,3 %
J Systemisesti vaikuttavat infektiolääkkeet	11 365	13 206	1 841	16,2 %
L Syöpälääkkeet ja immuunivasteen muuntajat	60 117	61 117	1 000	1,7 %
M Tuki- ja liikuntaelinten sairauksien lääkkeet	3 370	5 037	1 667	49,5 %
N Hermostoon vaikuttavat lääkkeet	6 069	5 794	- 276	-4,5 %
P Loisten ja hyönteisten häätöön tarkoitettavat valmisteet	266	190	- 76	-28,6 %
R Hengityselinten sairauksien lääkkeet	1 445	1 289	- 156	-10,8 %
S Silmä- ja korvatautien lääkkeet	13 529	13 355	- 175	-1,3 %
V Muut	12 114	11 515	- 599	-4,9 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>132 962</b>	<b>134 793</b>	<b>1 830</b>	<b>1,4 %</b>

ei sisällä yhtymähallinnon kautta laskutettavia jäsenkuntien tartuntatautilääkkeitä

**Avustukset** (0,9 milj. euroa) toteutuivat hyvin lähelle talousarviota, alitusta oli 0,1 milj. euroa (6,2 %). Avustusten taso pysyi samana edeltävään vuoteen verrattuna.

**Muut toimintakulut** (122,6 milj. euroa) alittivat talousarvion 5,9 milj. euroa (4,6 %) ja kasvoivat edeltävästä vuodesta 2,7 milj. eurolla. Alitus johtuu pääosin koneiden ja laitteiden vuokrien talousarviota 18,1 % (6,2 milj. euroa) matalammasta toteumasta. Alitusta syntyi merkittävimmin Diagnostiikassa ja HUS Tietohallinnossa. Diagnostiikan alitukseen vaikutti suunnitellut laitehankintojen ja laitteiden laiteyhtiölle myynnin ajoitukset, jotka vaihtelivat talousarviossa arvioidusta. Koneiden ja laitteiden vuokrat -tiliin kohdistui myös säästöohjelman toimenpiteitä (säästöohjelmasta tarkemmin kpl 15), joka vaikutti toteumaan vähentävästi. Lisäksi alitusta aiheutti maailmanlaajuinen laite- ja komponenttipula, joka hidasti hankintoja erityisesti alkuvuonna.

**Rahoitustuotot ja -kulut** (12,3 milj. euroa) alittivat talousarvion 10,0 % (1,4 milj. euroa) ja ylittivät edellisvuoden tason 2,1 milj. eurolla. Rahoitustuotot toteutuivat talousarviota suurempina. Korkotuottojen toteumaan antolainojen korkotuotoista ja kassavaroille saaduista tuotoista vaikutti kesäkuukausien aikana negatiivisesta positiiviseksi nousseet lyhyet markkinakorot. Muihin rahoitustuottoihin sisältyi talousarviossa ennakkoimattomia

osinkotuottoja ja viivästyskorkotuottoja. Lainojen korkokulut toteutuivat jonkin verran talousarviota pienempinä, kun lainaa nostettiin vasta loppuvuonna talousarviossa ennakoitua vähemmän. Muut rahoituskulut toteutuivat talousarvion tasoisina, ne muodostuivat pääasiassa jäsenkunnille maksetuista peruspääoman koroista.

**Poistot ja arvonalentumiset** (107,8 milj. euroa) ylittivät talousarvion 3,4 milj. euroa (3,2 %) ja laskivat edeltävän vuoden tasosta 2,4 milj. euroa. Kertaluonteiset poistot sisälsivät 4,8 milj. euron edestä talousarviossa ennakoimattomia käyttöomaisuuden myyntitappioita sekä 1,0 milj. euron arvonalentumisen Orton Oy:n osakepääomaan liittyen. Vastaava alaskirjaus oli tehty Orton Oy:n taseeseen fuusiotilanteessa Hyksin Kliiniset Palvelut Oy:n kanssa, eikä siten ko. summan pitäminen HUSin osakkeiden kirjanpitoarvossa ollut enää perusteltua. Alaskirjauksesta on kerrottu tarkemmin kappaleessa 14.3. Suunnitelman mukaiset poistot toteutuivat 2,5 milj. euroa arvioitua pienempänä mm. säästöohjelman myötä viivästettyjen investointihankintojen vuoksi.

### 16.2.3 Investointiosan toteutuminen

#### Investointien tavoitteet ja sitovuus

Vuosien 2022–2025 investointiohjelma rakentui tavoitteelle vahvistaa sairaanhoitopiirin toimintaedellytyksiä. Tuotantokapasiteettia ja kustannuksia lisäävät investointiesitykset arvioitiin hyvin tarkasti investointitason hallitsemiseksi. Erityistä huomiota kiinnitettiin investointien toteutuksen seurantaan. Jäsenkuntien vahva ohjaus kohdistui investointien kokonaisuutensa määrään ja sitä kautta HUSin vuosikustannusten kehitykseen. Vaikka palvelukysyntä Uudellamaalla kasvaa, omistajien tavoite investointimäärän asettamisesta rahoituskellisesti kestäväksi tasolle vastaa myös HUSin näkemystä.

Rakennusinvestointien toteuma oli marraskuuhun asti jäljessä tavoitteellisesta toteuma-aikataulusta, mutta tarkka hankesuranta loppuvuoden osalta mahdollisti rakennushankkeiden toteutuksen pääsemisen tavoitteeseen. Hanketasolla investointiohjelman toteutuksessa oli yksittäisiä poikkeamia, kun joidenkin investointien vuositaso varaus alittui ja vastaavasti toisten ylittyi. Suunnittelu- tai toteutusvaiheessa oli 20 suurta yli 10 miljoonan euron rakennushanketta. Omien rakennusinvestointien lisäksi HUS osallistui laajalla panoksella strategisesti tärkeään Laakson sairaala-alueen uuden yhteissairaalan suunnitteluun Helsingin kaupungin kanssa.

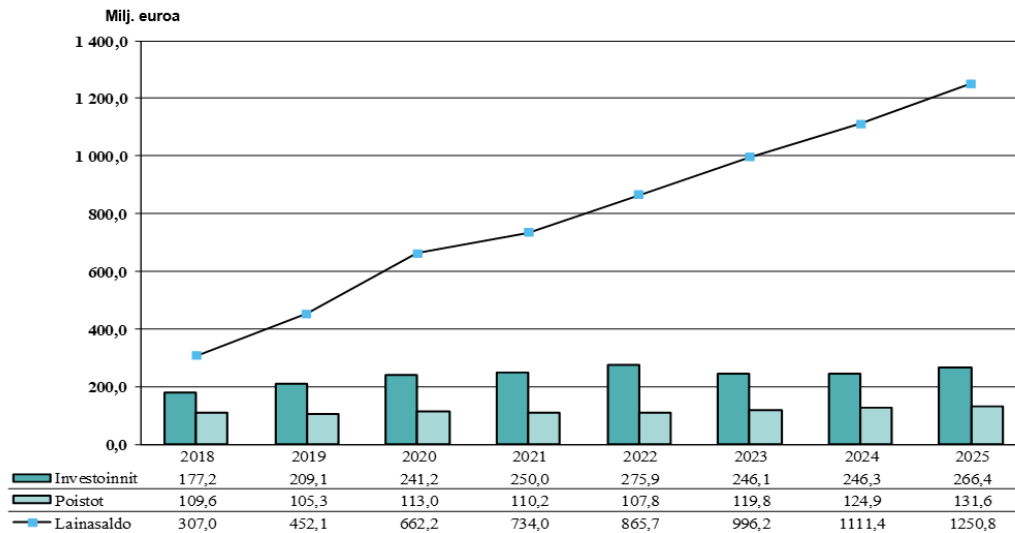
Tulosalueiden laiteinvestoinnit toteutettiin suunnitelman mukaisesti ja ne alittivat hieman niille varatun määrärahavarausten. Suurin yksittäinen hanke oli kahdelle vuodelle ajoittuva Siltasairaalan rakennushankkeeseen liittyvä laite- ja kalusteväestö. Suurten tutkimus- ja hoitolaitteiden ohjelma koostui pääasiassa korvausinvestoinneista. Taseinvestointeina toteutettaviin laiteinvestointeihin oli varattu talousarviossa yhteensä 46,5 milj. euroa. Hallituksen syyskuussa muuttamassa investointiohjelmassa laiteinvestointien varausta pienennettiin 46 milj. euroon. Laiteinvestointiohjelman toteuttamiseen käytettiin yhteensä 43,3 milj. euroa.

Tietohallinnon investointiohjelmaa muutettiin investointivuoden aikana ja talousarviomuutoksen yhteydessä tietohallintoinvestointien määrärahavaraus pienennettiin 29,1 milj. euroon. Tietohallintoinvestointien aikataululliseen ja taloudelliseen seurantaan sekä toteumatarkkuuteen tulee jatkossa edelleen kiinnittää enemmän huomiota.

Uudet ja vuoden 2022 alkaessa kesken olleet hankkeet esitettiin talousarvion investointiosassa hankelajikohtaisesti. Investointisuunnitelma ei kuitenkaan ole valtuuston nähden sitova tällä jaottelulla vaan vuositaso yhteissummana ja vähintään 10 milj. euron investointien osalta hankekohtaisesti. Tilinpäätöksessä investointien toteumat esitetään sekä valtuuston sitovuustasolla että hankelajeittain.

Erikoissairaanhoidon kysynnän kasvu, palvelujen keskittäminen ja siirrot HUSin tehtäväksi sekä kiinteistöjen huono kunto ovat nostaneet erikoissairaanhoidon ja sen tukifunktioiden

investointitarvetta. Seuraavassa kuvassa on esitetty investointien, poistojen ja pitkäaikaisten lainojen määrä vuosina 2018–2022 sekä arvio vuosille 2023–2025.



### Investointiohjelman toteutuminen

Vuonna 2022 HUSin toteutuneet taseinvestoinnit olivat yhteensä 275,9 milj. euroa. Talousarvion alkuperäiseen investointiosaan verrattuna investointien toteutumisaste oli 95,8 %. Hallitus tarkisti toimintavuoden kuluessa hankeohjelmien sisältöä neljä kertaa valtuuston hyväksymän kokonaisuutena sisällä. Talousarviomuutoksen mukaiseen investointiohjelmaan verrattuna investointien toteutumisaste oli 99,3 %.

Taseinvestointien lisäksi laiteinvestointeja toteutettiin sekä leasing-rahoitteisesti että laitehankintayhtiön kautta. Leasing-rahoitteisiin laiteinvestointeihin oli varattu yhteensä 7,8 milj. euroa ja niihin käytettiin yhteensä 7,5 milj. euroa. Laitehankintayhtiön rahoittamiin laiteinvestointeihin oli varattu yhteensä 7,3 ja niihin käytettiin yhteensä 6,3 milj. euroa.

Suurten useita vuosia kestävien rakennus- ja myös ICT-projektien vuositason toteutumien arviointi on haasteellista. Teknisesti monipuolisten ja vaativien hankkeiden kustannusten ennakoinnissa ja hallinnassa ilmenee ajoittain ongelmia, kun projektit eivät etene aikataulutavoitteiden, kustannusarvioiden ja maksujen jaksotussuunnitelmien mukaisesti. Usein hankkeita lykkäävät erilaiset lisäselvitykset ja vaatimusmäärittelyt sekä vaikeudet sovittaa suunnittelu- ja työvaiheita yhteen teknisesti ja aikataulujen osalta. Toisinaan suunnitelmanmuutokset aiheuttavat viiveitä ja lisäävät kustannuksia. Suurin syy rakennusinvestointien muutoksiin aiheutui kuitenkin kahdesta markkinahäiriöstä; koronapandemiasta sekä Ukrainassa käytävässä sodasta. Molemmat vaikuttivat rakennuskustannusten merkittävään hintojen nousuun.

Talousarvion investointiosan toteutuminen vuonna 2022 sekä neljän edellisen vuoden tiedot on sitovuustasolla kuntayhtymän valtuustoon nähden esitetty seuraavassa taulukossa rivillä HUS yhteensä. Vertailu hankelajeittain on tehty 15.12.2022 tehtyyn talousarviomuutokseen.



## TP 2022 – TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2018	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TA 2022	TA 2022 <sup>1</sup>	Poikkeama	
							TP 2022	TP 2022 / TA 2022 <sup>1</sup>
<b>Yhtymähallinto</b>								
Osakkeet ja osuudet	3 425	3 695	15 110	4 514	4 000	4 000	4 004	4
Maankäyttömaksu						700	733	33
Potilasvakuutuksen pääomasijoitus						3 000	2 853	-147
Laitteinvestoinnit				265	400	305	49	-256
<b>HUS Tilakeskus</b>								
Rakennusinvestoinnit	102 394	137 469	159 052	184 078	202 610	194 910	196 513	1 603
<b>Sairaanhoidon laiteinvestoinnit</b>								
HYKS-sairaanhoidon alue	42 066	21 545	19 328	20 105	5 450	6 200	6 147	-53
Länsi-Uudenmaan sairaanhoidon alue	132							
Lohjan sairaanhoidon alue	867	701	429	411	330	330	314	-16
Hyvinkään sairaanhoidon alue	1 589	3 691	827	681	640	640	593	-47
Porvoon sairaanhoidon alue	390	517	325	425	200	300	294	-6
MAKU maakunnalliset kliiniset palvelut					33 190	31 990	30 919	-1 071
<b>HUS Diagnostiikkakeskus</b>		16 136	16 453	11 451	2 560	2 560	4 172	1 612
<b>HUS Apteekki</b>	357	382	541	776	750	750	494	-256
<b>HUS Asvia</b>	1 165	603	1 483	979	2 500	2 500	1 779	-721
<b>HUS Logistiikka</b>	225	433	611	478	450	450	428	-22
<b>HUS Tietohallinto</b>	24 633	23 894	27 064	25 801	34 630	29 080	26 608	-2 472
<b>HUS yhteensä</b>	<b>177 241</b>	<b>209 066</b>	<b>241 222</b>	<b>249 963</b>	<b>287 710</b>	<b>277 715</b>	<b>275 899</b>	<b>-1 816</b>

<sup>1</sup>TA-muutos, Valtuusto 15.12.2022 § 21

Rakennusinvestointeihin käytettiin 196,5 milj. euroa. Alkuperäisessä talousarvioon perustuneessa investointiohjelmassa varaus rakentamiseen oli 202,6 milj. euroa, jota pienennettiin talousarviomuutoksen yhteydessä summaan 194,9 milj. euroa.

Hanketasolla toteumassa oli poikkeamia, kun joidenkin investointien vuositason varaus alittui ja vastaavasti toisten ylittyi. Poikkeamat liittyivät suurimmalta osin vaikeuksiin ennakoita maksujen kohdentumista talousarviovuodelle sekä suurten että pienten investointien ohjelmassa. Myös nopeasti kohonnut inflaatio, materiaalipula ja energiahintojen jyrkkä nousu vaikuttivat merkittävästi rakennushankkeiden kustannuksiin.

Sairaalarakennusten taidehankintoihin käytettiin investointiohjelmasta 304 tuhatta euroa.

Tulosalueiden laitehankintaohjelmat toteutettiin toimintavuoden aikana pitkälti suunnitelmien mukaisesti. Laitteinvestointeihin käytetty kokonaissumma alitti 2,7 milj. eurolla talousarvioon varatun summan. Laitteinvestointien budjettivaruksen alitukseen johtavia syitä olivat mm. onnistuneet kilpailutukset ja sitä kautta saadut kustannushyödyt ja säästöt. Budjetin alittumiseen vaikutti myös koronapandemiasta johtuva maailmanlaajuinen tilanne ja erityisesti globaalin komponenttipulan aiheuttamat saatavuusongelmat ja toimitusviiveet, joiden vuoksi investointihankintoja siirtyi seuraavalle vuodelle.

Tietohallinnon tulosalueen investoinneille oli investointiohjelmassa varattu alun perin 34,6 milj. euroa. Painopiste oli muun muassa e-terveyspalveluiden kehittämisessä, johdon raportointia tukevien järjestelmien kehittämisessä sekä rakennushankkeisiin liittyvissä tietoteknisissä hankkeissa. Hankkeita toteutui 26,6 milj. eurolla.

Pysyvien vastaavien sijoitukset olivat yhteensä 7,6 milj. euroa, josta Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaalan pääomittamisen kustannukset muodostavat suurimman osan, yhteensä 4 milj. euroa. Jorvin sairaala-alueen rakennusoikeuden kasvattamisesta aiheutuva maankäyttömaksusta aiheutui 0,7 milj. euron kustannus (HUS hallitus 9.5.2022 § 74) ja Suomen keskinäisen potilasvakuutusyhtiön (SKPVY) pääomittamisesta Eksoten ja Kymsojen osuuksista aiheutui 2,9 milj. euron kustannus (HUS Valtuusto 15.12.2022 § 21). Lisäksi yhtymähallitus päätti 14.12.2022 § 55 Eteva kuntayhtymän erityispalvelut -yksikön toiminnan siirtämiseen liittyen käyttöomaisuuden (Sarastia Oy:n osakkeet) siirtämisestä noin 4 000 euron arvolla.

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

VUODEN / PROJEKTIN ALUSTA ALKAEN						2022	
Sitovuustasosta päättävä toimitilin (1 000 euroa)	Kustannusarvio ja sen muutokset <sup>1</sup>	Ed. vuosien käyttö	Alkuperäinen talousarvio	Talousarvio-muutos <sup>2</sup>	Kustannusarviosta käytetty 31.12.	Toteuma	Poikkeama
<b>VALTUUSTO</b>							
Tulosalueiden investointien yhteismäärä			287 710	277 715		275 899	-1 816
<b>VALTUUSTO</b>							
<b>&gt; 10 milj. euron investoinnit hankekohtaisesti</b>							
Meilahden tornisairaalan toimenpidesiiven 1.kerroksen, julkisivujen ja vesikatkon peruskorjaus	56 500	0	300	0	0	0	0
Siltasairaala	310 000	264 948	33 000	42 700	305 817	40 869	-1 831
Apteekin, keskuskeittiön ja pysäköinnin uudisrakennushanke	200 000	0	2 000	950	991	991	41
Tammisairaala	149 100	23 111	37 500	33 100	56 299	33 188	88
Syöpätautien klinikan matalan osan peruskorjaus, vaihe 1	14 150	8 199	5 600	5 900	14 330	6 131	231
Syöpätautien klinikan matalan osan peruskorjaus, vaihe 2	12 200	0	300	200	272	272	72
Jorvin sairaala, K-leikkausosaston ja alapuolisten tilojen peruskorjaus	54 300	27 967	20 000	21 000	49 426	21 459	459
Jorvin sairaalan uusi vuodeosastorakennus	232 000	3 474	29 000	16 000	20 782	17 308	1 308
Peijaksen sairaalan uusi pysäköintilaitos	17 000	278	500	0	278	0	0
Peijaksen sairaalan leikkausosaston ja välinehuollon lisärakennus	35 000	0	300	150	44	44	-106
Naistenklinikan A-osan peruskorjaus	35 500	2 250	9 500	8 000	10 660	8 410	410
Palvelukeskuksen peruskorjaus, vaihe 1	11 000	0	1 500	250	207	207	-43
Hyvinkään sairaalan os. 3 ja 4 ja A-osan julkisivun peruskorjaus	33 800	13 089	13 000	14 000	28 266	15 177	1 177
Syöpätautien klinikan lineaarikiihdyttimet 7-9 hanke	18 900	7 231	6 400	6 400	13 732	6 501	101

<sup>1</sup> hankkeen viimeisin talousarvion mukainen kokonaiskustannusten arvio

<sup>2</sup> TA-muutos, Valtuusto 15.12.2022 § 21

## Suurten rakennushankkeiden toteutuminen

Vuonna 2022 suunnittelu- tai toteutusvaiheessa oli 14 valtuuston hankekohtaisesti hyväksymää investointia. Valtuuston päätösten mukaan näiden hankkeiden enimmäiskustannuksissa voidaan ottaa huomioon kustannusarvion laadinnan jälkeinen rakentamiskustannusten indeksinousu. Mikäli urakkakilpailutusten perusteella tai aikaisemmin selviää, että kustannukset verrattuna valtuuston päätökseen nousevat rakentamisen tarjoushintaindeksin muutosta enemmän, investointihanke esitetään ennen rakentamisen aloittamista uudelleen valtuustolle. Vuotta 2023 koskevat muutokset käsiteltiin HUS-yhtymän yhtymäkokouksessa. Mikäli hyväksytyn kustannusraamin ylitys todetaan rakentamisvaiheessa, budjetin muutostarve pyritään esittämään valtuustolle ensi tilassa. Kustannusmuutoksen pysyessä hyväksytyn indeksikehityksen raamissa, hankkeen budjetointi tarkistetaan hallituksen vahvistamassa investointiohjelmassa. Kulunut vuosi oli erityisen haastava rakennusinvestointien toteuman osalta, koska rakennusalan markkinahäiriöt hidastivat hankkeiden toteutusaikatauluja ja kasvattivat kokonaiskustannuksia materiaalihintojen sekä rakennuskustannusten nousun takia.

Siltasairaalan rakentaminen Meilahden kampuksella valmistui suunnitelmien mukaisesti ja rakennus luovutettiin tilaajalle kesäkuussa 2022. Tämän jälkeen Siltasairaalassa suoritettiin

laite- ja kalustevarustelua sekä jatkettiin ICT-varustelua. Ensimmäisiä muuttoja päästiin toteuttamaan loppuvuonna, mutta sairaalan varsinainen käyttöönotto on vuoden 2023 alkupuolella. Palveluntuottajan loppuvuoden laskutuksen vuoksi hankkeen toteuma jäi hieman talousarviomuutoksen määrärahavarausta pienemmäksi. Siltasairaalan yhteydessä osana samaa projektinjohtourakkaa toteutettava sädehoitoyksiköiden 7–9 rakentaminen on myös edennyt suunnitellusti ja sädehoitolaitteet asennettiin loppuvuodesta 2022.

Jorvin sairaalan laajassa K-leikkausosaston ja alapuolisten tilojen peruskorjausprojektissa rakentamisvaihe jatkui vuonna 2022. Leikkausosasto ja alapuolelle rakennettavat laboratorion ja sydäntutkimuksen tilat saadaan käyttöön vuonna 2023. Jorvin sairaalan uusi vuodeosastorakennushanke sai rakennusluvan vuonna 2022. Hanke jatkui pääurakoitsijan valinnalla sekä kehitysvaiheen käynnistymisellä. Myös ensimmäisiä purkutöitä päästiin valmistelemaan. Hanke toteutetaan vuosina 2021–2026. K-leikkausosaston ja alapuolisten tilojen peruskorjaushankkeen budjettia jouduttiin kasvattamaan miljoonalla talousarviomuutoksen yhteydessä. Kokonaiskustannusarvioon tehtävät vuosijaksotusmuutokset johtuivat palveluntuottajien loppuvuoden laskutuksesta, jotka tapahtuvat todellisen toteuman mukaisesti ja joiden ennustaminen on vaikeaa. Jorvin uuden vuodeosastohankkeen ensimmäisen varsinaisen hankevuoden vuosijaksotusta puolestaan jouduttiin tarkistamaan alaspäin, koska hankkeen aloituksen viivästyminen hidasti vuodelle 2022 suunniteltuja töitä.

Tammisairaalahankkeen toteutus jatkui vuonna 2022. Hankkeen toteutusaikataulu on viivästynyt ja kokonaiskustannusarviota jouduttiin korottamaan. Tammisairaala valmistuu tarkistetun arvion mukaan loppuvuonna 2024 käyttöönoton ajoituksessa keväälle 2025.

Hyvinkään sairaalassa käynnistynyt rakennusinvestointi sisältää kantasairaalan keskiosan laajan peruskorjaus- ja julkisivutyön. Vuodeosastokerrokset 3 ja 4 peruskorjataan edelleen osastokäyttöön ja samalla rakennusosassa toteutetaan muita korjaustöitä. Rakentaminen käynnistyi varsinaisesti vuonna 2021 ja hanke valmistuu vuonna 2023. Hankkeen kustannusnousu johtui muun muassa vesikaton lisääntyneistä haitta-ainetoista sekä ennakoitua suuremmasta julkisivun korjaustarpeesta.

Syöpätautien klinikan ns. matala osa samoin kuin laajat maanalaiset tilat jäävät Syöpäkeskuksen käyttöön, kun suuri osa toimialan yksiköistä siirtyy uuteen Siltasairaalaan. Matala osa peruskorjataan kahdessa vaiheessa, joista ensimmäisen vaiheen rakentaminen valmistui vuonna 2022.

Naistenklinikan koko A-osaa koskevan peruskorjauksen toteutussuunnittelu alkoi vuonna 2021 ja rakentaminen ajoittuu vuosiin 2022–2024.

Valmisteluvaiheessa olevia, valtuuston hankekohtaista päätöstä vielä vaativia suuria investointeja on sekä Meilahden että Peijaksen kampuksella. Hankesuunnitelmat näistä suurista hankkeista on esiteltävissä vuonna 2023.

#### 16.2.4 Rahoitusosan toteutuminen

Rahoituslaskelman toiminnan ja investointien alijäämäinen rahavirta kertoo, kuinka suuri osa investoinneista on katettava rahoituksen rahavirralla. Vuoden 2022 alkuperäisessä talousarviossa toiminnan ja investointien rahavirta oli 168,3 milj. euroa alijäämäinen. Vuoden 2022 tilinpäätöksessä toiminnan ja investointien rahavirta toteutui 160,4 milj. euroa alijäämäisenä, kun rahoituslaskelman toiminnan rahavirta alitti alkuperäisen talousarvion 18,0 milj. euroa, ja investointien rahavirta -261,8 milj. euroa pieneni 25,9 milj. euroa alkuperäisestä talousarviosta. Tulorahoituksen korjauseriä -6,4 milj. euroa ei esitetty talousarviossa.

Antolainasaamisten vähennykset 1,2 milj. euroa toteutuivat alkuperäisen talousarvion mukaisina.

Rahoitusosan sitovaksi tavoitteeksi asetettiin pitkäaikaisen lainakannan enimmäismäärä 905,7 milj. euroa vuoden 2022 lopussa. Lainakanta vuoden lopussa oli 865,7 milj. euroa, joka toteutui muutetun talousarvion mukaisena. Kuntayhtymä nosti uutta pitkäaikaista lainaa 150,0 milj. euroa ja lyhensi pitkäaikaisia lainoja 18,2 milj. euroa. Vuoden 2023 lopussa lainakannan arvioidaan olevan enintään 996,2 milj. euroa.

Lyhytaikaista rahoitusta käytettiin maksuvalmiuden turvaamiseen kuluneen vuoden aikana. Tilinpäätösajankohtana lyhytaikaista lainaa ei ollut. Muut maksuvalmiuden muutokset -erään sisältyviä muutoksia ei esitetty talousarviossa.

Rahavarat 31.12.2022 olivat 123,9 milj. euroa. Rahavarojen määrä väheni edellisvuoden tilinpäätöksestä 59,2 milj. euroa. Kassan riittävyys oli 14,6 päivää.

1 000 euroa	Alkup. TA 2022	TA 2022 muutokset	TA 2022 *)	TP 2022	Poikkeama TP2022/TA2022	Poikkeama TP2022/TA2022*
<b>Toiminta ja investoinnit</b>						
Toiminnan rahavirta						
Vuosikate	119 460	-15 022	104 438	107 789	-11 671	3 351
Tulorahoituksen korjaukset				-6 363	-6 363	-6 363
Investointien rahavirta						
Investointimenot	-287 710	9 995	-277 715	-275 899	11 811	1 816
Rahoitusosuudet investointeihin				1 681	1 681	1 681
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutus tulot				12 409	12 409	12 409
<b>Toiminta ja investoinnit, netto</b>	<b>-168 250</b>	<b>-5 027</b>	<b>-173 277</b>	<b>-160 383</b>	<b>7 867</b>	<b>12 894</b>
<b>Rahoitusominta</b>						
Antolainauksen muutokset						
Antolainasaamisten lisäykset muille						
Antolainasaamisten vähennykset muilta	1 172		1 172	1 172	0	0
Lainakannan muutokset						
Pitkäaikaisen lainojen lisäys	190 000	-40 000	150 000	150 000	-40 000	0
Pitkäaikaisen lainojen vähennys	-18 238		-18 238	-18 238	0	0
Lyhytaikaisen lainojen muutos						
Oman pääoman muutokset						
Muut maksuvalmiuden muutokset				-31 751	-31 751	-31 751
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>	<b>4 684</b>	<b>-45 027</b>	<b>-40 343</b>	<b>-59 200</b>	<b>-63 884</b>	<b>-18 857</b>

\*) TA-muutos, Valtuusto 15.12.2022 § 21

## 16.2.5 Yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta

(1 000 euroa)	Sitovuus <sup>1</sup>	MÄÄRÄRAHA					
		Alkuperäinen talousarvio	TA:n muutokset Valtuusto 15.12.2022	TA muutoksen jälkeen	Toteuma <sup>3)</sup>	Poikkeama (Toteuma - alkuperäinen TA)	Poikkeama (Toteuma - TA muutoksen jälkeen)
	B/N						
<b>TULOSLASKELMAOSA</b>							
HUS-kuntayhtymän tulos	B	15 022	-15 022	0	0	-15 022	0
HUS-kuntayhtymän toimintakulut <sup>2</sup>	B	1 973 565	2 547	1 976 112	1 977 709	4 144	1 597
<b>INVESTOINTIOSA</b>							
HUS:n tulosalueet	B	287 710	-9 995	277 715	275 899	-11 811	-1 816
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>2 261 275</b>	<b>-7 448</b>	<b>2 253 827</b>	<b>2 253 608</b>	<b>-7 667</b>	<b>-219</b>

<sup>1</sup> N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio; B = bruttomääräraha/-tuloarvio

<sup>2</sup> Määräraha = HUS-kuntayhtymän sitovat nettokulut (jäsenkuntien maksuosuus lisättyinä tilikauden alijäämällä, tilikauden tuloksen ollessa nolla = jäsenkuntien maksuosuus). Kts. Sitovien nettokulujen laskentaavaa luvusta 16.2. Määrärahojen ja tuloarvioiden toteutuminen.

(1 000 euroa)	Sitovuus <sup>1</sup>	TULOARVIOT					
		Alkuperäinen talousarvio <sup>4</sup>	TA:n muutokset Valtuusto 15.12.2022	TA muutoksen jälkeen	Toteuma	Poikkeama (Toteuma - alkuperäinen TA)	Poikkeama (Toteuma - TA muutoksen jälkeen)
	B/N						
<b>RAHOITUSOSA</b>							
Pitkäaikainen lainakanta vuoden lopussa enintään		905 742	-40 000	865 742	865 742	-40 000	0
Lainakannan muutokset	N	171 762	-40 000	131 762	131 762	-40 000	0
Pitkäaikaisen lainojen lisäys							
Pitkäaikaisen lainojen vähennys							
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>171 762</b>	<b>-40 000</b>	<b>131 762</b>	<b>131 762</b>	<b>-40 000</b>	<b>0</b>

<sup>1</sup> N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio; B = bruttomääräraha/-tuloarvio

<sup>3</sup> Jäsenkuntien erikoissairaanhoidon palveluiden käyttö.

<sup>4</sup> Lainakannan nettomuutos, kun pitkäaikainen lainakanta vuoden lopussa enintään 905,7 milj. euroa, toteutui vuoden 2022 lopussa 865,7 milj. euroa.

# 17 TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

## 17.1 HUS-kuntayhtymän laskelmat

### HUS-kuntayhtymän tuloslaskelma

	1.1.-31.12.2022		1.1.-31.12.2021	
Toimintatuotot				
Myyntituotot	2 773 803 311,60		2 754 758 235,91	
Maksutuotot	75 890 659,68		78 373 080,24	
Tuet ja avustukset	38 822 993,95		98 393 731,34	
Muut toimintatuotot yhteensä	24 367 607,27	2 912 884 572,50	13 610 504,32	2 945 135 551,81
Toimintakulut				
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-1 225 907 942,39		-1 198 573 236,16	
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	-214 855 380,32		-211 258 958,07	
Muut henkilösivukulut	-42 222 838,61		-37 316 711,53	
Palvelujen ostot	-653 006 624,06		-705 131 263,20	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-533 253 616,18		-536 615 439,63	
Avustukset	-905 356,82		-921 328,90	
Muut toimintakulut	-122 604 961,41	-2 792 756 719,79	-119 924 243,12	-2 809 741 180,61
<b>Toimintakate</b>		<b>120 127 852,71</b>		<b>135 394 371,20</b>
Rahoitustuotot ja -kulut				
Korkotuotot	256 397,88		404 292,51	
Muut rahoitustuotot	727 230,34		1 917 564,34	
Korkokulut	-1 504 564,63		-724 380,59	
Muut rahoituskulut	-11 818 356,60	-12 339 293,01	-11 803 962,90	-10 206 486,64
<b>Vuosikate</b>		<b>107 788 559,70</b>		<b>125 187 884,56</b>
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-106 788 559,70		-110 166 049,24	
Arvonalentumiset	-1 000 000,00	-107 788 559,70	0,00	-110 166 049,24
<b>Tilikauden +yli/-alijäämä</b>		<b>0,00</b>		<b>15 021 835,32</b>
<b>TULOS-LASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>		<b>2021</b>	
Toimintatuotot/Toimintakulut %	104,3		104,8	
Vuosikate/Poistot %	100,0		113,6	

### HUS-kuntayhtymän rahoituslaskelma

	2022	2021
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	107 788 559,70	125 187 884,56
Tulorahoituksen korjauserät	-6 362 553,98	1 325 721,33
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-275 899 449,83	-249 963 198,05
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 681 313,52	1 254 146,19
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	12 409 080,93	23 430 228,99
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-160 383 049,66</b>	<b>-98 765 216,98</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäys	0,00	-1 000 000,00
Antolainasaamisten vähennys	1 172 000,00	4 952 700,00
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	150 000 000,00	90 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-18 238 213,39	-18 238 213,40
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	4 800 645,76	11 356 723,45
Saamisten muutos	-128 213 713,81	-47 559 712,57
Korottomien velkojen muutos muilta	91 662 514,03	16 443 792,86
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>101 183 232,59</b>	<b>55 955 290,34</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-59 199 817,07</b>	<b>-42 809 926,64</b>
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>123 877 787,38</b>	<b>183 077 604,45</b>
<b>Rahavarat 1.1.</b>	<b>183 077 604,45</b>	<b>225 887 531,09</b>
	<b>-59 199 817,07</b>	<b>-42 809 926,64</b>

<b>RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Investointien tulo-rahoitus, %	39,3	50,3
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta (milj. euroa)	-562,3	-441,7
Laskennallinen lainanhoitokate	1,0	1,4
Lainanhoitokate	5,5	6,6
Kassasta maksut (milj. euroa)	3 100,2	3 091,5
Kassan riittävyys (pv)	14,6	21,6

## HUS-kuntayhtymän tase

	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>1 455 491 895,00</b>	<b>1 295 036 015,29</b>
Aineettomat hyödykkeet	69 805 003,06	81 451 711,34
Tietokoneohjelmistot	36 463 977,56	44 628 795,97
Muut pitkävaikutteiset menot	33 341 025,50	36 822 915,37
Aineelliset hyödykkeet	1 300 126 465,57	1 131 559 983,63
Maa- ja vesialueet	12 807 027,45	12 021 340,25
Rakennukset	581 419 401,66	573 981 393,26
Kiinteät rakenteet ja laitteet	32 037 564,97	33 326 579,83
Koneet ja kalusto	106 693 297,19	115 875 861,07
Muut aineelliset hyödykkeet	1 867 151,31	1 563 206,08
Ennakkomaksut ja keskenkäiset hankinnat	565 302 022,99	394 791 603,14
Sijoitukset	85 560 426,37	82 024 320,32
Osakkeet ja osuudet	60 213 572,03	55 505 465,98
Muut lainasaamiset	25 261 397,34	26 433 397,34
Muut saamiset	85 457,00	85 457,00
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	<b>7 036 130,64</b>	<b>7 576 036,39</b>
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	7 036 130,64	7 576 036,39
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>456 387 223,38</b>	<b>392 173 972,40</b>
Vaihto-omaisuus	43 547 074,62	48 347 720,38
Aineet ja tarvikkeet	43 547 074,62	48 347 720,38
Saamiset	288 962 361,38	160 748 647,57
Lyhytaikaiset saamiset	288 962 361,38	160 748 647,57
Myyntisaamiset	197 340 586,97	100 927 699,13
Muut saamiset	48 542 037,53	29 436 267,04
Siirtosaamiset	43 079 736,88	30 384 681,40
Rahat ja pankkisaamiset	123 877 787,38	183 077 604,45
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 918 915 249,02</b>	<b>1 694 786 024,08</b>

	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>391 253 124,56</b>	<b>391 253 124,56</b>
Peruspääoma	391 253 124,56	391 253 124,56
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	0,00	-15 021 835,32
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	0,00	15 021 835,32
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>42 992 617,83</b>	<b>41 747 787,78</b>
Eläkevaraukset	580 500,00	580 500,00
Muut pakolliset varaukset	42 412 117,83	41 167 287,78
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>7 036 130,64</b>	<b>7 576 036,39</b>
Lahjoitusrahastojen pääomat	7 036 130,64	7 576 036,39
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>1 477 633 375,99</b>	<b>1 254 209 075,35</b>
Pitkäaikainen vieras pääoma	839 040 016,48	715 741 935,33
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	836 187 495,14	715 741 935,33
Pitkäaikaiset muut velat	2 852 521,34	0,00
Lyhytaikainen	638 593 359,51	538 467 140,02
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	29 554 440,19	18 238 213,39
Saadut ennakot	33 232 603,97	11 736 430,30
Ostovelat	250 597 703,13	207 047 089,31
Muut velat	37 780 814,92	38 324 416,90
Siirtovelat	287 427 797,30	263 120 990,12
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 918 915 249,02</b>	<b>1 694 786 024,08</b>

<b>TASEEN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Omavaraisuusaste, %	20,7	23,2
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	49,6	42,2
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	0	0
Lainakanta 31.12., 1000 euroa	865 742	733 980
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 368 173	1 230 584
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa	25 261	26 433

## 17.2 Konsernilaskelmat

### Konsernituloslaskelma

	2022	2021
Toimintatuotot	2 960 843 726,16	2 998 342 844,72
Toimintakulut	-2 837 459 258,48	-2 853 863 488,96
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	-4 213 629,72	179 946,52
<b>Toimintakate</b>	<b>119 170 837,96</b>	<b>144 659 302,28</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-12 825 999,14	-11 933 336,16
Korkotuotot	81 747,92	165 399,53
Muut rahoitustuotot	691 441,59	546 884,30
Korkokulut	-1 738 486,79	-790 460,94
Muut rahoituskulut	-11 860 701,86	-11 855 159,05
<b>Vuosikate</b>	<b>106 344 838,82</b>	<b>132 725 966,12</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-111 632 672,93	-115 511 505,50
Suunnitelman mukaiset poistot	-106 655 830,63	-112 860 936,72
Kertaluonteiset poistot	-4 843 086,99	-2 640 427,55
Omistuksen eliminointierot	-223,99	3,45
Arvonalentumiset	-133 531,32	-10 144,68
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-5 287 834,11</b>	<b>17 214 460,62</b>
Tilikauden verot	-116 661,84	-501 450,47
Laskennalliset verot	-201 656,91	-48 630,88
Vähemmistöosuus	362 642,33	-571 243,26
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-5 243 510,54</b>	<b>16 093 136,01</b>
<b>TULOSLEASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Toimintatuotot/Toimintakulut %	104,3	105,1
Vuosikate/Poistot %	95,3	114,9



## Konsernin rahoituslaskelma

	2022	2021
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	106 344 838,82	132 725 966,12
Tilikauden verot	-116 661,84	-501 450,47
Tulorahoituksen korjaukset	1 227 187,29	453 711,69
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-277 686 289,56	-251 818 251,91
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 681 313,52	1 254 146,19
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	12 345 436,56	22 230 127,70
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-156 204 175,21</b>	<b>-95 655 750,68</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennys	13 455,01	13 455,04
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	150 000 000,00	94 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-20 883 513,23	-22 758 639,58
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0,00	0,00
Oman pääoman muutokset	0,00	-1 091 375,99
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	4 745 512,19	11 518 102,52
Saamisten muutos	-120 948 506,82	-48 357 301,03
Korottomien velkojen muutos muilta	84 253 671,85	21 959 359,13
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>97 180 619,00</b>	<b>55 283 600,09</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-59 023 556,21</b>	<b>-40 372 150,59</b>
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>130 840 599,46</b>	<b>189 864 155,67</b>
<b>Rahavarat 1.1.</b>	<b>189 864 155,67</b>	<b>230 236 306,26</b>
	<b>-59 023 556,21</b>	<b>-40 372 150,59</b>
<b>RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Investointien tulorahoitus, %	38,5	53,0
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä viideltä vuodelta, milj. euroa	-566,3	-461,7
Laskennallinen lainanhoitokate	0,9	1,4
Lainanhoitokate	4,8	5,7
Kassasta maksut (milj. euroa)	3 149,7	3 141,6
Kassan riittävyys (pv)	15,2	22,1

## Konsernin tase

	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	9 520,80	9 520,80
Tietokoneohjelmistot	36 463 977,56	44 628 795,97
Muut pitkävaikutteiset menot	34 247 370,14	38 354 254,17
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>70 720 868,50</b>	<b>82 992 570,94</b>
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	13 806 478,24	13 925 526,33
Rakennukset	640 409 946,67	640 065 715,58
Kiinteät rakenteet ja laitteet	32 037 564,97	33 326 579,83
Koneet ja kalusto	111 571 510,16	120 811 228,73
Muut aineelliset hyödykkeet	4 300 822,82	3 919 768,99
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	565 366 784,50	394 791 603,14
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>1 367 493 107,36</b>	<b>1 206 840 422,60</b>
Sijoitukset		
Osakkuusyhtiöosakkeet ja -osuudet	45 851 252,52	43 212 360,91
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotukset	16 434 697,99	16 540 881,62
Muut lainasaamiset	0,00	13 455,01
Muut saamiset	85 457,00	85 457,00
<b>Sijoitukset</b>	<b>62 371 407,51</b>	<b>59 852 154,54</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>1 500 585 383,37</b>	<b>1 349 685 148,08</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	<b>7 036 130,64</b>	<b>7 576 036,39</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
Vaihto-omaisuus	44 095 453,35	48 840 965,54
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset	0,00	0,00
Lyhytaikaiset saamiset	287 109 918,94	166 527 932,88
Saamiset	287 109 918,94	166 527 932,88
Rahoitusarvopaperit	0,00	0,00
Rahat ja pankkisaamiset	130 840 599,46	189 864 155,67
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>462 045 971,75</b>	<b>405 233 054,09</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 969 667 485,76</b>	<b>1 762 494 238,56</b>

	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	391 253 124,56	391 253 124,56
Muut omat rahastot	897 603,25	897 603,25
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	1 327 150,66	-14 765 985,35
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-5 243 510,54	16 093 136,01
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>388 234 367,93</b>	<b>393 477 878,46</b>
<b>VÄHEMMISTÖOSUUDET</b>	<b>322 378,95</b>	<b>1 893 149,55</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>		
Eläkevaraukset	580 500,00	580 500,00
Muut pakolliset varaukset	42 412 117,83	41 167 287,78
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>42 992 617,83</b>	<b>41 747 787,78</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>7 036 130,64</b>	<b>7 576 036,39</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	872 505 408,25	751 734 686,30
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	1 647 889,30	1 598 006,43
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	32 081 799,40	20 883 513,24
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	624 846 893,46	543 583 180,41
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>1 531 081 990,41</b>	<b>1 317 799 386,38</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>1 969 667 485,76</b>	<b>1 762 494 238,56</b>

<b>TASEEN TUNNUSLUVUT</b>	2022	2021
Omavaraisuusaste, %	20,3	22,8
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	50,0	43,0
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	-3 916	1 327
Lainakanta 31.12., 1000 euroa	904 587	772 618
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1 000 euroa	1 443 581	1 304 586
Lainasaamiset 31.12., 1000 euroa	0	13

## 18 TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

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

### 18.1 Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot

#### Liite 1

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

##### Jaksotusperiaatteet

Tulot ja menot on merkitty tuloslaskelmaan suoriteperusteen mukaisesti. Olennaiset maksuperusteiset kirjaukset on oikaistu ja täydennetty suoriteperusteiseksi. Myyntitulot on kirjattu suoriteperusteisesti päättyneiden hoitajaksojen osalta. Vuodenvaihteessa olleita keskeneräisiä hoitajaksoja on jaksotettu 17,7 milj. euroa.

##### Pysyvät vastaavat

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

##### Vaihto-omaisuus

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

##### Rahoitusomaisuus

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

##### Johdannaissopimusten käsittely

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

#### Liite 2

#### HUS-yhtymän esittämistapaa koskevat periaatteet

HUS-yhtymän kirjanpito hoidettiin vuoden 2022 osalta HUS-kuntayhtymän Oracle Fusion

-kirjanpitojärjestelmällä. Tapahtumat kirjattiin projektikoodilla ja ne eliminoitiin ennen HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen valmistelua. HUS-yhtymällä oli vuonna 2022 sama y-tunnus kuin HUS-kuntayhtymällä. HUS-yhtymän maksamien palkkojen osalta tulorekisteriin tapahtuva raportointivelvollisuus on HUS-kuntayhtymällä ja ne on siirretty HUS-yhtymän toimintakuluiksi palveluiden ostoina. HUS-yhtymällä ei ollut vuonna 2022 pankkitiliä, vaan kaikki rahoitustapahtumat kulkivat HUS-kuntayhtymän kautta. Sen vuoksi HUS-yhtymälle on muodostunut tilikauden tuloksen suuruinen velka HUS-kuntayhtymälle, joka on esitetty taseessa.

ICT-palveluja koskevat sopimukset on laadittu ja kilpailutettu HUS-kuntayhtymän nimissä. HUS-yhtymän ICT-muutoksiin osallistunut henkilöstö on HUS-kuntayhtymän palkkalistoilla, mistä syystä myös niiden raportointivelvollisuus on HUS-kuntayhtymällä. Valtiovarainministeriön edellyttämän toimintamallin mukaisesti HUS-kuntayhtymän ja HUS-yhtymän välille on tehty kanavointisopimus, jotta HUS-kuntayhtymän nimissä olevia sopimuksia on voitu hyödyntää välttämättömien ICT-muutosten toteuttamisessa. Näistä syntyneet kustannukset HUS-kuntayhtymä on veloittanut HUS-yhtymältä palvelujen myyntinä ja se näkyy alla olevassa liitetiedossa palvelujen ostoissa.

HUS-yhtymälle ei ole valittu vuodelle 2022 tilintarkastusyhteisöä. HUS-yhtymän tilinpäätös sisältyy HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen liitetietoihin.

## **KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET**

### **Konsernitilinpäätöksen laajuus**

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

### **Keskinäisen omistuksen eliminointi**

Kuntayhtymän ja sen tytäryhteisöjen omistuksen eliminointi on tehty Kirjanpitolautakunnan kuntajaoksen konsernitilinpäätöksen laatimista koskevan yleisohjeen mukaisesti.

### **Osakkuusyhteisöt**

Kaikki osakkuusyhteisöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuus -menetelmällä.

### **Sisäiset liiketapahtumat ja katteet**

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

### **Vähemmistöosuudet**

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

### **Suunnitelmapoistojen oikaisu**

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

### **Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset**

Tytäryhteisöjen taseessa olevat poistoerot ja vapaaehtoiset varaukset on merkitty konsernitaseeseen jaettuna omaan pääomaan ja laskennalliseen verovelkaan, ja niiden muutos

on merkitty konsernituloslaskelmaan jaettuna laskennallisen verovelan muutokseen ja tilikauden tulokseen.

### **Muutokset konsernin rakenteessa**

Tytäryhtiö Kiinteistö Oy Keravan Isonkiventie 8:n osakkeet myytiin LähiTapiola Yhteiskuntakiinteistöt Suomi ky:lle hallituksen 7.2.2022 päätöksellä.

### **Liite 4**

#### **Edellisen tilikauden tietojen vertailukelpoisuus**

Vantaan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä Keski-Uudenmaan pelastustoimen henkilöstöpalkanlaskennan siirto HUS Asvian henkilöstöpalveluihin kasvatti HUSin toimintakuluja noin miljoona euroa.

HUS-kuntayhtymän lakkaamisen vuoksi keskeneräiset hoitajaksot katkaistiin vuoden 2022 lopussa ja tuottoja jaksotettiin 17,7 milj. euroa, josta jäsenkuntien maksuosuuteen kohdistui 14,8 milj. euroa ja muihin maksajiin 2,9 milj. euroa. Koska keskeneräiset hoitajaksot katkaistiin poikkeuksellisesti myös tilinpäätökseen 2021 laskutus- ja asiakasmaksujärjestelmien vaihtumisesta johtuen, nettovaikutus tuottoihin oli n. 1,8 milj. euroa vähentävä. Jäsenkuntien maksuosuuteen vaikutti myös tilinpäätösvaiheessa toteutettu 119,1 milj. euron lisäkanto jäsenkunnilta.

HUS Diagnostiikkakeskuksen koronavirusanalytiikan ja -näytteenoton muut palvelutuotot - tiliryhmään kirjatut tuotot pienenevät noin 176 milj. euroa edeltävään vuoteen nähden.

STM myönsi HUS Apteekille valtionavustusta sekä valtakunnallisiin koronalääkkeiden hankinta-, varastointi- ja jakelutehtäviin, että kansallisen varautumistason nostamiseen keskeisten lääkehankintojen osalta. Tuet ja avustukset sisältävät tältä osin tuloutusta yhteensä 12,4 milj. euroa vuonna 2022 (12 milj. euroa koronalääkkeiden tehtäviin sekä 0,4 milj. euroa kansalliseen varautumiseen liittyen). HUS Logistiikka sai valmiusvarastoimisesta aiheutuneisiin materiaali- ja logistiikkapalveluiden kustannuksiin valtion tukea, jota tuloutettiin vuodelle 2022 4,4 milj. euroa.

Työtaistelutoimenpiteiden arvioitu vaikutus tulokseen oli noin 29,7 milj. euroa tulosta heikentävä. Toimintatuottojen arvioitiin vähentyneen noin 42,1 milj. euroa ja toimintakulujen noin 12,4 milj. euroa.

Kiinteistö Oy Keravan Isonkiventie 8:n osakekannan myynnistä kirjattiin 7,7 milj. euron myyntivoitto muihin toimintatuottoihin.

Orton Oy:n osakkeiden alaskirjaus kasvatti poistoja 1 milj. euroa.

Tulosalueiden ja -tulosityksiköiden vertailuvuoden 2021 tiedot on esitetty vuoden 2022 organisaation mukaiseksi konvertoituna. Organisaatiomuutokset on kuvattu luvuissa 16.2.1.1-16.2.1.14.

18.2 Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot

Liite 6

Toimintatuotot

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Myyntituotot jäsenkunnilta</b>	<b>2 305 190 642,43</b>	<b>2 273 104 582,32</b>	<b>2 305 190 642,43</b>	<b>2 273 104 582,32</b>
jäsenkuntien maksuosuus	1 977 709 184,16	1 800 521 666,96	1 977 709 184,16	1 800 521 666,96
muu myynti jäsenkunnille	327 481 458,27	472 582 915,36	327 481 458,27	472 582 915,36
<b>Myyntituotot muilta</b>	<b>329 037 576,29</b>	<b>352 184 504,55</b>	<b>329 037 576,29</b>	<b>352 184 504,55</b>
muut kunnat ja kuntayhtymät	283 276 841,19	296 706 276,59	283 276 841,19	296 706 276,59
valtio	11 974 442,68	23 303 921,55	11 974 442,68	23 303 921,55
yksityissektori	33 786 292,42	32 174 306,41	33 786 292,42	32 174 306,41
Jäsenkuntien erityisvelvoitemaksut	50 713 505,34	47 076 084,65	50 713 505,34	47 076 084,65
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus	25 646 818,68	27 135 534,88	25 646 818,68	27 135 534,88
Muut myyntituotot	113 315 764,30	107 041 796,09	63 214 768,86	55 257 529,51
<b>Myyntituotot yhteensä</b>	<b>2 823 904 307,04</b>	<b>2 806 542 502,49</b>	<b>2 773 803 311,60</b>	<b>2 754 758 235,91</b>
Maksutuotot	75 885 020,28	78 359 130,24	75 890 659,68	78 373 080,24
Tuet ja avustukset	39 191 412,72	98 497 028,18	38 822 993,95	98 393 731,34
Muut toimintatuotot	21 862 986,12	14 944 183,81	24 367 607,27	13 610 504,32
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>2 960 843 726,16</b>	<b>2 998 342 844,72</b>	<b>2 912 884 572,50</b>	<b>2 945 135 551,81</b>

Liite 9

Palvelujen ostojen erittely

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Asiakaspalveluiden ostot	198 902 312,85	284 573 382,46	203 790 887,37	287 034 107,35
Muiden palveluiden ostot	410 011 626,11	385 580 469,64	449 215 736,69	418 097 155,85
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>608 913 938,96</b>	<b>670 153 852,10</b>	<b>653 006 624,06</b>	<b>705 131 263,20</b>

Liite 11

Pysyvien vastaavien poistosuunnitelma

Poistonalaisten hyödykkeiden poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan.

Arvioidut poistoajat ja niitä vastaavat vuotuiset poistoprosentit sekä poistomenetelmät ovat:

Liikearvo ja konserniliikearvo	3 - 5 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot			
ATK-ohjelmat ja oikeudet	3 - 7 vuotta	Tasapoisto	
Vuokrahuoneistojen ja kiinteistöjen perusparannukset	3-15 vuotta tai enintään vuokrasopimuksen loppuun	Tasapoisto	
Osakehuoneistojen perusparannukset	15 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot	3 vuotta	Tasapoisto	
Muut pitkävaikutteiset menot (kiinteistöt, joiden rahoittamiseen HUS osallistuu lahjoitusvaroin)	20 v Toisen yksikön taseeseen kirjatut rakennukset, jotka edelleen vuokrataan HUSille	Tasapoisto	
Rakennukset (sairaala-, toimisto-, huolto-, asuin- ja vapaa-ajanrakennukset)	30 vuotta	Tasapoisto	
Rakennusten perusparannukset	3 - 26 vuotta	Tasapoisto	
Muut rakennukset ja rakennelmat	5 - 15 vuotta	Tasapoisto	
Rakennusten koneet ja laitteet	10 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	15 - 30 vuotta	Tasapoisto	
Kuljetusvälineet	5 vuotta	Menojäännös-poisto	40 %

TP 2022 – TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

Lääkintälaitteet	3 - 10 vuotta	Tasapoisto	
ATK-laitteet	3 - 5 vuotta	Tasapoisto	
Muut koneet, laitteet ja kalusto	3 - 10 vuotta	Tasapoisto	
Luonnonvarat	Käytön mukainen poisto		

Seuraavista hyödykkeistä ei tehdä poistoja:

Maa- ja vesiomaisuus  
Kiinteistöjen liittymismaksut  
Taide- ja arvoesineet  
Keskenkärsäiset hankinnat  
Osakkeet ja osuudet

## Liite 12

### Pakollisten varausten muutos

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Eläkevastuu 1.1.	580 500,00	824 500,00	580 500,00	824 500,00
Lisäykset tilikaudella, eläkevastuu	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikaudella, eläkevastuu	0,00	244 000,00	0,00	244 000,00
<b>Eläkevastuu 31.12.</b>	<b>580 500,00</b>	<b>580 500,00</b>	<b>580 500,00</b>	<b>580 500,00</b>
Potilasvahinkovakuutusmaksu 1.1.	38 533 400,00	37 791 747,43	38 533 400,00	37 791 747,43
Lisäykset tilikaudella, potilasvahinkomaksu	2 544 409,00	741 652,57	2 544 409,00	741 652,57
Vähennykset tilikaudella, potilasvahinkomaksu	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Potilasvahinkovakuutusmaksu 31.12.</b>	<b>41 077 809,00</b>	<b>38 533 400,00</b>	<b>41 077 809,00</b>	<b>38 533 400,00</b>
Ympäristövastuut 1.1.	0,00	0,00	0,00	0,00
Lisäykset tilikaudella, ympäristövastuut	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikaudella, ympäristövastuut	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Ympäristövastuut 31.12.</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Muut varaukset 1.1.	2 633 887,78	1 687 142,35	2 633 887,78	1 687 142,35
Lisäykset tilikaudella, muut varaukset	284 100,00	1 117 408,83	284 100,00	1 117 408,83
Vähennykset tilikaudella, muut varaukset	1 583 678,95	170 663,40	1 583 678,95	170 663,40
<b>Muut varaukset 31.12.</b>	<b>1 334 308,83</b>	<b>2 633 887,78</b>	<b>1 334 308,83</b>	<b>2 633 887,78</b>

## Liite 13

### Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Muut toimintatuotot				
Muut myyntivoitot	4 940 752,22	1 148 153,93	7 821 460,22	333 851,45
<b>Myyntivoitot yhteensä</b>	<b>4 940 752,22</b>	<b>1 148 153,93</b>	<b>7 821 460,22</b>	<b>333 851,45</b>
Muut toimintakulut				
Kiinteistön luovutustappiot	0,00	81 575,18	0,00	81 575,18
Muut myyntitappiot	495 403,55	83,70	0,00	83,70
<b>Myyntitappiot yhteensä</b>	<b>495 403,55</b>	<b>81 658,88</b>	<b>0,00</b>	<b>81 658,88</b>

## Liite 15

### Osinkotuottojen ja peruspääoman korkotuottojen erittely

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Osinkotuotot muista yhteisöistä	234 568,70	8 144,28	234 568,70	1 336 823,14
<b>Yhteensä</b>	<b>234 568,70</b>	<b>8 144,28</b>	<b>234 568,70</b>	<b>1 336 823,14</b>



## 18.3 Tasetta koskevat liitetiedot

## Taseen vastaavia koskevat liitetiedot

## Liite 19

## Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>				
<b>Aineettomat oikeudet</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	9 520,80	9 520,80	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	9 520,80	9 520,80	0,00	0,00
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	82 983 050,14	83 427 879,34	81 451 711,34	82 101 901,67
Lisäykset tilikauden aikana	35 371,48	-67 582,60	14 464,94	-105 800,00
Rahoitusosuudet tilikaudella	-643 604,09	-1 145 552,99	-643 604,09	-1 145 552,99
Vähennykset tilikauden aikana	-3 780 814,42	-1 960 731,65	-3 780 814,42	-1 851 940,02
Keh aktivoinnit	11 044 332,93	21 918 239,91	11 044 332,93	20 916 579,02
Tilikauden poisto	-18 926 988,34	-19 189 201,87	-18 281 087,64	-18 463 476,34
Kirjanpitoarvo 31.12.	70 711 347,70	82 983 050,14	69 805 003,06	81 451 711,34
<b>Aineettomat oikeudet yhteensä</b>	<b>70 720 868,50</b>	<b>82 992 570,94</b>	<b>69 805 003,06</b>	<b>81 451 711,34</b>
<b>Maa- ja vesialueet</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	13 925 526,33	13 945 150,83	12 021 340,25	12 040 964,75
Lisäykset tilikauden aikana	785 687,20	0,00	785 687,20	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-904 735,29	-19 624,50	0,00	-19 624,50
Kirjanpitoarvo 31.12.	13 806 478,24	13 925 526,33	12 807 027,45	12 021 340,25
<b>Rakennukset</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	640 065 715,58	598 104 577,58	573 981 393,26	529 560 686,98
Lisäykset tilikauden aikana	3 813 376,51	7 382 317,18	3 813 376,51	7 133 372,88
Rahoitusosuudet tilikaudella	-14 750,00	0,00	-14 750,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-5 133 687,78	-369 912,87	-539 158,82	-369 912,87
Keh aktivoinnit	45 311 356,16	78 059 166,29	45 311 356,16	78 059 166,29
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	0,00	27 197,07	0,00	27 197,07
Tilikauden poisto	-43 632 063,80	-43 137 629,67	-41 132 815,45	-40 429 117,09
Kirjanpitoarvo 31.12.	640 409 946,67	640 065 715,58	581 419 401,66	573 981 393,26
<b>Kiinteät rakenteet ja laitteet</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	33 326 579,83	33 441 839,58	33 326 579,83	33 441 839,58
Lisäykset tilikauden aikana	4 580,36	229 890,41	4 580,36	229 890,41
Keh aktivoinnit	1 069 410,75	2 131 997,64	1 069 410,75	2 131 997,64
Tilikauden poisto	-2 363 005,97	-2 477 147,80	-2 363 005,97	-2 477 147,80
Kirjanpitoarvo 31.12.	32 037 564,97	33 326 579,83	32 037 564,97	33 326 579,83
<b>Koneet ja kalusto</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	120 811 228,73	145 504 928,37	115 875 861,07	138 746 876,25
Alkusaldojen korjaukset	60 000,00	0,00	60 000,00	0,00
Lisäykset tilikauden aikana	24 524 066,13	28 195 668,81	23 302 818,07	27 345 956,01
Rahoitusosuudet tilikaudella	-1 022 959,43	0,00	-1 022 959,43	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-3 547 779,80	-21 460 561,84	-3 547 779,80	-21 447 114,11
Keh aktivoinnit	12 193 920,93	16 407 559,56	12 193 920,93	17 413 220,45
Uudelleen luokitukset tilikauden aikana	0,00	-27 197,07	0,00	-27 197,07
Tilikauden poisto	-41 446 966,40	-47 809 169,10	-40 168 563,65	-46 155 880,46
Kirjanpitoarvo 31.12.	111 571 510,16	120 811 228,73	106 693 297,19	115 875 861,07

TP 2022 – TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	3 919 768,99	3 933 689,23	1 563 206,08	1 381 541,81
Lisäykset tilikauden aikana	675 049,75	239 383,28	303 945,23	181 664,27
Vähennykset tilikauden aikana	-7 189,80	-9 515,24	0,00	0,00
Keh aktivoinnit	0,00	4 000,00	0,00	0,00
Tilikauden poisto	-286 806,12	-247 788,28	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	4 300 822,82	3 919 768,99	1 867 151,31	1 563 206,08
<b>Keskeneräiset hankinnat</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	394 791 603,14	302 878 561,16	394 791 603,14	302 878 561,16
Alkusaldojen korjaukset	-274 076,19	-133 515,90	-274 076,19	-133 515,90
Lisäykset tilikauden aikana	240 882 778,32	210 664 366,98	240 818 016,81	210 664 366,98
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	-96 845,70	0,00	-96 845,70
Vähennykset tilikauden aikana	-414 500,00	0,00	-414 500,00	0,00
Keh aktivoinnit	-69 619 020,77	-118 520 963,40	-69 619 020,77	-118 520 963,40
Hankintameno siirrot yhteensä	0,00	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	565 366 784,50	394 791 603,14	565 302 022,99	394 791 603,14
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>	<b>1 367 493 107,36</b>	<b>1 206 840 422,60</b>	<b>1 300 126 465,57</b>	<b>1 131 559 983,63</b>
<b>Osakkeet ja osuudet</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	59 753 242,53	54 526 891,80	55 505 465,98	53 133 338,45
Lisäykset tilikauden aikana	6 965 379,81	5 174 207,85	6 856 560,71	4 513 747,50
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	-11 747,50	0,00	-11 747,50
Vähennykset tilikauden aikana	-85 510,78	-105 911,46	-1 148 454,66	-2 129 872,47
Tilikauden arvomuutokset	-133 531,32	-10 144,68	-1 000 000,00	0,00
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta/tappios	-4 213 629,72	179 946,52	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	62 285 950,51	59 753 242,53	60 213 572,03	55 505 465,98
<b>Muut lainasaamiset</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	13 455,01	26 910,05	26 433 397,34	30 386 097,34
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	1 000 000,00
Vähennykset tilikauden aikana	-13 455,01	-13 455,04	-1 172 000,00	-4 952 700,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	0,00	13 455,01	25 261 397,34	26 433 397,34
<b>Muut saamiset</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	85 457,00	85 457,00	85 457,00	85 457,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	85 457,00	85 457,00	85 457,00	85 457,00
<b>Sijoitukset yhteensä</b>	<b>62 371 407,51</b>	<b>59 852 154,54</b>	<b>85 560 426,37</b>	<b>82 024 320,32</b>
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>1 500 585 383,37</b>	<b>1 349 685 148,08</b>	<b>1 455 491 895,00</b>	<b>1 295 036 015,29</b>
<b>Yhteensä</b>				
<b>Poistamaton hankintameno 01.01.</b>	1 349 685 148,08	1 235 885 405,74	1 295 036 015,29	1 183 757 264,99
Alkusaldojen korjaukset	-214 076,19	-133 515,90	-214 076,19	-133 515,90
Lisäykset tilikauden aikana	277 686 289,56	251 818 251,91	275 899 449,83	250 963 198,05
Rahoitusosuudet tilikaudella	-1 681 313,52	-1 254 146,19	-1 681 313,52	-1 254 146,19
Vähennykset tilikauden aikana	-13 887 672,88	-23 939 712,60	-10 602 707,70	-30 771 163,97
Tilikauden poisto	-106 655 830,63	-112 860 936,72	-101 945 472,71	-107 525 621,69
Tilikauden arvomuutokset	-133 531,32	-10 144,68	-1 000 000,00	0,00
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta/tappios	-4 213 629,72	179 946,52	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 500 585 383,37	1 349 685 148,08	1 455 491 895,00	1 295 036 015,29

**Liite 20**

**HUS-konserniin kuuluvat tytäryhteisöt**

Konsernitaseeseen yhdistellyt tytäryhteisöt	Y-tunnus	HUS- omistusosuus %	Konsernin omistusosuus %	omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
HUS-Kiinteistöt Oy	0821653-5	100,00	100,00	2 176 313,04	93 270 607,09	35 186,97
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	0946130-5	94,85	100,00	2 978 426,97	30 440 752,73	144,00
Asunto Oy Pilvenmäki	0126150-1	100,00	100,00	254 834,30	18 877,05	0,00
Asunto Oy Porvoon Joukahaisentie 5	0220345-0	70,00	70,00	219 289,60	8 705,10	14,07
Hyks-Instituutti	0872967-2	100,00	100,00	3 482 276,14	18 949 695,58	275 034,81
Orton Oy	2280979-1	100,00	100,00	-1 354 865,92	6 276 566,45	20 334,39
Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy	3172148-4	50,333	50,333	220 824,42	5 058 997,63	-334 985,04
<b>Tytäryhteisöt yhteensä</b>				<b>7 977 098,55</b>	<b>154 024 201,62</b>	<b>-4 270,80</b>

**Liite 22**
**HUS-konserniin kuuluvat yhteis- ja osakkuusyhteisöt**

Osakkuusyhteisöt	Y-tunnus	HUS- omistusosuus %	Konsernin omistusosuus %	Kuntakonsernin osuus		
				omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäki	1608696-1	34,35	34,35	1 088 604,08	19 759 012,12	5,23
Kiinteistö Oy Biomedicum Helsinki	1076730-1	24,85	24,85	16 879 364,64	4 922 075,50	143 947,14
Asunto Oy Paciuksenkatu 4	0805856-5	21,60	21,60	394 640,01	33 639,80	0,36
Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy	2546735-2	40,00	40,00	367 869,02	353 742,91	57 768,33
Apotti Oy Ab	2699989-5	43,23	43,23	11 972 697,67	122 623 005,96	0,00
Suomen Keskinäinen Potilasvakuutusyhtiö	3146137-9	33,50	33,50	9 574 394,92	26 983 351,53	-2 164 515,21
Kiinteistöosakeyhtiö Laakson yhteissairaala	3202258-9	50,00	50,00	5 818 378,98	13 907 148,51	-992 400,13
Suomen Sairaalaalaitpalvelu Oy	3220361-1	40,00	40,00	1 385 655,31	3 467 264,69	-83 777,94
<b>Osakkuusyhteisöt yhteensä</b>				<b>47 481 604,63</b>	<b>192 049 241,02</b>	<b>-3 038 972,22</b>

**Liite 23**
**Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä ja osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä**

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Saamiset tytäryhteisöiltä</b>		
Myyntisaamiset	1 730 010,49	1 175 382,02
Siirtosaamiset	318 734,15	220 446,66
<b>Yhteensä</b>	<b>2 048 744,64</b>	<b>1 395 828,68</b>
<b>Saamiset osakkuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä</b>		
Myyntisaamiset omistusyhteisöiltä, lyhytaikaiset	1 339 834,98	3 942 208,14
Siirtosaamiset	0,00	1 417 439,35
<b>Yhteensä</b>	<b>1 339 834,98</b>	<b>5 359 647,49</b>
<b>Saamiset yhteensä</b>	<b>3 388 579,62</b>	<b>6 755 476,17</b>

**Liite 24**
**Siirtosaamiin sisältyvät olennaiset erät**

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Lyhytaikaiset siirtosaamiset</b>				
Tulojäämät				
Kelan korvaus työterveydenhuollosta	4 644 824,20	4 442 969,58	4 500 000,00	4 300 000,00
EU-tuet ja avustukset	189 142,38	336 738,72	189 142,38	336 738,72
Muut tulojäämät	39 802 162,59	26 957 890,96	38 390 594,50	25 747 942,68
<b>Tulojäämät yhteensä</b>	<b>44 636 129,17</b>	<b>31 737 599,26</b>	<b>43 079 736,88</b>	<b>30 384 681,40</b>
<b>Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä</b>	<b>44 636 129,17</b>	<b>31 737 599,26</b>	<b>43 079 736,88</b>	<b>30 384 681,40</b>

## Taseen vastattavia koskevat liitetiedot

## Liite 25

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

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Peruspääoma 1.1.</b>	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56
Lisäykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Peruspääoma 31.12.</b>	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56	391 253 124,56
<b>Muut omat rahastot 1.1.</b>	897 603,25	897 603,25	0,00	0,00
Lisäykset	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Muut omat rahastot yhteensä 31.12.</b>	897 603,25	897 603,25	0,00	0,00
<b>Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.</b>	1 327 150,66	-14 597 143,61	0,00	-15 021 835,32
Edellisten tilikausien virheen oikaisu tytäryhtiöissä	0,00	-168 841,75	0,00	0,00
<b>Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.</b>	1 327 150,66	-14 765 985,35	0,00	-15 021 835,32
<b>Tilikauden ylijäämä/alijäämä</b>	-5 243 510,54	16 093 136,01	0,00	15 021 835,32
<b>Oma pääoma</b>	<b>388 234 367,93</b>	<b>393 477 878,46</b>	<b>391 253 124,56</b>	<b>391 253 124,56</b>

## Peruspääoman jakautuminen jäsenkunnittain

Jäsenkunta	Peruspääoma euroina 1.1.2022		Peruspääoma euroina 1.1.2021	
		%		%
Askola	1 205 504,75	0,308 %	1 205 504,75	0,308 %
Espoo	68 665 003,48	17,550 %	68 665 003,48	17,550 %
Hanko	2 999 265,71	0,767 %	2 999 265,71	0,767 %
Helsinki	141 633 856,74	36,200 %	141 633 856,74	36,200 %
Hyvinkää	13 633 143,22	3,484 %	13 633 143,22	3,484 %
Inkoo	1 601 325,92	0,409 %	1 601 325,92	0,409 %
Järvenpää	10 577 452,94	2,703 %	10 577 452,94	2,703 %
Karkkila	3 436 941,60	0,878 %	3 436 941,60	0,878 %
Kauniainen	2 563 088,64	0,655 %	2 563 088,64	0,655 %
Kerava	7 673 311,20	1,961 %	7 673 311,20	1,961 %
Kirkkonummi	8 574 954,18	2,192 %	8 574 954,18	2,192 %
Lapinjärvi	876 771,67	0,224 %	876 771,67	0,224 %
Lohja	16 137 042,84	4,124 %	16 137 042,84	4,124 %
Loviisa	3 768 907,35	0,963 %	3 768 907,35	0,963 %
Mäntsälä	4 829 704,95	1,234 %	4 829 704,95	1,234 %
Nurmijärvi	9 286 222,59	2,373 %	9 286 222,59	2,373 %
Pornainen	1 058 315,99	0,270 %	1 058 315,99	0,270 %
Porvoo	13 213 056,34	3,377 %	13 213 056,34	3,377 %
Raasepori	9 416 211,44	2,407 %	9 416 211,44	2,407 %
Sipoo	5 167 919,63	1,321 %	5 167 919,63	1,321 %
Siuntio	1 599 229,88	0,409 %	1 599 229,88	0,409 %
Tuusula	9 006 010,37	2,302 %	9 006 010,37	2,302 %
Vantaa	46 678 354,95	11,930 %	46 678 354,95	11,930 %
Vihti	7 651 528,17	1,956 %	7 651 528,17	1,956 %
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>391 253 124,56</b>	<b>100,000 %</b>	<b>391 253 124,56</b>	<b>100,000 %</b>

**Liite 27**

**Pitkäaikaiset velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua**

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	691 570 414,61	592 642 794,29	666 588 932,40	566 629 603,33
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>	<b>691 570 414,61</b>	<b>592 642 794,29</b>	<b>666 588 932,40</b>	<b>566 629 603,33</b>

HUS-kuntayhtymän pitkäaikaisiin lainoihin summataan 865 741 935,33 euroa 31.12.2022 sisältyy nk. kovenanttiehtoja, joilla seurataan sopimuksissa määriteltyjen erien suhdetta toimintatuottoihin. Tilinpäätöshetkellä 31.12.2022 kovenanttiehdot täyttyvät.

**Liite 29**

**Rittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä**

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Muut pakolliset varaukset				
Eläkevastuu 31.12.	580 500,00	580 500,00	580 500,00	580 500,00
Potilasvahinkovakuutusmaksu 31.12.	41 077 809,00	38 533 400,00	41 077 809,00	38 533 400,00
Muut varaukset 31.12.	1 334 308,83	2 633 887,78	1 334 308,83	2 633 887,78
<b>Muut pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>42 992 617,83</b>	<b>41 747 787,78</b>	<b>42 992 617,83</b>	<b>41 747 787,78</b>

**Liite 30**

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

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Velat tytäryhteisöille</b>		
Ostovelat	62 367 188,52	33 059 451,81
Muut velat	10 039 160,46	10 490 450,63
Siirtovelat	0,00	25 359,20
<b>Yhteensä</b>	<b>72 406 348,98</b>	<b>43 575 261,64</b>
<b>Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille</b>		
Ostovelat	9 133 063,17	9 650 202,19
<b>Yhteensä</b>	<b>9 133 063,17</b>	<b>9 650 202,19</b>
<b>Vieras pääoma yhteensä</b>	<b>81 539 412,15</b>	<b>53 225 463,83</b>

**Liite 33**

**Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät**

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Lyhytaikaiset siirtovelat</b>				
Menojäämät				
Lomapalkkavelan ja henkilösivukulujen jaksotukset	219 552 565,14	215 637 385,78	212 004 041,78	208 134 745,35
Muut palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	37 276 153,78	33 492 766,42	37 034 005,23	33 215 705,17
Korkojaksotukset	984 697,41	102 069,85	884 219,28	26 404,87
Muut menojäämät	39 285 117,74	23 167 441,68	37 505 531,01	21 744 134,73
<b>Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä</b>	<b>297 098 534,07</b>	<b>272 399 663,73</b>	<b>287 427 797,30</b>	<b>263 120 990,12</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>297 098 534,07</b>	<b>272 399 663,73</b>	<b>287 427 797,30</b>	<b>263 120 990,12</b>

**Liite 34**
**Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä kiinteistöihin**

	Konserni	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	28 922 184,05	30 040 871,82
Vakuudeksi annetut kiinnitykset	31 047 738,87	40 332 000,00
<b>Vakuudeksi annetut kiinnitykset yhteensä</b>	<b>31 047 738,87</b>	<b>40 332 000,00</b>

Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä kiinteistöihin

	Vakuus	Lainan määrä
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	30 456 827,87	28 922 184,05
Asunto Oy Pilvenmäki	290 000,00	0,00
Kiinteistö Oy Joukahaisentie 5	300 911,00	0,00
<b>Yhteensä</b>	<b>31 047 738,87</b>	<b>28 922 184,05</b>

**18.4 Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot**
**Liite 35**
**Vakuudet**

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Omasta puolesta annetut vakuudet</b>		
Sitoumusten vakuudeksi annetut kiinnitykset	74 661,00	74 661,00
<b>Vakuudet yhteensä</b>	<b>74 661,00</b>	<b>74 661,00</b>

**Liite 38**
**Vuokravastuut**

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
<b>Vuokravastuut</b>				
Vuokravastuut yhteensä	480 484 497,65	476 355 143,32	444 209 235,12	441 359 892,44
Vuokravastuut seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	78 882 936,95	74 321 994,24	76 225 893,79	72 016 053,82
Leasingvastuut yhteensä	58 509 349,58	55 612 447,58	58 221 818,02	55 243 959,07
Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	22 970 584,98	23 311 476,30	22 831 002,72	23 160 660,03
<b>Yhteensä</b>	<b>538 993 847,23</b>	<b>531 967 590,90</b>	<b>502 431 053,14</b>	<b>496 603 851,51</b>

**Liite 39****Vastuositoumukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta**

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Takaukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta		
Alkuperäinen pääoma	201 047 872,00	195 883 922,00
Jäljellä oleva pääoma	158 400 099,21	170 875 371,39

Kuntayhtymä on päättänyt myöntää enintään 1 434 678,00 euron omavelkaisen takauksen Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäen enintään 4 200 000 euron lainalle kuntayhtymän omistusosuuden suhteessa. Laina- ja takaussitoumukset oli tekemättä 31.12.2022.

Kuntayhtymä on antanut Apotti Oy:lle omistusosuuttaan vastaavan enintään 25 938 000 euron omavelkaisen takauksen yhtiön Kuntarahoitus Oyj:n kanssa perustamalle 60 milj. euron kuntayritystodistusohjelmalle, josta 31.12.2022 oli käytössä 4 971 450,00 euroa.

Kuntayhtymä on antanut KOy Laakson yhteissairaalalle omistusosuuttaan vastaavan enintään 30 000 000 euron omavelkaisen takauksen yhtiön Kuntarahoitus Oyj:n kanssa perustamalle 60 milj. euron kuntayritystodistusohjelmalle, josta 31.12.2022 oli käytössä 11 000 000,00 euroa.

Kuntayhtymä on päättänyt myöntää KOy Laakson yhteissairaalalle omistusosuuttaan vastaavan enintään 150 000 000 euron omavelkaisen takauksen osana yhtiön enintään 300 milj. euron rahoitusjärjestelyjä hankesuunnitelmassa vuosille 2021-2024 ajoittuviksi arvioitujen investointimenojen rahoittamiseksi nostettavien pitkäaikaisten lainojen ja niiden korkojen, viivästyskorkojen sekä mahdollisten perimiskulujen kattamiseksi. Laina-aika enintään 30 vuotta. Laina- ja takaussitoumukset oli tekemättä 31.12.2022.

Kuntayhtymä on sitoutunut omavelkaiseen takaukseen maksuosuutensa osalta (38,29%) Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäen johdannaisyleissopimuksesta johtuvista maksuvelvoitteista myönnettyyn 23 739 800,00 euron lainatakaukseen liittyen. Johdannaisopimuksesta johtuvia maksuvelvoitteita ei ollut 31.12.2022.

Kuntalain §129 mukaista takausten riskienarviointia on käsitelty liitteessä 46.

**Liite 40****Vastuositoumukset muiden puolesta**

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Takaukset muiden puolesta		
Alkuperäinen pääoma	510 255,00	1 049 255,00
Jäljellä oleva pääoma	58 271,00	151 329,45

**Liite 41**

**Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt**

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Sopimusvastuut				
Muu sopimusvastuu	3 895 332,15	7 525 624,24	3 895 332,15	7 525 624,24
Koronvaihtosopimukset				
Koronvaihtosopimus 1				
- korkoriskin suojaaminen, kohdistus yksittäiseen lainaan				
- muutettu vaihtuvat korot kiinteiksi 15.9.2022 asti				
- osa lainan pääomasta suojattu, koronmaksupäivät vastaavat puolivuositain lainasopimusta suojausajanjaksolla				
- lainan korkokausi 6 kk, suojauksen korkokausi 3 kk				
- korkoherkkyys: korkotason nousu yhdellä korkopisteellä vähentäisi negatiivista markkina-arvoa 763,01 euroa				
- negatiivisten kassavirtojen suoritukset ajoittuvat vuodelle 2022				
Nimellisarvo	0,00	10 000 000,00	0,00	10 000 000,00
Käypä arvo	0,00	-145 103,00	0,00	-145 103,00
Sähköjohdannaiset				
- Osa sähkönkulutuksesta suojataan: sähköjohdannaiset hankitaan suojaamistarkoituksessa. Sähköjohdannaisilla suojaudutaan fyysisen sähkönhankinnan hintavaihteluita vastaan. Sopimuksia 31 kpl, jotka tehty kalenterivuosi 2023, 2024, 2025 ja 2026.				
Ostettu, MWh	352 874,00	332 998,00	352 874,00	332 998,00
Käypä arvo	17 656 199,07	5 130 760,56	17 656 199,07	5 130 760,56
Arvonlisäveron palautusvastuu (ALV luku 11 ); ao. vastuu on lineaarisesti aleneva 10 v. tarkistuskaudella. Palautusvastuu on laskettu Töölön sairaalasta ja Lastenlinnasta. Töölö on myyty vuonna 2018. Tiloista on tehty vuokrasopimus. Arvonlisäveron palautusvastuu säilyy 24 kuukautta vuokrasopimuksen päättymisen jälkeen. Lastenlinnasta luopumista pidetään todennäköisenä 10 v. aikajaksolla. Konsernin palautusvastuu liittyy kiinteistöinvestointeihin KOY Keravan Isonkiventie 8:ssa.				
	794 425,51	676 404,56	794 425,51	672 405,56
Pitkäaikaisin vaihtuvakorkoisin lainoihin liittyvä korkoriski 31.12.2022: vaihtuvakorkoisia lainoja 311,1 milj. euroa, 35,9 % lainakannasta. (31.12.2021 162,4 milj., 22,1 %)				
Pitkäaikaiset lainasopimukset				
Lainakanta 865 741 935,33 euroa 31.12.2022: 3 lainantantajaa, 18 lainaa, nostettu vuosina 2005–2022. Laina-aka 20–25 vuotta, lyhennysvapaan jälkeen tasalyhennykset laina-ajan loppuun asti. Lainat ovat vakuudettomia.				
Keskeisiä ehtoja: lainojen nostaja, takaisinmaksua ja korkojen määrittelyä ja maksua koskevat ehdot, rahoitettavia hankkeita koskeva tarkastelu ja ehdot sisältäen kilpailuttamisvelvoitteen ja vastuullisen toiminnan, raportointi investointiohjelman etenemisestä ja tilinpäätöksistä, sekä lainantajaa koskevaan muutokseen, etuoikeuteen muiden vakuudettomien velvoitteiden kanssa, vakuuden antamiseen, jäsenkuntien omistukseen ja lainojen irtisanomiseen liittyviä ehtoja. Merkittävistä rahoittajan lainoittaman omaisuuden luovutuksesta saatava rahoittajan suostumus etukäteen. Sopimuksiin sisältyy nk. kovenanttiehtoja, joilla seurataan sopimuksissa määriteltujen erien suhdetta toimintatuottoihin. Tilinpäätöshetkellä 31.12.2022 kovenanttiehdot täyttyvät. Toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävimmät vireillä olevat asiat ovat seuraavat:				
Kolme Kätilöopiston kätilöä vaativat haastehakemuksissaan HUS:ltä vahingonkorvauksia Kätilöopiston sairaalan sisäilmaongelmien aiheuttamien terveyshaittojen vuoksi. Korvausvaatimusten pääkäsitely on Helsingin käräjäoikeudessa maaliskuussa 2023. Myös HUS kuntayhtymän kilpailuttamattomien hankintoihin liittyvät edelleen merkittävät taloudelliset, toiminnalliset ja juridiset riskit, sekä myös maineriski.				

**18.5 Ympäristöasioiden harkinnanvarainen esittäminen**

HUS-kuntayhtymä laatii vuosittain erillisen ympäristökertomuksen.



## 18.6 Henkilöstöä ja tilintarkastajien palkkioita koskevat liitetiedot

## Liite 42

## Henkilöstön lukumäärä 31.12. yksiköittäin

	HUS-konserni 2022	HUS-konserni 2021
<b>HUS-kuntayhtymä</b>		
HYKS-sairaanhoitoalue	4 073	4 154
HUS Maakunnalliset kliiniset palvelut	11 041	11 316
Hyvinkään sairaanhoitoalue	885	778
Lohjan sairaanhoitoalue	477	418
Porvoon sairaanhoitoalue	438	384
HUS Tilakeskus	29	31
HUS Yhteiset	423	422
Ulkoinen tarkastus	5	5
HUS Työterveys	80	75
HUS Tietohallinto	481	442
HUS Apteekki	532	470
HUS Logistiikka	513	516
HUS Asvia	4 155	4 205
HUS Diagnostiikkakeskus	3 396	3 617
<b>HUS yhteensä</b>	<b>26 528</b>	<b>26 833</b>
<b>Tytäryhtiöt</b>		
HUS Kiinteistöt Oy	392	382
HYKS-instituutti Oy	24	90
Orton Oy	197	194
Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy	384	378
<b>Tytäryhtiöt yhteensä</b>	<b>997</b>	<b>1 044</b>
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>27 525</b>	<b>27 877</b>

## LIITE 43

## Henkilöstökulut

	Konserni		HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	1 530 277 544,88	1 495 094 871,32	1 482 986 161,32	1 447 148 905,76
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	1 053 039,61	1 983 388,51	1 053 039,61	1 983 388,51
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>1 531 330 584,49</b>	<b>1 497 078 259,83</b>	<b>1 484 039 200,93</b>	<b>1 449 132 294,27</b>

**Liite 44****Luottamushenkilön palkkioista perityt ja tilitettyt luottamushenkilömaksut**

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Kansallinen Kokoomus r.p.	34 715,19	27 370,49
Liike Nyt r.p.	640,00	0,00
Perussuomalaiset r.p.	5 044,75	2 215,18
Suomen keskusta r.p.	1 660,50	2 152,63
Suomen Kristillisdemokraatit r.p.	960,00	0,00
Suomen Sosialidemokraattinen Puolue	36 141,13	24 307,17
Svenska folkpartiet i Finland	6 723,50	6 318,01
Vasemmistoliitto r.p.	8 165,00	3 670,13
Vihreä liitto r.p.	19 126,75	22 239,58
<b>Yhteensä</b>	<b>113 176,82</b>	<b>88 273,19</b>

**Liite 45****Tilintarkastajan palkkiot**

	HUS-kuntayhtymä	
	Vuosi 2022	Vuosi 2021
Tilintarkastuspalkkiot	73 792,20	75 274,20
Muut palkkiot	203 033,63	89 177,50
<b>Yhteensä</b>	<b>276 825,83</b>	<b>164 451,70</b>

**Liite 46****Intressitahoihin kuuluvien väliset liiketoimet**

HUSin lähipiiriin kuuluvat HUSin hallituksen jäsenet ja hallituksen varajäsenet, toimielinten puheenjohtajat ja varapuheenjohtajat, toimitusjohtaja, johtavat viranhaltijat, tytäryhtiöt, osakkuusyhtiöt ja jäsenkunnat. HUSilla ei tilikauden aikana ole ollut tavanomaisista kaupallisista ehdoista poikkeavia liiketoimia lähipiirin kanssa. Asiaa todennettiin tarkistamalla, että osto- ja myyntireskontra eivät sisällä liiketoimia hallituksen jäsenten, varajäsenten, toimielinten puheenjohtajien eikä johtavien viranhaltijoiden kanssa. Jäsenkuntien rahoitus HUSin menoihin 2022 oli 2 360 788 568,45 euroa, joista myyntituottoja oli 2 355 904 147,77 euroa. Myyntituotot on eritelty liitteessä 6 jäsenkuntien maksuosuuteen, muuhun myyntiin jäsenkunnille ja jäsenkuntien erityisvelvoitemaksuihin. Jäsenkuntien maksuosuuksien jakautuminen kunnittain ja jäsenkuntien palvelujen käyttö tuotteittain löytyvät toimintakertomuksen luvusta 5. Muut liiketoimet jäsenkuntien kanssa on toteutettu tavanomaisin kaupallisoin ehdoin ja tutkimus- ja kehittämisrahoitus tavanomaisin hakumenettelyin.

**Tytäryhtiöille myönnetty antolainat**, joilla ei ole turvaavaa vakuutta, saldo 31.12.2022.

HUS-Kiinteistöt Oy 21 311 000,00

**Tytäryhtiöille myönnetty pääomalainat**, saldo 31.12.2022.

Orton Oy 2 200 000,00

Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy 1 000 000,00

**Tytäryhtiölle myönnetty rakennusaikainen tertiäärilaina**, saldo 31.12.2022

Kiinteistö Oy HUS-Asunnot 750 397,34

**Konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta annetut omavelkaiset takaukset,** pääoma 31.12.2022 (kts. Liite 39). Muilla annetuilla omavelkaisilla takauksilla ei ole vastavakuutta kuin Apotti Oy Ab:llä. Apotti Oy Ab:n vastavakuuskiinnityksen pääoma on 100,9 milj. euroa. Takausprovisiota peritään vain Kiinteistö Oy HUS-Asunnot kohdetta Niemenmäki koskevista lainoista (omavelkainen takaus, jäljellä oleva pääoma 12 711 111,11 euroa). Kuntayhtymän arvion mukaan annetut omavelkaiset takaukset eivät vaaranna kuntayhtymän kykyä vastata sille laissa säädetyistä tehtävistä. Takauksiin ei myöskään sisälly kuntalaissa tarkoitettua merkittävää taloudellista riskiä.

HUS-Kiinteistöt Oy	3 459 584,00
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot	25 411 333,11
Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy	126 320,80
Kiinteistö Oy Hyvinkään Sairaalanmäki	19 519 393,49
Apotti Oy Ab	98 883 467,81
Kiinteistö Oy Laakson yhteissairaala	11 000 000,00

Kuntayhtymän pääpankin tuottamaan **konsernitilipalveluun** kuuluivat 31.12.2022 HUS-Kiinteistöt Oy, Kiinteistö Oy HUS-Asunnot, Orton Oy ja Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy.

Liitteessä 20. on esitetty HUS-konserniin kuuluvat tytäryhteisöt ja liitteessä 22. HUS-konserniin kuuluvat yhteis- ja osakkuusyhteisöt.

#### **Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sidonnaisuudet**

Kuntien ja kuntayhtymien keskeisten luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden on ilmoitettava sidonnaisuutensa 1.6.2017 alkaen (Kuntalaki 410/2015 § 84). Tarkastuslautakunta vastaa sidonnaisuuksien seurannasta ja ylläpitää siihen liittyvää rekisteriä. Rekisteriin sovelletaan henkilötietolakia.

Sidonnaisuuksien ilmoittamisella pyritään lisäämään päätöksenteon avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

#### **Ilmoitusvelvolliset HUSissa**

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

#### **Mitä sidonnaisuuksia on ilmoitettava?**

Ilmoitettavia tietoja ovat johtotehtävät ja luottamustoimet elinkeinotoimintaa harjoittavissa yrityksissä ja muissa yhteisöissä (esim. toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan tehtävät sekä yrityksen hallituksen jäsenyys). Myös muut sidonnaisuudet, joilla voi olla merkitystä luottamus- ja virkatehtävien hoitamisessa on ilmoitettava (esim. merkittävät kiinteistöjen tai asunto-osakeyhtiöiden omistukset).

HUSin sidonnaisuusrekisteri perustuu henkilön omaan ilmoitukseen. Rekisteritiedot ovat nähtävissä osoitteessa <https://hus.sidonnaisuusrekisteri.fi/browse>.

## 19 MUUT ERIYTETYT LASKELMAT

### 19.1 Kirjanpidon eriyttäminen

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

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

HUSissa kirjanpidon eriyttäminen on toteutettu toimintokohtaisilla eriytettävän toiminnan vastuuyksiköillä sekä seurantaa varten perustetulla toimintokoodilla. Eriyttämislaskelmat on laadittu Hyks ja Maku -sairaanhoitoalueiden osalta tulosityksiköittäin ja muiden tulosalueiden osalta tulosalueittain. Yksiköt ovat kuvanneet markkinaehtoisen toiminnan liiketoimintakokonaisuuksittain sekä esittäneet toiminnan kannattavuuden tuloslaskelmamuodossa. Eriyttämiseen liittyvät kirjaukset on viety HUSin kirjanpitoon.

Oheisessa taulukossa on esitetty eriytettävä myynti ja siihen kohdistuvat kustannukset HUSin sairaanhoitoalueiden sekä tukipalveluiden osalta tuloslaskelmamuodossa.

Tiiryhmä (1 000 euroa)	HUS yhteensä	Sairaanhoitoalueet	Tukipalvelut
<b>Toimintatuotot</b>	<b>12 217</b>	<b>572</b>	<b>11 645</b>
Myyntituotot	5 357	487	4 870
Maksutuotot	1 604	0	1 604
Tuet ja avustukset	0	0	0
Muut toimintatuotot	5 256	85	5 171
<b>Toimintakulut</b>	<b>11 659</b>	<b>573</b>	<b>11 086</b>
Henkilöstökulut	3 167	178	2 990
Palkat ja palkkiot	2 528	147	2 381
Henkilösivukulut	613	31	582
Palveluiden ostot	3 207	331	2 876
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 816	60	2 756
Muut toimintakulut	2 468	5	2 463
<b>Toimintakate</b>	<b>558</b>	<b>-1</b>	<b>559</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	29	0	29
<b>Vuosikate</b>	<b>530</b>	<b>-1</b>	<b>530</b>
Poistot ja arvonalentumiset	479	0	479
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>51</b>	<b>-1</b>	<b>52</b>

Kirjanpidossa on eriytetty myynti HUSin tytäryhtiölle Orton Oy:lle, joka toimii kilpailutilanteessa markkinoilla. Tukipalveluiden osalta on eriytetty vähäinen vuokraustoiminta yksittäisille yksityisille toimijoille mm. tutkimusyhteistyöhön liittyen, tietohallintopalvelujen myynti yksittäisille yksityisille toimijoille tilanteissa, joissa ei ole kilpailevaa tai korvaavaa palvelutuotantoa, vähäinen tarvikelogistiikan palvelujen myynti

yksittäisille yhtiömuotoisille toimijoille mm. HUSin jäsenkuntien ja Hyks-erityisvastualueen tytäryhtiöille, laboratorio- ja kuvantamispalvelut itse maksaville potilaille sekä laboratorio- ja kuvantamispalvelut yksittäisille terveydenhuollon yrityksille markkinapuutetilanteessa. Myös Meilahden kampusalueen catering-toiminta on päätetty eriyttää.

Alla olevissa taulukoissa on esitetty eriytettävä myynti ja siihen kohdistuvat kustannukset Hyks ja Maku -sairaanhoitoalueittain, tulosityksiköittäin sekä tulosalueittain.

Tuloslaskelma, eriytettävä toiminta sairaanhoitoalueet

Tiliryhmä (1 000 euroa)	Yhteensä sairaanhoitoalueet	10 Hyks sha	21 Maku sha
<b>Toimintatuotot</b>	<b>572,1</b>	<b>433,9</b>	<b>138,2</b>
Myyntituotot	487,4	349,2	138,2
Maksutuotot			
Tuet ja avustukset			
Muut toimintatuotot	84,7	84,7	
<b>Toimintakulut</b>	<b>572,9</b>	<b>449,2</b>	<b>123,7</b>
Henkilöstökulut	177,5	96,7	80,8
Palkat ja palkkiot	146,9	80,1	66,9
Henkilösivukulut	30,6	16,7	13,9
Palveluiden ostot	330,9	288,0	42,9
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	59,6	59,6	
Muut toimintakulut	4,9	4,9	
<b>Toimintakate</b>	<b>-0,8</b>	<b>-15,3</b>	<b>14,5</b>
Rahoitustuotot ja -kulut			
<b>Vuosikate</b>	<b>-0,8</b>	<b>-15,3</b>	<b>14,5</b>
Poistot ja arvonalentumiset			
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-0,8</b>	<b>-15,3</b>	<b>14,5</b>

Tuloslaskelma, eriytettävä toiminta, Hyksin tulosityksiköt

Tiliryhmä (1 000 euroa)	Yhteensä HYKS tulosityksiköt	116 Sydän- ja keuhko-keskus	119 Tukielin- ja plastiikkakirurgia	120 Tulehduskeskus	121 Vatsakeskus
<b>Toimintatuotot</b>	<b>433,9</b>	<b>227,0</b>	<b>45,9</b>	<b>10,7</b>	<b>150,3</b>
Myyntituotot	349,2	217,2	45,6	0,5	85,9
Maksutuotot					
Tuet ja avustukset					
Muut toimintatuotot	84,7	9,7	0,4	10,2	64,4
<b>Toimintakulut</b>	<b>449,2</b>	<b>232,5</b>	<b>45,6</b>	<b>10,7</b>	<b>160,5</b>
Henkilöstökulut	96,7	4,7	33,7	0,0	58,4
Palkat ja palkkiot	80,1	3,9	27,9	0,0	48,3
Henkilösivukulut	16,7	0,8	5,8	0,0	10,1
Palveluiden ostot	288,0	191,0	10,7	7,6	78,7
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	59,6	36,4	0,9	0,0	22,4
Muut toimintakulut	4,9	0,4	0,3	3,2	1,0
<b>Toimintakate</b>	<b>-15,3</b>	<b>-5,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,2</b>
Rahoitustuotot ja -kulut					
<b>Vuosikate</b>	<b>-15,3</b>	<b>-5,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,2</b>
Poistot ja arvonalentumiset					
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-15,3</b>	<b>-5,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,2</b>

**Tuloslaskelma, eriytettävä toiminta, Makun tulosityksiköt**

Tiliryhmä (1 000 euroa)	Yhteensä MAKU tulosityksiköt	210 Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito	214 Pää- ja kaulakeskus
<b>Toimintatuotot</b>	<b>138,2</b>	<b>93,7</b>	<b>44,5</b>
Myyntituotot	138,2	93,7	44,5
Maksutuotot			
Tuet ja avustukset			
Muut toimintatuotot			
<b>Toimintakulut</b>	<b>123,7</b>	<b>80,8</b>	<b>42,9</b>
Henkilöstökulut	80,8	80,8	
Palkat ja palkkiot	66,9	66,9	
Henkilösivukulut	13,9	13,9	
Palveluiden ostot	42,9		42,9
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Muut toimintakulut			
<b>Toimintakate</b>	<b>14,5</b>	<b>12,9</b>	<b>1,6</b>
Rahoitustuotot ja -kulut			
<b>Vuosikate</b>	<b>14,5</b>	<b>12,9</b>	<b>1,6</b>
Poistot ja arvonalentumiset			
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>14,5</b>	<b>12,9</b>	<b>1,6</b>

**Tuloslaskelma, eriytettävä toiminta tukipalvelut**

Tiliryhmä (1 000 euroa)	Yhteensä	70 HUS Tilakeskus	74 HUS Tietohallinto	75 HUS Logistiikka	77 HUS Asvia	78 HUS Diagnostiikka- keskus
<b>Toimintatuotot</b>	<b>11 645</b>	<b>2 648</b>	<b>87</b>	<b>961</b>	<b>2 436</b>	<b>5 513</b>
Myyntituotot	4 870			961		3 909
Maksutuotot	1 604					1 604
Tuet ja avustukset						
Muut toimintatuotot	5 171	2 648	87		2 436	
<b>Toimintakulut</b>	<b>11 086</b>	<b>2 264</b>	<b>81</b>	<b>961</b>	<b>2 609</b>	<b>5 172</b>
Henkilöstökulut	2 990		27	86	1 061	1 816
Palkat ja palkkiot	2 381			71	872	1 438
Henkilösivukulut	582			15	189	379
Palveluiden ostot	2 876	283	43	95	484	1 972
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 756	186		773	748	1 049
Muut toimintakulut	2 463	1 794	11	7	316	335
<b>Toimintakate</b>	<b>559</b>	<b>385</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>-173</b>	<b>341</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	28				28	
<b>Vuosikate</b>	<b>531</b>	<b>385</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>-201</b>	<b>341</b>
Poistot ja arvonalentumiset	479	359	5		36	79
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>52</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>-237</b>	<b>262</b>

**19.2 Eriytettävän toiminnan kustannusten kohdentaminen**

**Sairaanhoidollinen toiminta**

Kilpailuilla markkinoilla toimivat palvelut laskutetaan suoriteperusteisin hinnoin ja niihin lisätään sopimuksen mukainen kate. HUSin sairaanhoitotoiminnasta on kerrottu tarkemmin tilinpäätöksen luvussa 5 HUSin sairaanhoitotoiminta. Suoriteperusteiset hinnat perustuvat kustannuslaskennan tuloksiin ja ovat HUSin ohjeistuksen mukaan omakustannusperusteisia. Hinnat sisältävät yksiköille kohdennetun HUS Yhteiset tulosalueen ja sairaanhoitoalueen johdon veloitusten kautta myös hallinnon veloitukset, suunnitelman mukaiset poistot sekä jäsenkunnille maksettavan 3 %:n peruspääoman koron sekä lyhyt- ja pitkäaikaisen rahoituksen kustannukset.

Muille sairaanhoitopiireille, viranomaisille ja vakuutusyhtiöille laskutus on tehtävä Terveystieteiden tutkimuskeskuksen 58 §:n perusteella omakustannusperusteisesti. Sairaanhoidollisiin palveluihin kohdistuvat tukipalveluiden kustannukset laskutetaan käytön perusteella ja ne

kohdistetaan kustannuslaskennan yhteydessä välisuoritteille ja niiden kautta laskutettaville tuotteille. Hinnat pitävät sisällään myös tukipalveluiden kustannukset, jotka laskutetaan HUSin sisällä omakustannusperusteisesti.

### **Tukipalvelut ja sisäinen siirtohinnoittelu**

HUSin tukipalvelut hinnoittelevat palvelut sisäisesti siten, että hinnat ovat omakustannusperusteisia. Hintaan sisältyy välittömät kustannukset ja palvelumaksu, joka kattaa kiinteät kustannukset ml. suunnitelman mukaiset poistot sekä rahoituskulut. Tukipalveluiden johdon ja HUS Yhteiset tulosalueen veloitusten kautta hinnat sisältävät myös peruspääoman koron ja hallinnon kustannukset. Mikäli palveluita myydään kilpailutilanteessa markkinoilla toimiville yrityksille, hintaan lisätään asiakaskohtaisen hinnaston mukainen kate, joka määrittyy liiketoimintakohtaisesti. Hinnoittelu perustuu tukipalveluyksikkökohtaiseen kustannuslaskentaan.

## 20 ALLEKIRJOITUKSET JA MERKINNÄT

### 20.1 Tilinpäätöksen allekirjoitus

HUS Yhtymän yhtymähallitus on hyväksynyt vuoden 2022 HUS kuntayhtymän tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen, konsernitilinpäätöksen sekä varmentanut tilinpäätöksen HUS Yhtymän yhtymäkokoukselle esittämistä varten. Tilinpäätös allekirjoitettiin sähköisesti. Allekirjoitukset löytyvät liitteestä 9.

Helsingissä 27. päivänä maaliskuuta 2023

Risto Rautava

Yhtymähallituksen puheenjohtaja

Markku Sistonen

Varapuheenjohtaja

Seija Muurinen

Ilkka Taipale

Sanna Vesikansa

Osmo Soininvaara

Anna Vuorjoki

Marika Räf

Mikko Piirtola

Karin Cederlöf

Mika Kasonen

Pirkko Letto

Annika Kokko

Ulla-Mari Karhu

Elin Blomqvist-Valtonen

Tom Böhling

Kari Reijula

Matti Bergendahl

Toimitusjohtaja



## 20.2 Tilinpäätösmerkintä

Olemme antaneet suorittamastamme tilintarkastuksesta tänään kertomuksen.

Helsingissä 31.3.2023

KPMG Oy Ab

Tilintarkastusyhteisö

Juha Huuskonen

JHT, KHT

## 21 LUETTELO KÄYTETYISTÄ KIRJANPITOKIRJOISTA

### Kirjanpitokirjat

Päiväkirjat	digitaalinen tallenne
Pääkirja	digitaalinen tallenne
Myyntireskontra	digitaalinen tallenne
Ostoreskontra	digitaalinen tallenne
Matkalaskut	digitaalinen tallenne
Tasekirja	erikseen sidottuna
Tase-erittelyt	digitaalinen tallenne/paperitositteina

### Säilytystapa

### Tositelajit ja säilyttämistapa

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

Digitaaliset tallenteet säilytetään ulkoisen yhteistyökumppanin palvelimella.

### Pääkirjanpidon lähteet ja tositelajit (Oracle Fusion Cloud)

ATLAS	SISLA
ATLAS	TULOKOR
ATLAS	ATLASJAKSOTUS
ATLASJALAS	JALAS
Automaattinen kopiointi	Manuaalinen
Extension	Reallocation Journal
Kassanhallinta	Muut
Kirjausten oikaisu	Manuaalinen
Kohdistukset	Kohdistukset
Kustannuslaskenta	Hankintakustannus
Kustannuslaskenta	Kustannusten oikaisu
Kustannuslaskenta	Luov. myyntitilaukselle
Kustannuslaskenta	Muut tapahtumat
Kustannuslaskenta	OT-toimitus
Kustannuslaskenta	Siirto organisaatiossa
Kustannuslaskenta	Yleinen hankinta
Käyttöomaisuus	Aktivointi
Käyttöomaisuus	KEH - yksikön oikaisu

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

## TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN 2022 LIITEET

### Liite 1A: Valtuuston jäsenet

	Äänimäärä	Varajäsen
<b>Helsingin yliopisto</b>		
Teppo Salmikivi Anu-Katriina Pesonen	99	Antti Savolainen Ilkka Ojanperä
<b>Askola</b>		
Heidi Hovisilta Riku Honkasalo	3	Rauna Kiiskinen Tero Suominen
<b>Espoo</b>		
Marika Paavilainen Marika Räf Markku Sistonen	175	Mika Levänen Kari T. Nukala Leila Koivukangas
<b>Hanko</b>		
Sture Söderholm Katrin Järvinen	7	Barbro Wikberg Jorma Nousiainen
<b>Helsinki</b>		
Matti Parpala Jenni Pajunen Tuula Mohamud Hanna Varis Dan Koivulaakso	362	Nea Nättinen Sami Heistaro Petri Parrukoski Timo Kalema Mirka Haili
<b>Hyvinkää</b>		
Kristiina Hakala Lauri Kämäri	34	Antti Rantalainen Matti Lahtinen
<b>Inkoo</b>		
Marie Bergman-Auvinen Margita Nylander	4	Kaj Karlstedt Henrik Wickström
<b>Järvenpää</b>		
Emmi Mäkinen Lars-Erik Wilskman	27	Anne Uotinen Sami Styrman
<b>Karkkila</b>		
Outi Pietiläinen Risto Sintonen	8	Timo Palenius Satu Ahjoniemi
<b>Kauniainen</b>		
Patrik Limnell Heikki Kurkela	6	Christel Lamberg-Allardt Olavi Filppula
<b>Kerava</b>		
Markku Pyykkölä Nina Korventaival	19	Terhi Enjala Ville Hoikkala
<b>Kirkkonummi</b>		
Anna Sahiluoma Ulf Kjerin	21	Johanna Järvinen Markus Myllyniemi
<b>Lapinjärvi</b>		
Benny Engård Anne Rönkkö	2	Gun-Vivian Wallén Arto Kujala
<b>Lohja</b>		
Maaret Laine Matti Pajuoja	41	Leena Saari Birgit Aittakumpu
<b>Loviisa</b>		
Otto Andersson Arja Isotalo	9	Janne Lepola Hanna Hurttu
<b>Mäntsälä</b>		
Lauri Ylimartimo Heta Ravolainen-Rinne	12	Tommi Luhtaniemi Sari Tammilehto
<b>Nurmijärvi</b>		
Juhani Vuorisalo	23	Heikki Nykyri

Kirsti Handolin		Marjaana Pitkäpaasi
<b>Pornainen</b>		
Päivi Liu Juha Virkki	2	Hanna Lehtinen Otto Karhunen
<b>Porvoo</b>		
Sebastian Ekblom Irmeli Hoffrén	33	Pehr Sveholm Timo Kouki
<b>Raasepori</b>		
Anders Walls Petri Kajander	24	Marika Törnqvist-Björklund Sirikka-Leena Holmberg
<b>Sipoo</b>		
Micaela Röman Ari Oksanen	13	Bodil Weckström Marja Manninen-Ollberg
<b>Siuntio</b>		
Merja Laaksonen Marko Linnala	4	Virpi Lohrum Keijo Tarnanen
<b>Tuusula</b>		
Tarja Hartman Veikko Seuna	23	Pekka Ruotsalainen Tajja Rutanen
<b>Vantaa</b>		
Maarit Raja-Aho Mari Hynninen Teemu Purojärvi -12.9.2022 Marko Kosonen 12.9.2022-	119	Irina Alanne Sirpa Kohtanen Marko Kosonen -12.9.2022 Markku Weckman 12.9.2022-
<b>Vihti</b>		
Tuija Sundberg Silja Silvasti	19	Anitta Siponen Mikko Tsutsunen

## Liite 1B: Hallituksen jäsenet

<b>Varsinaiset jäsenet</b>	<b>Varajäsenet</b>
Risto Rautava (Kok), Helsinki, pj	Maritta Hyvärinen (Kok), Helsinki
Seija Muurinen (Kok), Helsinki	Timo Saranpää (Kok), Helsinki
Ilkka Taipale (SDP), Helsinki	Mimi Rantanen (SDP), Helsinki
Sanna Vesikansa (Vihr), Helsinki	Maarit Leinonen (Vihr), Helsinki
Osmo Soininvaara (Vihr), Helsinki	Eeva Honkanummi (Vihr), Espoo
Erkki Karinoja (PS), Helsinki	Laura Virkkunen (PS), Järvenpää
Anna Vuorjoki (Vas), Helsinki	Antti Kaajakari (Vas), Helsinki
Hannele Kerola (SDP), Espoo	Santeri Heinonen (SDP), Vantaa
Mika Kasonen (Kok),	Virpi Rätty ((Kok), Nurmijärvi
Erika Veltheim (PS), Vantaa, vpj.	Timo Karhunen (PS), Hyvinkää
Olga Gilbert (Vihr), Vantaa	Oskari Korhonen (Vihr), Vantaa
Annika Kokko (Kok), Hyvinkää	Jüri Linros (Kok), Kerava
Henrik Wickström (RKP), Inkoo	Veronica Rehn-Kivi (RKP), Kauniainen
Tapani Eskola (SDP), Porvoo	Annina Nuutinen (SDP), Tuusula
Tiina Noro (Kok), Vihti	Pekka Kärkkäinen (Kok), Järvenpää

Helsingin yliopisto on nimennyt Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän hallitukseen seuraavat varsinaiset jäsenet ja heidän varajäsenensä:

Tom Böhling / Esa Hämäläinen  
Kari Reijula / Kirsi Rauhala

## Liite 1C: Talous- ja konsernijaosto

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Risto Rautava (Kok), pj, Helsinki	Maritta Hyvärinen (Kok), Helsinki
Tapani Eskola (SDP), vpj, Porvoo	Mimi Rantanen (SDP), Helsinki
Eeva Honkanummi (Vihr), Espoo	Osmo Soininvaara (Vihr), Helsinki
Annika Kokko (Kok), Hyvinkää	Mika Kasonen (Kok), Vantaa
Laura Virkkunen (PS), Järvenpää	Timo Karhunen (PS), Hyvinkää
Tom Böhling (HY)	Kirsi Rauhala (HY)

## Liite 1D: Lautakuntien jäsenet

### HYKS-sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Mikko Salminen (Kok), Kauniainen (pj)	Ritva Häyrynen-Immonen (Kok), Kauniainen
Pirkko Letto (SDP), Vantaa (vpj)	Jonas Fyrvist (SDP), Vantaa
Elli Keisteri-Sipilä (Vihr), Espoo	Kimmo Runonen (vihr), Espoo
Maritta Hyvärinen (Kok), Helsinki	Balan Pillai (Kok), Helsinki
Jenni Lastuvuori (PS), Sipoo	Hannu Vuorinen (PS), Espoo
Tiina Thure-Toivanen (Kok), Espoo	Mirva Grann (Kok), Espoo
Nina af Hällström (RKP), Espoo	Alex Björkell (RKP), Vantaa
Mika Mäkelä (Vas), Kerava	Irja Bergholm (Vas), Kirkkonummi
Eva-Maria Asukas (SDP), Helsinki	Leea Halmetoja (SDP), Helsinki
Anne Pauna (Vihr), Helsinki	Hannu Tuominen (Vihr), Helsinki
Matti-Jussi Partanen (Kok), Vantaa	Sina Nordman (Kok), Vantaa
Antti Määttä (PS), Kerava	Tuula Hentunen (PS), Kerava
Antti Vuolanne (SDP), Espoo	Sini Felipe (SDP), Kirkkonummi
Oona Varinowski (Vihr), Vantaa -16.6.2022	Noora Hultin (Vihr), Vantaa
Sirpa Mikonranta (Vihr), 16.6.2022-	
Janne Koivunen (Kok), Helsinki	Niina Pakola (Kok), Helsinki
Anne Oksanen (Kesk), Hyvinkää	Kristiina Pappila (Kesk), Loviisa
Urho Blom (Kok), Kirkkonummi	Catharina Dannbäck (Kok), Siuntio
Ossi Rahkonen, yliopiston edustaja	Olli Ritvos, yliopiston edustaja
Seija Muurinen, hallituksen edustaja	Anna Vuorjoki, hallituksen edustaja

### Hyvinkään sairaanhoitoalueen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Juhani Vuorisalo (Kok), Nurmijärvi, pj	Virpi Rätty (Kok), Nurmijärvi
Liisa Majanen (SDP), Järvenpää, vpj	Aarno Järvinen (SDP), Tuusula
Pasi Solonen (Vihr), Järvenpää	Merja Lounela (Vihr), Nurmijärvi
Rita Kostama (Kok), Järvenpää	Lars-Erik Wilskman (Kok), Järvenpää
Maiju Tapiolinna (PS), Nurmijärvi	Johanna Sipiläinen (PS), Tuusula
Tarja Hartman (Kok), Tuusula	Pekka Ruotsalainen (Kok), Tuusula
Monica Avellan (RKP), Tuusula	Mika Valli (RKP), Nurmijärvi
Heidi Järvinen (Vas), Hyvinkää	Jouko Raunimaa (vas), Järvenpää
Tapio Laaksonen (SDP), Mäntsälä	Annika Laaksonen (SDP), Mäntsälä
Jyrki Puuronen (Vihr), Hyvinkää	Outi Huusko (Vihr), Tuusula
Tommi Luhtaniemi (Kok), Mäntsälä	Marjaana Manninen (Kok), Mäntsälä
Pauli Goltz (PS), Mäntsälä	Petri Perta (PS), Järvenpää
Jussi Kukkola (SDP), Hyvinkää	Anja Lammio (SDP), Nurmijärvi
Annika Kokko, hallituksen edustaja	Jüri Linros, hallituksen edustaja

## Lohjan sairaanhoitoalueen lautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Mikko Piirtola (Kok), Lohja, pj	Maija Aaltola (Kok), Lohja
Anne Laakso-Sopukki (SDP), Siuntio, vpj	Arvo Keskinen (SDP), Vihti
Mari Aaltolaine (Vihr), Lohja	Virpi Lohrum (Vihr), Siuntio
Arja Uusitalo (Kok), Vihti	Tero Vainio (Kok), Vihti
Kari Rastas (PS), Vihti	Tiina Haapala (PS), Vihti
Aulis Stenholm (Kok), Karkkila	Anna Tallgren (Kok), Karkkila
Merja Laaksonen (RKP), Siuntio	Leif Wirtanen (RKP), Lohja
Matti Pajujoja (Vas), Lohja	Heli Ahjoniemi (Vas), Karkkila
Birgitta Kuosmanen (SDP), Lohja	Seija Ovaskainen (SDP), Lohja
Markku Suistola (Vihr), Vihti	Heikki Savola (Vihr), Karkkila
Sirpa Kaisla (Kok), Siuntio	Ville Kummala (Kok), Siuntio
Harri Lylylahti (PS), Lohja	Janne Moilanen (PS), Lohja
Jukka Lehtoranta (SDP), Karkkila	Päivi Hellgren (SDP), Karkkila
Tiina Noro, hallituksen edustaja	Pekka Kärkkäinen, hallituksen edustaja

## Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen lautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Roger Hafström (Kok), Raasepori, pj	Tarja Flood (Kok), Raasepori
Sirkka-Leena Holmberg (SDP), Raasepori	Mats Lagerstam (SDP), Raasepori
Aija Takala (Vihr), Raasepori	Heikki Sisula (Vihr), Raasepori
Risto Alén (Kok), Hanko	Päivi Rahkola (Kok), Hanko
Toni Korhonen (PS), Inkoo	Tatu Tyni (PS), Raasepori
Juha Heikkinen (Kok), Inkoo	Sari Wilhola (Kok), Inkoo
Marika Törnqvist-Björklund (RKP), Raasepori	Sture Söderholm (RKP), Hanko
Tor-Erik Söderholm (Vas), Raasepori	Birgitta Gran (Vas), Hanko
Jouko Kavander (SDP), Hanko	Katrin Järvinen (SDP), Hanko
Jooa Rissanen (Vihr), Inkoo	Janina Kapanen (Vihr), Hanko
Sanna Lindholm (Kok), Inkoo	Timo Kallio (Kok), Inkoo
Katja Liettyä (PS), Hanko	Kai Kankaristo (PS), Hanko
Jenni Rantanen (SDP), Inkoo	Marianne Isaksson-Heimberg (SDP), Raasepori
Hannele Kerola, hallituksen edustaja	Santeri Heinonen, hallituksen edustaja

## Porvoon sairaanhoitoalueen lautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Irmeli Hoffrén (Kok), Porvoo, pj	Timo Kouki (Kok), Porvoo
Päivi Liu (SDP), Pornainen, vpj	Pauliina Räike (SDP), Sipoo
Mari Lotila (Vihr), Porvoo	Timo Noroviita (Vihr), Loviisa
Janne Lepola (Kok), Loviisa	Katri Haverinen (Kok), Loviisa
Mari Oinonen (PS), Loviisa	Hannu Niemelä (PS), Lapinjärvi
Tuomas Alaterä (Kok), Sipoo	Jaana Hyvärinen (Kok), Sipoo
Pehr Sveholm (RKP), Porvoo	Jonna Hinttaniemi (RKP), Loviisa
Hanna Sormunen (Vas), Porvoo	Mikko Nieminen (Vas), Porvoo
Jenna Perokorpi (SDP), Porvoo	Kati Keskiarja (SDP), Askola
Laura Laakso (Vihr), Sipoo	Juha Westerlund (Vihr), Lapinjärvi
Riku Honkasalo (Kok), Askola	Heli Hämäläinen (Kok), Askola
Janne Immonen (PS), Loviisa	Jenni Vilenius (PS), Pornainen
Kaj Ikäheimo (SDP), Lapinjärvi	Jari Kekkonen (SDP), Loviisa
Tapani Eskola, hallituksen edustaja	Annina Nuutinen, hallituksen edustaja

## Psykiatrisen sairaanhoidon lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Pekka Riihimäki (Kok), Espoo, pj	Paula Viljakainen (Kok), Espoo
Jaana Jäntti (SDP), Tuusula, vpj	Jonne Juntura (SDP), Helsinki
Sanni Lehtinen (Vihr), Helsinki	Elli Keisteri-Sipilä (Vihr), Espoo
Aira Suvio-Samulin (Kok), Helsinki	Sebastian Franckenhäuser (Kok), Helsinki
Heikki Leinonen (PS), Tuusula	Sini Peltonen (PS), Lohja
Lars-Erik Wilskman (Kok), Järvenpää	Terhi Salminen (Kok), Vantaa
Micaela Röman (RKP), Sipoo	Benny Engård (RKP), Lapinjärvi
Simo Kaavajärvi (Vas), Espoo	Elina Malmberg (Vas), Kirkkonummi
Samuli Saarni, yliopiston edustaja	Jouko Lönnqvist, yliopiston edustaja
Sanna Vesikansa, hallituksen edustaja	Maarit Leinonen, hallituksen edustaja

## Vähemmistökielinen lautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Michael Berner (Kok), Porvoo, pj	Irmeli Hoffren (Kok), Porvoo
Ulf Heimberg (SDP), Raasepori	Viveca Lahti (SDP), Kirkkonummi
Monika Hämäläinen (Kesk), Sipoo	Touko Niinimäki (Vihr), Helsinki
Veera Hellman (Kok), Helsinki	Raine Luomanen (Kok), Helsinki
Marika Sorja (PS), Helsinki	Kevin Servin (PS), Porvoo
Roger Weintraub (Kok), Lohja	Catharina Dannbäck (Kok), Siuntio
Patrik Karlsson (RKP), Vantaa	Eja Björkqvist (RKP), Kirkkonummi
Birgitta Gran (Vas), Hanko	Tor-Erik Söderholm (Vas), Raasepori
Lena Sjöberg, yliopiston edustaja	Jyrki Kukkonen, yliopiston edustaja
Henrik Wickström, hallituksen edustaja	Veronica Rehn-Kivi, hallituksen edustaja

## Liite 1E: Tarkastuslautakunta

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Matti Parpala (Kok), Helsinki, pj	Jenni Pajunen (Kok), Helsinki
Hanna Varis (SDP), Helsinki, vpj	Petri Kajander (SDP), Raasepori
Tuula Mohamud (Vihr), Helsinki	Marika Paavilainen (Vihr), Espoo
Kristiina Hakala (Kok), Hyvinkää	Lars-Erik Wilskman (Kok), Järvenpää
Teemu Purojärvi (PS), Vantaa -11.9.2022	Johanna Järvinen (PS), Kirkkonummi
Ari Oksanen (Kok), Sipoo	Maarit Raja-Aho (Kok), Vantaa
Ulf Kjerin (RKP), Kirkkonummi	Marie Bergman-Auvinen (RKP), Inkoo



## Liite 1F: HUSin tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet

### HUSin 100 % omistamien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet

<b>HUS-Kiinteistöt Oy</b>
Mikko Piirtola, pj
Reijo Vuorento, varapj
Mauri Niemi, jäsen
Ulla Salomaa, jäsen
Jukka Louhija, jäsen

<b>Asunto Oy Pilvenmäki</b>
Eero Rahikka, pj.
Eija Saarela, jäsen
Taina Tarus, jäsen

<b>HYKS-instituutti Oy</b>
Seppo Heinonen, pj
Antti Lauerma, jäsen
Anu Maksimow, jäsen
Kimmo Porkka, jäsen
Risto Renkonen, jäsen

### HUSin liiketoimintaa harjoittavien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet

<b>Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy</b>
Juha Metso, pj
Ville Valkonen, varapj.
Anna Alarautalahti-Heurlin, jäsen
Juha Kosonen, jäsen
Nina Rokkila, jäsen

<b>Orton Oy</b>
Anne Karikumpu, pj
Katrina Harjuhahto-Madetoja, varapj.
Eero Hirvensalo, jäsen
Jyrki Salmenkivi, jäsen
Marja Renholm, jäsen

## Liite 2A: Jäsenkuntien maksuosuuskulutuksen toteutuminen vuonna 2022 (tuhansina euroina)

Sairaanhoitoalue/Kunta	TP 2021 (sisältää kalliin hoidon tasauksen)	TA 2022	Vuosi- ennuste 2022 (9+3)	Palvelujen kok.kust. käytön mukaan 2022	Kalliin hoidon tasaus, netto	TP 2022 (sisältää kalliin hoidon tasauksen)	Poikk. TP 2022 *) - TA 2022	Poikk.-% TP 2022 *) - TA 2022	Muutos TP 2022 - TP 2021	Muutos-% TP 2022 - TP 2021	Poikk. TP 2022 *) - Ennuste 2022	Poikk.-% TP 2022 *) Ennuste 2022
<b>HYKS-sairaanhoitoalue</b>	<b>1 291 552</b>	<b>1 415 677</b>	<b>1 324 347</b>	<b>1 319 188</b>	<b>604</b>	<b>1 422 112</b>	<b>5 832</b>	<b>0,4 %</b>	<b>130 560</b>	<b>10,1 %</b>	<b>97 765</b>	<b>7,4 %</b>
Espoo	288 881	308 321	295 552	294 630	1 784	320 021	9 916	3,2 %	31 139	10,8 %	24 469	8,3 %
Helsinki	659 046	736 892	672 066	666 363	1 989	718 903	-19 978	-2,7 %	59 857	9,1 %	46 837	7,0 %
Kauniainen	10 391	10 689	10 494	10 221	300	11 345	356	3,3 %	954	9,2 %	850	8,1 %
Kerava	42 379	44 488	45 996	45 960	-795	48 712	5 019	11,3 %	6 333	14,9 %	2 716	5,9 %
Kirkkonummi	40 110	44 605	44 632	44 677	-1 269	46 846	3 510	7,9 %	6 735	16,8 %	2 214	5,0 %
Vantaa	250 745	270 682	255 607	257 337	-1 404	276 286	7 008	2,6 %	25 541	10,2 %	20 679	8,1 %
<b>Länsi-Uudenmaan sh-alue</b>	<b>57 508</b>	<b>65 070</b>	<b>56 645</b>	<b>57 239</b>	<b>124</b>	<b>61 609</b>	<b>-3 586</b>	<b>-5,5 %</b>	<b>4 101</b>	<b>7,1 %</b>	<b>4 963</b>	<b>8,8 %</b>
Hanko	11 349	13 238	11 133	11 432	190	12 506	-922	-7,0 %	1 157	10,2 %	1 373	12,3 %
Inkoo	6 900	7 979	7 011	7 093	-369	7 262	-349	-4,4 %	361	5,2 %	251	3,6 %
Raasepori	39 259	43 853	38 501	38 715	303	41 841	-2 315	-5,3 %	2 582	6,6 %	3 340	8,7 %
<b>Lohjan sairaanhoitoalue</b>	<b>110 784</b>	<b>126 624</b>	<b>115 537</b>	<b>113 982</b>	<b>-2 536</b>	<b>120 171</b>	<b>-3 917</b>	<b>-3,1 %</b>	<b>9 387</b>	<b>8,5 %</b>	<b>4 634</b>	<b>4,0 %</b>
Karkkila	10 896	12 504	11 565	11 701	59	12 654	91	0,7 %	1 758	16,1 %	1 089	9,4 %
Lohja	58 740	68 732	62 341	61 922	-1 649	64 985	-2 098	-3,1 %	6 245	10,6 %	2 643	4,2 %
Siuntio	6 822	8 059	7 115	6 959	-191	7 302	-567	-7,0 %	479	7,0 %	186	2,6 %
Vihti	34 326	37 328	34 516	33 400	-755	35 231	-1 343	-3,6 %	905	2,6 %	715	2,1 %
<b>Hyvinkään sairaanhoitoalue</b>	<b>227 872</b>	<b>247 225</b>	<b>231 514</b>	<b>232 190</b>	<b>-349</b>	<b>249 839</b>	<b>2 962</b>	<b>1,2 %</b>	<b>21 967</b>	<b>9,6 %</b>	<b>18 325</b>	<b>7,9 %</b>
Hyvinkää	61 098	65 423	60 283	60 499	462	65 598	-287	-0,4 %	4 500	7,4 %	5 315	8,8 %
Järvenpää	52 984	57 088	54 719	55 542	-387	59 459	2 758	4,8 %	6 475	12,2 %	4 740	8,7 %
Mäntsälä	23 343	27 355	24 155	23 848	73	25 756	-1 673	-6,1 %	2 413	10,3 %	1 601	6,6 %
Nurmijärvi	47 972	51 472	48 468	47 965	-183	51 502	212	0,4 %	3 530	7,4 %	3 034	6,3 %
Tuusula	42 475	45 887	43 889	44 337	-315	47 524	1 951	4,3 %	5 048	11,9 %	3 635	8,3 %
<b>Porvoon sairaanhoitoalue</b>	<b>112 805</b>	<b>118 970</b>	<b>113 105</b>	<b>112 986</b>	<b>2 157</b>	<b>123 979</b>	<b>2 852</b>	<b>2,4 %</b>	<b>11 174</b>	<b>9,9 %</b>	<b>10 874</b>	<b>9,6 %</b>
Askola	5 291	6 021	5 371	5 348	235	6 013	-243	-4,0 %	721	13,6 %	641	11,9 %
Lapinjärvi	3 129	3 400	2 798	3 006	112	3 347	-165	-4,9 %	218	7,0 %	549	19,6 %
Loviisa	15 993	17 968	16 412	16 296	512	18 070	-410	-2,3 %	2 077	13,0 %	1 658	10,1 %
Pornainen	5 347	5 599	5 096	5 147	251	5 816	-35	-0,6 %	468	8,8 %	720	14,1 %
Porvoo	59 007	62 517	58 472	58 495	776	63 800	506	0,8 %	4 793	8,1 %	5 327	9,1 %
Sipoo	24 039	23 464	24 956	24 694	271	26 935	3 200	13,6 %	2 896	12,0 %	1 979	7,9 %
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>1 800 522</b>	<b>1 973 565</b>	<b>1 841 268</b>	<b>1 835 585</b>	<b>0</b>	<b>1 977 709</b>	<b>4 144</b>	<b>0,2 %</b>	<b>177 188</b>	<b>9,8 %</b>	<b>136 561</b>	<b>7,4 %</b>

Talousarvio ja vuosienennuste eivät sisällä kalliin hoidon tasausta.

\*) Vertailu ilman kalliin hoidon tasausta

\*\*) Ei sisällä alijäämän lisäkantoa eikä kalliin hoidon tasausta

**LIITE 2B: Jäsenkuntien maksuosuuksien toteutuminen vuonna 2022**

**JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUDET** deflatoimattomat luvut

luvut eivät sisällä yleislääketieteen toimintaa

Sairaanhoitoalue / kunta	TP 2018 <sup>1)</sup> (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TP 2019 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TP 2019 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TP 2021 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	TA 2022	TP 2022 (kalliin hoidon tasauksen jälkeen)	Poikk. TP2022-TA2022	Poikk. % TP2022-TA2022	Muutos TP2022 - TP2021	Muutos-% TP2022/TP2021
<b>HYKS-sha</b>	<b>1 152 637</b>	<b>1 278 577</b>	<b>1 297 771</b>	<b>1 291 552</b>	<b>1 415 677</b>	<b>1 422 112</b>	<b>6 435</b>	<b>0,5</b>	<b>130 560</b>	<b>10,1</b>
Espoo	263 772	278 158	287 620	288 881	308 321	320 021	11 700	3,8	31 139	10,8
Helsinki	572 189	665 618	670 586	659 046	736 892	718 903	-17 989	-2,4	59 857	9,1
Kauniainen	9 172	9 646	10 373	10 391	10 689	11 345	656	6,1	954	9,2
Kerava	37 686	40 216	41 902	42 379	44 488	48 712	4 224	9,5	6 333	14,9
Kirkkonummi	37 554	40 300	40 069	40 110	44 605	46 846	2 241	5,0	6 735	16,8
Vantaa	232 263	244 638	247 221	250 745	270 682	276 286	5 604	2,1	25 541	10,2
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>57 383</b>	<b>58 893</b>	<b>57 514</b>	<b>57 508</b>	<b>65 070</b>	<b>61 609</b>	<b>-3 461</b>	<b>-5,3</b>	<b>4 101</b>	<b>7,1</b>
Hanko	11 542	11 993	11 001	11 349	13 238	12 506	-732	-5,5	1 157	10,2
Inkoo	6 472	7 220	6 522	6 900	7 979	7 262	-718	-9,0	361	5,2
Raasepori	39 369	39 680	39 991	39 259	43 853	41 841	-2 011	-4,6	2 582	6,6
<b>Lohjan sha</b>	<b>104 285</b>	<b>113 891</b>	<b>109 771</b>	<b>110 784</b>	<b>126 624</b>	<b>120 171</b>	<b>-6 452</b>	<b>-5,1</b>	<b>9 387</b>	<b>8,5</b>
Karkkila	10 263	11 317	10 919	10 896	12 504	12 654	150	1,2	1 758	16,1
Lohja	55 894	61 561	58 831	58 740	68 732	64 985	-3 747	-5,5	6 245	10,6
Siuntio	6 438	7 288	6 993	6 822	8 059	7 302	-758	-9,4	479	7,0
Vihti	31 690	33 725	33 028	34 326	37 328	35 231	-2 097	-5,6	905	2,6
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>205 438</b>	<b>223 437</b>	<b>220 820</b>	<b>227 872</b>	<b>247 225</b>	<b>249 839</b>	<b>2 613</b>	<b>1,1</b>	<b>21 967</b>	<b>9,6</b>
Hyvinkää	54 497	59 137	59 210	61 098	65 423	65 598	175	0,3	4 500	7,4
Järvenpää	46 362	51 627	51 850	52 984	57 088	59 459	2 371	4,2	6 475	12,2
Mäntsälä	22 318	24 732	22 969	23 343	27 355	25 756	-1 599	-5,8	2 413	10,3
Nurmijärvi	43 201	46 502	46 608	47 972	51 472	51 502	30	0,1	3 530	7,4
Tuusula	39 060	41 440	40 183	42 475	45 887	47 524	1 636	3,6	5 048	11,9
<b>Porvoon sha</b>	<b>103 080</b>	<b>107 310</b>	<b>109 810</b>	<b>112 805</b>	<b>118 970</b>	<b>123 979</b>	<b>5 009</b>	<b>4,2</b>	<b>11 174</b>	<b>9,9</b>
Askola	5 525	5 429	5 420	5 291	6 021	6 013	-9	-0,1	721	13,6
Lapinjärvi	3 054	3 070	3 132	3 129	3 400	3 347	-53	-1,6	218	7,0
Loviisa	15 568	16 214	15 768	15 993	17 968	18 070	102	0,6	2 077	13,0
Pornainen	4 998	5 051	5 531	5 347	5 599	5 816	216	3,9	468	8,8
Porvoo	53 834	56 407	58 214	59 007	62 517	63 800	1 283	2,1	4 793	8,1
Sipoo	20 102	21 139	21 747	24 039	23 464	26 935	3 470	14,8	2 896	12,0
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>1 622 822</b>	<b>1 782 108</b>	<b>1 795 685</b>	<b>1 800 522</b>	<b>1 973 565</b>	<b>1 977 709</b>	<b>4 144</b>	<b>0,2</b>	<b>177 188</b>	<b>9,8</b>

Talousarvio ja vuosiennuste eivät sisällä kalliin hoidon tasausta

<sup>1)</sup> TP 2018 ei sisällä I-talon sairaalakiinteiston myyntivoiton palautusta.

HUSin jäsenkuntien deflatoidut euroa/asukas<sup>1)</sup> TP2018 - TP2022- Vuosien 2018 - 2021 tiedot on deflatoitu vuoden 2022 rahanarvoon.<sup>2)</sup>

Kunta	TP 2018* euroa/ asukas	TP 2018 euroa/ asukas	TP 2020 euroa/ asukas	TP 2021 euroa/ asukas	TP 2022 euroa/ asukas	Muutos-% TP 2022/ TP 2021	Muutos-% TP2022/ TP 2018
<b>HYKS-sha</b>	<b>1 028</b>	<b>1 103</b>	<b>1 099</b>	<b>1 059</b>	<b>1 095</b>	<b>3,3 %</b>	<b>6,5 %</b>
Espoo	1 032	1 047	1 060	1 023	1 052	2,8 %	1,9 %
Helsinki 3)	980	1 110	1 101	1 053	1 082	2,8 %	10,4 %
Kauniainen	1 059	1 074	1 099	1 052	1 108	5,4 %	4,7 %
Kerava	1 154	1 193	1 218	1 198	1 297	8,3 %	12,4 %
Kirkkonummi	1 062	1 110	1 078	1 044	1 151	10,3 %	8,4 %
Vantaa	1 130	1 141	1 124	1 103	1 140	3,4 %	0,9 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>1 539</b>	<b>1 562</b>	<b>1 517</b>	<b>1 482</b>	<b>1 520</b>	<b>2,5 %</b>	<b>-1,3 %</b>
Hanko	1 529	1 595	1 476	1 496	1 597	6,7 %	4,5 %
Inkoo	1 330	1 462	1 322	1 356	1 355	-0,1 %	1,9 %
Raasepori	1 584	1 571	1 567	1 503	1 530	1,8 %	-3,4 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>1 280</b>	<b>1 380</b>	<b>1 317</b>	<b>1 293</b>	<b>1 341</b>	<b>3,7 %</b>	<b>4,8 %</b>
Karkkila	1 298	1 416	1 354	1 315	1 470	11,7 %	13,2 %
Lohja	1 340	1 460	1 383	1 344	1 418	5,5 %	5,8 %
Siuntio	1 165	1 293	1 227	1 158	1 174	1,4 %	0,8 %
Vihti	1 204	1 261	1 222	1 235	1 218	-1,4 %	1,1 %
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>1 188</b>	<b>1 266</b>	<b>1 226</b>	<b>1 218</b>	<b>1 262</b>	<b>3,5 %</b>	<b>6,2 %</b>
Hyvinkää	1 301	1 388	1 371	1 371	1 403	2,3 %	7,8 %
Järvenpää	1 185	1 288	1 258	1 233	1 304	5,8 %	10,0 %
Mäntsälä	1 198	1 301	1 192	1 179	1 230	4,4 %	2,7 %
Nurmijärvi	1 124	1 179	1 151	1 144	1 161	1,5 %	3,3 %
Tuusula	1 121	1 171	1 118	1 125	1 177	4,6 %	5,0 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>1 161</b>	<b>1 183</b>	<b>1 189</b>	<b>1 181</b>	<b>1 235</b>	<b>4,6 %</b>	<b>6,3 %</b>
Askola	1 237	1 197	1 198	1 149	1 261	9,8 %	1,9 %
Lapinjärvi	1 272	1 284	1 289	1 276	1 324	3,8 %	4,1 %
Loviisa	1 160	1 197	1 154	1 149	1 240	7,9 %	6,9 %
Pornainen	1 095	1 094	1 177	1 111	1 162	4,6 %	6,1 %
Porvoo	1 189	1 221	1 241	1 214	1 246	2,7 %	4,8 %
Sipoo	1 080	1 089	1 082	1 140	1 207	5,9 %	11,8 %
<b>Jäsenkunnat keskim.</b>	<b>1 080</b>	<b>1 153</b>	<b>1 140</b>	<b>1 107</b>	<b>1 145</b>	<b>3,4 %</b>	<b>5,9 %</b>

<sup>1)</sup> Lähde: Tilastokeskus; väestö 31.12. vuosina 2018 - 2021, ennakkoväkiluku 31.12.2022.<sup>2)</sup> Deflatointi: Tilastokeskuksen kuntalouden JMHI, terveydenhuolto (vuosi 2021=tammi-syyskuun keskiarvo) 27.10.2022<sup>3)</sup> Helsingin päivystystoiminnan siirto HUSiin 7.1.2019

\* Töölön sairaalakiinteistön myyntivoitto vähennetty.

**Kalliin hoidon tasaus jäsenkunnittain 1.1. - 31.12.2022** (tuhansina euroina)

Kunta	Väestö 1.1.2021*	TA 2022 perityt ennakot	Lisäperintä	Maksut yhteensä	Hyvitykset yhteensä	Kunnan netto- osuus tasaus- menettelystä
Askola	4 878	136,6	163,8	300,4	65,7	234,7
Espoo	292 796	8 198,3	9 833,1	18 031,4	16 247,4	1 784,0
Hanko	8 042	225,2	270,1	495,3	305,1	190,1
Helsinki	656 920	18 393,8	22 061,8	40 455,5	38 466,9	1 988,6
Hyvinkää	46 576	1 304,1	1 564,2	2 868,3	2 406,2	462,2
Inkoo	5 321	149,0	178,7	327,7	696,5	-368,8
Järvenpää	44 455	1 244,7	1 493,0	2 737,7	3 124,3	-386,6
Karkkila	8 696	243,5	292,0	535,5	476,8	58,8
Kauniainen	10 178	285,0	341,8	626,8	326,9	299,9
Kerava	37 105	1 038,9	1 246,1	2 285,1	3 080,2	-795,1
Kirkkonummi	40 082	1 122,3	1 346,1	2 468,4	3 737,9	-1 269,5
Lapinjärvi	2 621	73,4	88,0	161,4	49,1	112,3
Lohja	45 886	1 284,8	1 541,0	2 825,8	4 474,9	-1 649,1
Loviisa	14 745	412,9	495,2	908,1	396,4	511,6
Mäntsälä	20 783	581,9	698,0	1 279,9	1 206,7	73,2
Nurmijärvi	43 663	1 222,6	1 466,4	2 688,9	2 871,6	-182,7
Pornainen	5 070	142,0	170,3	312,2	61,1	251,1
Porvoo	50 619	1 417,3	1 700,0	3 117,3	2 340,9	776,4
Raasepori	27 528	770,8	924,5	1 695,3	1 392,2	303,1
Sipoo	21 687	607,2	728,3	1 335,6	1 065,0	270,6
Siuntio	6 149	172,2	206,5	378,7	569,7	-191,0
Tuusula	38 783	1 085,9	1 302,5	2 388,4	2 703,3	-314,9
Vantaa	237 231	6 642,5	7 967,1	14 609,5	16 013,9	-1 404,4
Vihti	29 160	816,5	979,3	1 795,8	2 550,4	-754,6
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>1 698 974</b>	<b>47 571,3</b>	<b>57 057,7</b>	<b>104 629,0</b>	<b>104 629,0</b>	<b>0,0</b>
Euroa / asukas 1.1.2021		<b>28,00</b>	<b>33,58</b>	<b>61,58</b>	<b>61,58</b>	

\*) Lähde: Väestörekisterikeskus; Suomen asukasluku (1.1.)

**HENKILÖSTÖ**  
**Henkilöstön lukumäärä**

Henkilöstön lukumäärä	TP 2021	TA 2022	TP 2022	TP2022 vs TA2022 poikkeama	TP2022 vs TA2022 poikk.-%	TP2022 vs TP2021 muutos	TP2022 vs TP2021 muutos-%
<b>HUS yhteensä</b>	<b>26 833</b>	<b>27 660</b>	<b>26 528</b>	<b>-1 132</b>	<b>-4,1 %</b>	<b>-305</b>	<b>-1,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	14 213	14 731	13 626	-1 105	-7,5 %	-587	-4,1 %
Lääkärit	3 462	3 605	3 482	-123	-3,4 %	20	0,6 %
Muu henkilökunta	7 540	7 798	7 700	-98	-1,3 %	160	2,1 %
Erityistyöntekijät	1 618	1 527	1 720	194	12,7 %	102	6,3 %

**HENKILÖSTÖ**  
**Henkilötyövuodet**

Henkilötyövuodet	TP 2021	TA 2022	TP 2022	TP2022 vs TA2022 poikkeama	TP2022 vs TA2022 poikk.-%	TP2022 vs TP2021 muutos	TP2022 vs TP2021 muutos-%
<b>HUS yhteensä</b>	<b>22 368,2</b>	<b>23 284,2</b>	<b>20 861,6</b>	<b>-2 422,6</b>	<b>-10,4 %</b>	<b>-1 506,6</b>	<b>-6,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	11 286,7	11 886,2	10 175,2	-1 711,0	-14,4 %	-1 111,5	-9,8 %
Lääkärit	3 054,5	3 125,0	2 895,4	-229,6	-7,3 %	-159,1	-5,2 %
Muu henkilökunta	6 804,0	7 058,4	6 576,0	-482,4	-6,8 %	-228,0	-3,4 %
Erityistyöntekijät	1 223,0	1 214,6	1 215,0	0,4	0,0 %	-8,0	-0,7 %

TP 2022: HUSin jäsenkuntien ensihoitokulut euroa

	TP 2021	TA2022	TP 2022	Poikk.-% TP 2022/ TA 2022
<b>HYKS-sha</b>	<b>24 651 057</b>	<b>27 603 396</b>	<b>31 294 347</b>	<b>13,4 %</b>
Espoo	5 027 492	5 442 687	6 511 091	19,6 %
Helsinki	12 688 150	14 469 580	16 842 699	16,4 %
Kauniainen	5 252 644	189 196	226 335	19,6 %
Kerava	170 000	913 892	922 822	1,0 %
Kirkkonummi	825 863	745 071	891 329	19,6 %
Vantaa	686 907	5 842 970	5 900 072	1,0 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>2 056 050</b>	<b>1 635 640</b>	<b>1 635 640</b>	<b>0,0 %</b>
Hanko	409 950	321 680	321 680	0,0 %
Inkoo	269 300	212 840	212 840	0,0 %
Raasepori	1 376 800	1 101 120	1 101 120	0,0 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>4 066 884</b>	<b>3 595 640</b>	<b>3 595 640</b>	<b>0,0 %</b>
Karkkila	393 843	347 840	347 840	0,0 %
Lohja	2 077 463	1 835 440	1 835 440	0,0 %
Siuntio	277 733	245 960	245 960	0,0 %
Vihti	1 317 843	1 166 400	1 166 400	0,0 %
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>7 244 811</b>	<b>7 528 523</b>	<b>7 770 400</b>	<b>3,2 %</b>
Hyvinkää	1 762 403	1 805 047	1 863 040	3,2 %
Järvenpää	1 712 537	1 722 848	1 778 200	3,2 %
Mäntsälä	789 917	805 442	831 320	3,2 %
Nurmijärvi	1 590 616	1 692 155	1 746 520	3,2 %
Tuusula	1 389 338	1 503 031	1 551 320	3,2 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>5 100 889</b>	<b>3 984 801</b>	<b>3 984 800</b>	<b>0,0 %</b>
Askola	254 926	195 121	195 120	0,0 %
Lapinjärvi	134 400	104 840	104 840	0,0 %
Loviisa	761 838	589 800	589 800	0,0 %
Pornainen	259 671	202 800	202 800	0,0 %
Porvoo	2 598 253	2 024 760	2 024 761	0,0 %
Sipoo	1 091 802	867 480	867 480	0,0 %
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>43 119 690</b>	<b>44 348 000</b>	<b>48 280 827</b>	<b>8,9 %</b>

TP 2022: HUSin jäsenkuntien ensihoitokulut euroa /asukas<sup>1)</sup>

	TP 2021	TA2022	TP 2022	Poikk.-% TP 2022/ TA 2022
<b>HYKS-sha</b>	<b>19,5</b>	<b>21,7</b>	<b>24,6</b>	<b>13,4 %</b>
Espoo	17,4	18,6	22,2	19,6 %
Helsinki	19,4	22,0	25,6	16,4 %
Kauniainen	536,1	18,6	22,2	19,6 %
Kerava	4,6	24,6	24,9	1,0 %
Kirkkonummi	20,9	18,6	22,2	19,6 %
Vantaa	2,9	24,6	24,9	1,0 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>50,0</b>	<b>40,0</b>	<b>40,0</b>	<b>0,0 %</b>
Hanko	50,0	40,0	40,0	0,0 %
Inkoo	50,0	40,0	40,0	0,0 %
Raasepori	50,0	40,0	40,0	0,0 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>45,2</b>	<b>40,0</b>	<b>40,0</b>	<b>0,0 %</b>
Karkkila	45,2	40,0	40,0	0,0 %
Lohja	45,2	40,0	40,0	0,0 %
Siuntio	45,2	40,0	40,0	0,0 %
Vihti	45,2	40,0	40,0	0,0 %
<b>Hyvinkään sha<sup>2)</sup></b>	<b>37,6</b>	<b>38,8</b>	<b>40,0</b>	<b>3,2 %</b>
Hyvinkää	37,9	38,8	40,0	3,2 %
Järvenpää	39,2	38,8	40,0	3,2 %
Mäntsälä	38,1	38,8	40,0	3,2 %
Nurmijärvi	37,0	38,8	40,0	3,2 %
Tuusula	36,0	38,8	40,0	3,2 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>51,6</b>	<b>40,0</b>	<b>40,0</b>	<b>0,0 %</b>
Askola	51,6	40,0	40,0	0,0 %
Lapinjärvi	51,6	40,0	40,0	0,0 %
Loviisa	51,6	40,0	40,0	0,0 %
Pornainen	51,6	40,0	40,0	0,0 %
Porvoo	51,6	40,0	40,0	0,0 %
Sipoo	51,6	40,0	40,0	0,0 %
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>25,6</b>	<b>26,1</b>	<b>28,4</b>	<b>8,9 %</b>

Väkiluku 1.1.2020	Väkiluku 1.1.2021	Väkiluku 1.1.2021
<b>1 263 480</b>	<b>1 274 312</b>	<b>1 274 312</b>
289 731	292 796	292 796
653 835	656 920	656 920
9 797	10 178	10 178
36 756	37 105	37 105
39 586	40 082	40 082
233 775	237 231	237 231
<b>41 121</b>	<b>40 891</b>	<b>40 891</b>
8 199	8 042	8 042
5 386	5 321	5 321
27 536	27 528	27 528
<b>89 982</b>	<b>89 891</b>	<b>89 891</b>
8 714	8 696	8 696
45 965	45 886	45 886
6 145	6 149	6 149
29 158	29 160	29 160
<b>192 494</b>	<b>194 260</b>	<b>194 260</b>
46 470	46 576	46 576
43 711	44 455	44 455
20 721	20 783	20 783
42 993	43 663	43 663
38 599	38 783	38 783
<b>98 906</b>	<b>99 620</b>	<b>99 620</b>
4 943	4 878	4 878
2 606	2 621	2 621
14 772	14 745	14 745
5 035	5 070	5 070
50 380	50 619	50 619
21 170	21 687	21 687
<b>1 685 983</b>	<b>1 698 974</b>	<b>1 698 974</b>

1) Tilastokeskus: Väkiluku 1.1., vuodet 2020 - 2021.

# HUS-YHTYMÄN TILINPÄÄTÖS JA TOIMINTAKERTOMUS 2022





## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA</b>	<b>293</b>
1.1 Johdanto	293
1.2 Olennaiset tapahtumat tilikaudella	294
1.3 Tulevaisuuden näkymät	294
1.3.1 Sote- ja maakuntauudistus / PKS-erilliskorjaus	294
1.3.2 Lakimuutokset	295
<b>2 HUS-YHTYMÄN TEHTÄVÄ JA ORGANISAATIO</b>	<b>296</b>
2.1 HUS-yhtymän tehtävä	296
2.2 HUS-yhtymän omistus	296
2.3 HUS-yhtymän organisaatorakenne	296
2.4 Toimielimet	297
2.4.1 Yhtymäkokous	298
2.4.2 Yhtymähallitus	299
2.4.3 Konsernijaosto	299
2.4.4 Lautakunnat	300
<b>4 TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTUMINEN JA TOIMINNAN RAHOITUS</b>	<b>301</b>
4.1 Tilikauden tuloksen muodostuminen	301
4.2 Toiminnan rahoitus	301
<b>5 TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY</b>	<b>301</b>
5.1 Tilikauden tuloksen käsittely	301
<b>6 TILINPÄÄTÖSLASKELMAT</b>	<b>302</b>
6.1 Tuloslaskelma	302
6.2 Rahoituslaskelma	303
6.3 Tase	304
<b>7 TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT</b>	<b>306</b>
7.1 Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot	306
7.2 Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot	306
7.3 Tasetta koskevat liitetiedot	308
<b>8 ALLEKIRJOITUKSET JA MERKINNÄT</b>	<b>309</b>
8.1 Tilinpäätöksen allekirjoitus	309
<b>9 LUETTELO KÄYTETYISTÄ KIRJANPITOKIRJOISTA</b>	<b>309</b>
9.1 Luettelo käytetyistä kirjanpitokirjoista	309
<b>10 LIITTEET</b>	<b>309</b>

# 1 OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE

## 1.1 Johdanto

Sosiaali- ja terveys- sekä pelastuspalveluiden (sotepe) uudistus on Suomen historian yksi merkittävimmistä hallinnollisista uudistuksista. Vuoden 2023 alusta lukien vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluiden järjestämisestä siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä 21 hyvinvointialueelle. Poikkeuksena on Helsingin kaupunki, jolla säilyy sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu. Lisäksi osana ns. Uudenmaan erillisratkaisua HUS-yhtymällä on erikseen säädetty järjestämisvastuu erikoissairaanhoidon liittyvistä tehtävistä omalla alueellaan. HUS-yhtymä perustettiin 28.4.2022, ja se jatkaa HUS-kuntayhtymän toimintaa samalla y-tunnuksella uusin omistajin. 1.1.2023 alkaen. HUS-yhtymän valmistelutyö käynnistyi vuonna 2021, jota varten HUS-yhtymä sai valtiovarainministeriöltä avustuksia sekä hallinnon että ICT-muutosten valmisteluun. Tämä tilinpäätös käsittää nämä toimintatuotot sekä niihin sidonnaiset toimintakulut vuodelta 2022.

Uudenmaan alueella on Helsingin kaupungin lisäksi neljä hyvinvointialuetta Itä-Uusimaa, Keski-Uusimaa, Länsi-Uusimaa ja Vantaa-Kerava. Uusina kuntina Itä-Uudenmaan hyvinvointialueelle siirtyvät Myrskylän ja Pukkilan kunnat.

Sotepe-uudistuksen tavoitteena on:

- turvata yhdenvertaiset ja laadukkaat sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelut hyvinvointialueella asuville,
- parantaa palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta,
- kaventaa hyvinvointi- ja terveyseroja,
- turvata ammattitaitoisen työvoiman saanti,
- vastata ikääntymisen ja syntyvyyden laskun aiheuttamiin haasteisiin ja
- hillitä kustannusten kasvua.

Hyvinvointialueet ovat itsehallinnollisia alueita, jotka vastaavat sekä sosiaali- ja terveys- että pelastustoimen palveluiden järjestämisestä. Hyvinvointialueiden rahoitus perustuu valtion rahoitukseen ja ohjaukseen. Sotepe-rahoitusjärjestelmä uudistetaan tarvevakioituihin kriteereihin perustuvaksi.

### HUS-yhtymän toiminnan käynnistymisen valmistelu

Sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti vuonna 2019 hallitusohjelmaan sisältyvän Uudenmaan erillisratkaisun selvityksen. Selvityksen tarkoituksena oli kartoittaa vaihtoehtoja sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä pelastustoimen järjestämiseksi Uudellamaalla. Selvityksen lähtökohtina olivat alueen kuntien vahva yhteinen tahdonilmaus siitä, että Uudestamaasta ei tulisi yhtä hyvinvointialueita muiden maakuntien tapaan. Lisäksi Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (jatkossa HUS) tulisi säilyttää erikoissairaanhoidon palvelujen tarjoajana jatkossakin koko Uudenmaan alueella.

Tätä selvitystyötä jatkoi väliaikainen HUS-valmistelutyöryhmä, jonka työstä sekä toimielinkäsittelyistä aiheutuvat kustannukset on sisällytetty tähän tilinpäätökseen. Väliaikainen HUS-valmisteluryhmä asetettiin HUS-kuntayhtymän hallituksen päätöksellä 27.9.2021 § 143. Uudenmaan hyvinvointialueiden väliaikaiset valmistelutoimielimet (VATE), Helsingin kaupunki ja HUS-kuntayhtymä kukin nimesivät valmisteluryhmään yhden jäsenen ja varajäsenen. Väliaikaisen HUS-valmisteluryhmän puheenjohtajana ja esittelijänä toimi Helsingin kaupungin nimeämänä jäsenenä kansliapäällikkö Sami Sarvilinna. HUS-yhtymän valmistelun tueksi perustettiin myös Uudenmaan tasoinen poliittinen seurantaryhmä, johon

Uudenmaan hyvinvointialueiden väliaikaiset valmistelutoimielimet ja Helsingin kaupunki ovat nimenneet edustajansa.

Voimaanpanolain 16 §:n mukaisesti ensimmäiset aluevaalit toimitettiin 23.1.2022. Vaaleissa valittujen aluevaltuustojen toimikausi alkoi 1.3.2022. Aluevaltuustojen järjestäytyttyä poliittisen seurantaryhmän korvasi Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin nimeämistä luottamushenkilötaustaisista edustajista koostuva kokoonpano, joka kävi perussopimuksen hyväksymistä varten tarvittavat poliittiset keskustelut.

HUS-yhtymä perustettiin nykyisten kuntayhtymien tapaan Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin välisellä perussopimuksella. HUS-yhtymää ei perustettu suoraan lain perusteella, vaan se sai oikeushenkilön aseman vasta huhtikuussa 2022 perussopimuksen hyväksymisellä. HUS-yhtymä, joka sopimuksella perustettiin ei ole sopimusosapuoli. Perussopimus ja siinä ilmaistu Helsingin kaupungin ja Uudenmaan hyvinvointialueiden tahto on HUS-yhtymän toiminnan lähtökohta.

## 1.2 Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi kunnilta ja kuntayhtymiltä hyvinvointialueille 1.1.2023. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän eli HUS-kuntayhtymän toiminta päättyi ja HUS muuttui HUS-yhtymäksi 1.1.2023 alkaen. Yhtymän ylimmät päätöksentekoelementit, rahoitusmalli ja omistajaohjaus määriteltiin perussopimuksessa, joka hyväksyttiin hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin valtuustoissa huhtikuussa 2022. HUS-yhtymän voimassa olevat sopimukset siirtyivät lähtökohtaisesti sellaisenaan HUS-yhtymälle.

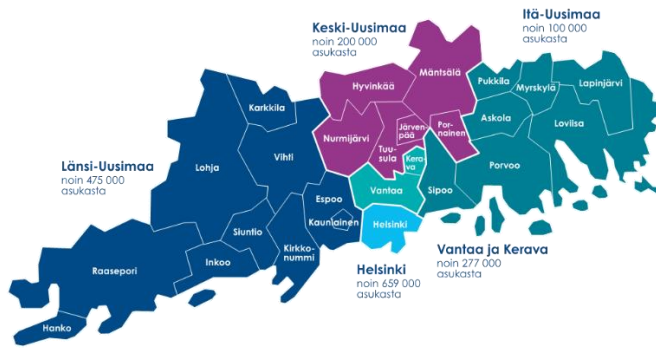
## 1.3 Tulevaisuuden näkymät

Vuoden 2022 aikana valmisteltiin 1.1.2023 voimaan astuva organisaatiomalli, jonka tavoitteena on rakentaa yksi HUS, joka pystyy tekemään vahvaa yhteistyötä Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin sekä Etelä-Suomen yhteistoiminta-alueen (YTA) kanssa. Tavoitteena on, että toimintatapoja ja rakenteita muutamalla parannetaan HUSin kilpailukykyä, toiminnan tuottavuutta, palvelujen vaikuttavuutta ja asiakaslähtöisyyttä sekä samalla hillitään tehokkaasti erikoissairaanhoidon kustannusten kasvua.

HUS-yhtymän toiminnan aloittamiselle aiheuttaa epävarmuutta rahoituksen ja lainanottovaltuuden riittävyys. Valtiovarainministeriö myöntää rahoituksen Uudenmaan hyvinvointialueille ja Helsingin kaupungille, josta kehyksen mukainen osuus kanavoidaan HUS-yhtymälle.

### 1.3.1 Sote- ja maakuntauudistus / PKS-erilliskorjaus

Uudenmaan erilliskorjaus poikkeaa muusta Suomesta. Yhden hyvinvointialueen sijaan Uudellemaalle muodostetaan neljä hyvinvointialuetta. Lisäksi Helsinki vastaa omista sote-palveluistaan. HUS vastaa edelleen erikoissairaanhoidon järjestämisestä. HUS-yhtymän, Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin järjestämisvastuiden välisestä työnjaosta, yhteistyöstä ja yhteensovittamisesta sovitaan HUS-järjestämissopimuksessa. Sote-uudistus edellytti myös HUSin organisaatorakenteen tarkastelua, jonka seurauksena sairaanhoitoalueet lakkasivat. Tiivistävä yhteistyö hyvinvointialueiden ja Helsingin kanssa on huomioitu uudessa organisaatiossa. Alla olevassa kartassa on esitetty Uudenmaan hyvinvointialueet 1.1.2023 alkaen.



HUSin vastuulla on Helsingin kaupungin ja muiden Uudenmaan hyvinvointialueiden 26 kunnan alueen erikoissairaanhoido, joista jatkossa kuntien sijaan vastaavat hyvinvointialueet. Lisäksi HUSiin on valtakunnallisesti keskitetty Suomen vaativin erikoissairaanhoido. HUS vastaa valtakunnallisesti useiden harvinaisten ja vaikeiden sairauksien hoidosta ja tutkimuksesta. Valtakunnallisiin vastuisiin kuuluvat muun muassa

- elinsiirrot
- vaikeiden palovammojen hoito
- allogeeniset luuytimen kantasolusiirrot
- epilepsian invasiivinen diagnostiikka ja kirurginen hoito
- imeväisten avosydänkirurgia ja muu vaativa lasten sydänkirurgia
- vaativa invasiivinen sikiötutkimus ja -hoito
- huuli- ja suulakihalkiopotilaiden kokonaishoidon suunnittelu sekä leikkaushoito

### 1.3.2 Lakimuutokset

Alla on esitetty keskeisimmät HUS-yhtymää koskevat lakimuutokset. Lakimuutoksista on kerrottu tarkemmin HUS-yhtymän vuoden 2023 talousarvioasiakirjassa.

#### Sotepe-uudistusta koskeva lainsäädäntö

Soteuudistusta koskevat keskeiset lait ovat osittain tulleet voimaan 1.3.2022 alkaen. Keskeisiä lakeja ovat mm. laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä, laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä Uudellamaalla, laki sosiaali- ja terveydenhuolto ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaannpanosta, laki hyvinvointialueista sekä laki hyvinvointialueiden rahoituksesta.

Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi lain nojalla kunnilta ja kuntayhtymiltä hyvinvointialueille 1.1.2023. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän eli HUS-kuntayhtymän toiminta päättyy vuoden 2022 lopussa ja HUS muuttuu HUS-yhtymäksi, joka aloittaa toimintansa 1.1.2023 alkaen.

#### Laki hyvinvointialueesta 611/2021 ja Laki sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä Uudellamaalla 615/2021

HUS-yhtymä on Helsingin kaupungin ja Uudenmaan hyvinvointialueiden perustama ja hyvinvointialueissa (611/2021) tarkoitettu hyvinvointiyhtymä, joka järjestää Uusimaalain (615/2021) mukaan yhdessä Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kanssa sosiaali- ja terveydenhuollon Uudellamaalla sekä hoitaa muita laissa sille määrättyjä tehtäviä.

Laki sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaantulusta 616/2021

Sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaantulusta annetun lain (616/2021) 27 §:n mukaan HUS-kuntayhtymän varat, velat ja sitoumukset, mukaan lukien sopimukset, siirtyvät HUS-yhtymälle suoraan lain nojalla 1.1.2023.

Sote-uudistukseen liittyen on lainsäädäntöön tehty laajasti tarkistuksia.

## 2 HUS-YHTYMÄN TEHTÄVÄ JA ORGANISAATIO

### 2.1 HUS-yhtymän tehtävä

HUS-yhtymä vastaa erikoissairaanhoidon järjestämisestä Uudellamaalla ja yhteistyöalueella (YTA-alue), myös HUSin valtakunnalliset vastuut säilyvät.

HUS-yhtymällä on järjestämisvastuu sille laissa säädetyistä ja HUS-järjestämissopimuksessa määrätyistä palveluista. HUS-yhtymän tehtävänä on laissa tarkoitettuihin tavoin myös sen järjestämisvastuuseen sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvä koulutus-, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta, sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta sekä hoitoon pääsyn odotusaikojen julkaiseminen. HUS-yhtymä ylläpitää yliopistollista sairaalaa. HUS-yhtymä huolehtii lisäksi muista hyvinvointiyhtymälle laissa säädetyistä tehtävistä. HUS-yhtymä voi tarjota jäsenilleen muita tehtäviinsä liittyviä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja tai niitä tukevia palveluja sekä olla osakkaana tai jäsenenä yhteisöissä, jotka edistävät HUS-yhtymän tehtäviin liittyviä tavoitteita tai toimintoja. Tämä ei kuitenkaan saa vaarantaa laissa määriteltyjen tehtävien toteuttamista. HUS-yhtymä voi tarjota tehtäviinsä liittyviä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja tai niitä tukevia palveluja myös muille kuin jäsenilleen edellyttäen, että palveluista saatava korvaus kattaa täysimääräisesti niistä aiheutuvat kustannukset.

### 2.2 HUS-yhtymän omistus

HUS-yhtymän omistavat Länsi-Uudenmaan, Keski-Uudenmaan, Itä-Uudenmaan ja Vantaan ja Keravan hyvinvointialueet sekä Helsingin kaupunki.

Kunkin HUS-yhtymän jäsenenä olevan Uudenmaan hyvinvointialueen sekä Helsingin kaupungin osuus HUS-yhtymän varoihin sekä vastuu sen veloista määräytyvät Helsingin kaupungin ja kunkin hyvinvointialueen peruspääomaosuuksien suhteessa.

Vuoden 2022 tilinpäätöksessä HUS-yhtymällä ei ole peruspääomaa. HUS-yhtymän peruspääoma vuoden 2023 aloittavaan taseeseen muodostuu Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän peruspääomasta lisättynä Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymästä siirtyvien Myrskylän ja Pukkilan kuntien peruspääomaosuuksilla, jotka yhdistetään Itä-Uudenmaan peruspääomaosuuksiin.

### 2.3 HUS-yhtymän organisaatorakenne

HUSissa on viime vuosina toteutettu asteittain ns. kliinisten palveluiden (ydinpalveluiden) organisoitumista Uudenmaan laajuisesti. Ensimmäinen vaihe toteutettiin kesäkuussa 2021, jolloin sairaanhoitoalueiden toimintoja keskitettiin uudelle perustetulle Uudenmaan laajuiselle tulosalueelle. Keskittämistä jatkettiin vuoden 2022 alussa edelleen siirtämällä sairaanhoitoalueilta lisää toimintoja tulosalueelle.

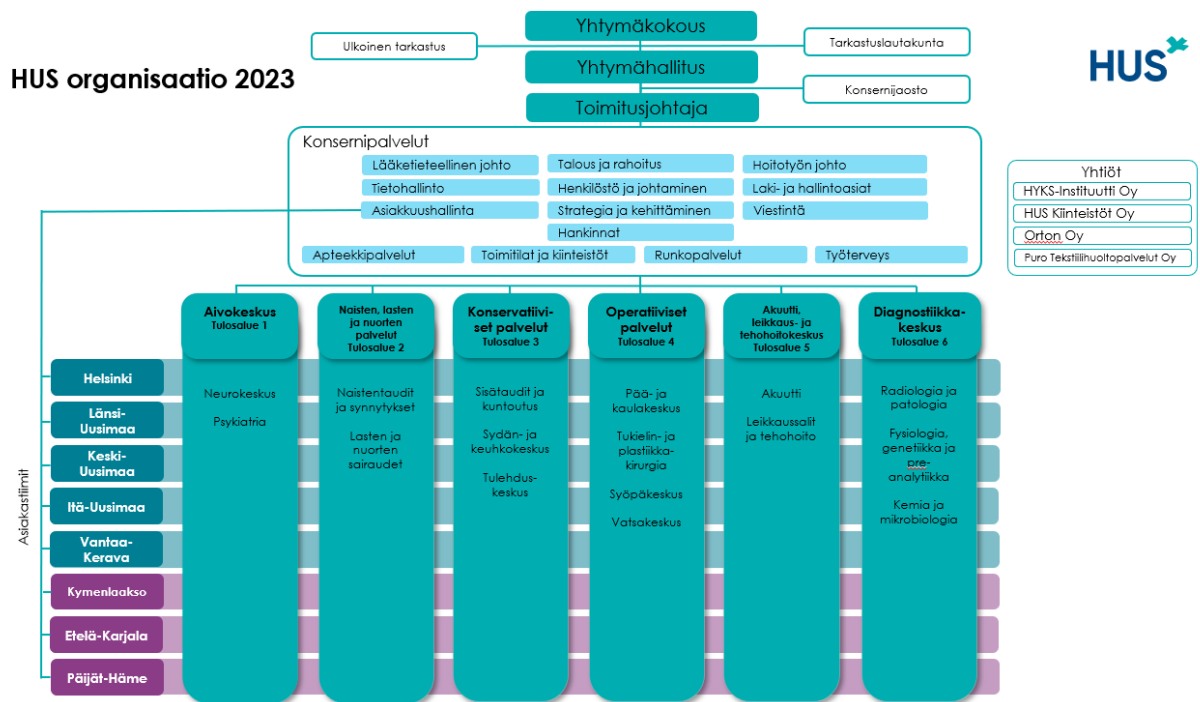
Vuoden 2023 alusta toteutettavan organisaatiouudistuksen kolmannen vaiheen myötä uudessa HUS-yhtymässä ei ole enää nykyisen HUS-kuntayhtymän perussopimuksen mukaisia sairaanhoitoalueita eli nykyiset sairaanhoitoalueet lakkaavat vuoden 2022 lopussa. Vuoden

2023 alusta HUSiin muodostetaan viisi uutta ydinpalveluiden Uudenmaan laajuista tulosaluetta, diagnostiikkakeskuksen jatkaessa nykyisellään kuudentena ydinpalveluiden tulosalueena. Ydinpalveluiden osalta nykyinen osaamiskeskus- ja toimialarakenne säilytetään.

Palveluverkoston ei suunnitella muutoksia vuodelle 2023, vaan hallituksen päätöksen mukaisesti vuoden 2023 aikana palveluverkostosta tehdään kokonaiselvitys vaikutusarvioineen. Selvitys koskee sitä, missä kampanjoilla ja muissa toimipisteissä mikäkin palvelu on mielekästä tuottaa ja se tehdään hoidonlaadun, taloudellisuuden ja saavutettavuuden näkökulmasta. Selvitys toteutetaan tulosalueittain ja toimialoittain riittävän tiiviissä yhteistyössä Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kanssa.

Keskeinen kysymys koko Uudenmaan sosiaali- ja terveys- sekä pelastuspalveluiden (sotepe) erillisratkaisun onnistumisen kannalta on selkeiden prosessien ja toimivan vuorovaikutuksen ja yhteistyön järjestäminen HUSin ja sen jäsenten kesken. HUS osaltaan edistää tätä päämäärää 1.1.2023 voimaan astuvilla organisaatiouudistukseen sisältyvillä asiakkuudenhallinta ja -johtamista koskevilla asioilla.

1.1.2023 voimaan astuva organisaatorakenne pohjautuu ns. ydinpalveluiden tulosaluemalliin. Uudenmaan hyvinvointialueita ja Helsingin kaupunkia sekä myös YTAa ja valtakunnallisia asiakkuuksia palvelee konsernihallintoon sijoittuva asiakkuushallinnan yksikkö, johon perustetaan eri asiakkuuksille omat tiimit. Alla olevassa kuvassa on kuvattu 1.1.2023 voimaan astuva organisaatorakenne:



Uutena toimintana talousarvioon sisältyy liikkeenluovutuksena Etevasta siirtyvä kehitysvammalääketieteen yksikkö, joka tarjoaa vaativia kehitysvammalääketieteen palveluja Etelä-Suomen alueella sekä valtakunnallisesti.

Vuosi 2022 on hoidettu HUS-yhtymän toimintojen ohella siten, että hallinnolliseen valmisteluun liittyviä tehtäviä on hoidettu oman toimen ohella, jotta toiminnan käynnistämisen valmistelu 1.1.2023 alkaen on saatu hoidettua.

## 2.4 Toimielimet

HUS-yhtymässä ylintä päätösvaltaa käyttää vähintään kaksi kertaa vuodessa kokoontuva yhtymäkokous. Yhtymäkokouksessa päätöksiä tekevät hyvinvointialueiden ja Helsingin

kaupungin nimeämät yhtymäkokousedustajat. Yhtymäkokous valitsee yhtymähallituksen. Yhtymähallitus keskittyy erityisesti strategisten tavoitteiden toteuttamiseen ja talouden tasapainon ylläpitämiseen.

Toimitusjohtaja johtaa HUS-yhtymän operatiivista toimintaa. Toimitusjohtajan alaisuudessa toimivat tulosalueet sekä konsernipalvelut, joiden tehtävänä on vastata muun muassa operatiivisesta johtamisesta ja talouden hallinnasta HUSin strategian ja talousarvion mukaisesti.

#### 2.4.1 Yhtymäkokous

HUS-yhtymän ylintä päätösvaltaa käyttää yhtymäkokous, joka kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa. Yhtymäkokouksessa jäsenten äänivalta jakautuu niiden asukasmäärien suhteessa. Yhtymäkokouksessa päätösvaltaa käyttävät hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin nimeämät yhtymäkokousedustajat. Yhtymäkokous kokoontui vuonna 2022 neljä kertaa.

Perussopimuksen 7 §:n mukaan yhtymäkokouksessa kutakin jäsentä edustaa yksi edustaja, joka käyttää edustamansa jäsenen äänivaltaa. Perussopimuksen 9 §:n mukaan yhtymäkokous on päätösvaltainen, kun vähintään puolet jäsenistä ja yli puolet jäsenten äänivallasta on edustettuna kokouksessa.

Perussopimuksen 8 § mukaisesti yhtymäkokouksessa jäsenten äänivalta jakautuu niiden asukasmäärien suhteessa. Perussopimuksen 37 §:n mukaan ensimmäisellä vaalikaudella HUS-yhtymän jokaisen jäsenen äänivalta perustuu Tilastokeskuksen väestörakennetilaston vuoden 2020 lopussa olevien tietojen mukaiseen asukasluukuun.

Äänivallan ollessa prosentuaalinen osuus väkiluvussa, äänen kokonaismääräksi voidaan asettaa selkeyden vuoksi sadalla jaollinen luku. Asukasluvut jäsenittäin Tilastokeskuksen väestörakennetilaston vuoden 2020 lopussa olevien tietojen mukaisesti on kuvattu perussopimuksen perusteluissa.

Yhtymäkokouksen keskeisimpiä päätöksiä vuonna 2022 olivat:

- HUS-yhtymän hallintosäännön hyväksyminen
- Yhtymähallituksen valinta
- HUS-yhtymän toimitusjohtajan valitseminen vuodelle 2022. Yhtymäkokous valitsi HUS-yhtymän toimitusjohtajaksi vuodelle 2022 HUS-kuntayhtymän toimitusjohtaja Matti Bergendahlin.
- Tarkastuslautakunnan, Kansalliskielilautakunnan, Lähipalvelu- ja integraatiolautakunnan sekä Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakuntien valinnat.
- Vuoden 2023 talousarvion sekä taloussuunnitelman 2023–2025 hyväksyminen.
- Vuoden 2023 investointiohjelman ja vuosien 2024–2026 investointisuunnitelman sekä HUS-yhtymän vuoden 2023 lainanottovaltuuden hyväksyminen.
- Peruspääomaosuuksien järjestelyt liittyen Myrskylän ja Pukkilan siirtymiseen Itä-Uudenmaan hyvinvointialueella.
- HUS-yhtymän strategian uuden vision, strategisten painopisteiden, niiden tavoitteiden ja toimenpiteiden hyväksyminen.

## 2.4.2 Yhtymähallitus

Yhtymähallitus johtaa HUS-yhtymän toimintaa, hallintoa ja taloutta. Hallitus keskittyy erityisesti strategisten tavoitteiden toteuttamiseen ja talouden tasapainon ylläpitämiseen. Yhtymähallituksessa on 17 jäsentä, joilla kullakin on henkilökohtainen varajäsen.

Yhtymähallituksen kokoonpanosta on määrätty perussopimuksen 12 §:n 2 momentissa siten, että Helsingin kaupunki nimeää kuusi jäsentä ja varajäsentä, Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue neljä jäsentä ja varajäsentä, Keski-Uudenmaan hyvinvointialue kaksi jäsentä ja varajäsentä, Vantaan ja Keravan hyvinvointialue kaksi jäsentä ja varajäsentä sekä Itä-Uudenmaan hyvinvointialue yhden jäsenen ja varajäsenen. Lisäksi yhtymähallitukseen valitaan Helsingin yliopiston ehdotuksen perusteella kaksi jäsentä ja heille varajäsenet. Jäsenet ja heidän varajäsenensä on kerrottu liitteessä 1, Luottamuselimet.

Perussopimuksen 3 momentissa on lisäksi määrätty, että yhtymäkokous valitsee yhtymähallituksen jäsenten keskuudesta puheenjohtajaksi Helsingin kaupungin nimeämän jäsenen ja varapuheenjohtajaksi Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen nimeämän jäsenen. Yhtymäkokous päätti yhtymähallituksen kokoonpanosta 7.7.2022 §3.

Yhtymähallitus kokoontui vuonna 2022 kahdeksan kertaa.

Yhtymähallituksen keskeisimpiä vuoden 2022 päätöksiä olivat

- Esitys yhtymäkokoukselle vuoden 2023 talousarvioksi ja taloussuunnitelmaksi
- Esitys yhtymäkokoukselle HUS-kuntayhtymän strategian päivittämisestä HUS-yhtymän strategiaksi
- 2023 – 2026 investointien suunnitelman vahvistaminen, yhteismäärältään 1 043 milj. euroa.
- Hallitus käynnisti selvityksen Etevan kehitysvammaisten erityispalvelujen (kehitysvammapsykiatrian yksiköt, poliklinikka ja liikkuvat asiantuntijapalvelut) siirrosta HUS-yhtymän toiminnaksi ja hyväksyi sen hoidettavaksi liikkeen luovutuksella 1.1.2023 alkaen. HUS-yhtymän jäsenet vastaavat liikkeenluovutuksen valmistelun ja täytäntöönpanon kustannuksista.
- Hallitus valitsi organisaatiouudistuksen myötä syntyneiden uusien tulosalueiden johtajat sekä asiakkuusyksikön johtajat, jotka aloittivat tehtävissään 1.1.2023.
- Talouden tasapainottamisohjelman valmistelu ja siihen liittyvät linjaukset.
- Palveluverkoston kokonaisselvityksen tekemisen vaikutusarvioineen vuoden 2023 aikana.

## 2.4.3 Konsernijaosto

Yhtymähallituksessa on konsernijaosto. Yhtymähallituksen puheenjohtaja toimii konsernijaoston puheenjohtajana. Konsernijaosto ei kokoontunut vielä vuonna 2022.

Konsernijaosto

- seuraa ja arvioi yhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä ja tekee niiden perusteella tarvittaessa esityksiä yhtymähallitukselle,



- käsittelee tytäryhtiöiden seurantaraportit ja osaltaan huolehtii konsernivalvonnan toteuttamisesta,
- hyväksyy HUS-yhtymän tytär- ja osakkuusyhtiöiden osakassopimukset
- käsittelee konserniohjaukseen liittyviä tytär- ja osakkuusyhteisöjä koskevia linjauksia siltä osin, kuin niiden tekeminen ei kuulu toimitusjohtajalle ja
- nimeää HUS-yhtymän ehdokkaat tytär- ja osakkuusyhteisöjen hallituksiin.

#### 2.4.4 Lautakunnat

##### 2.4.4.1 Tarkastuslautakunta

HUSin tarkastuslautakunnan lakisääteisenä tehtävänä on arvioida yhtymäkokouksen asettamien tavoitteiden toteutumista ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Lisäksi tarkastuslautakunnan keskeisiä tehtäviä ovat HUS-konsernin talouden ja hallinnon tarkastuksen (ml. tilintarkastuksen) järjestäminen sekä luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sidonnaisuusilmoitusten valvonta.

Tarkastuslautakunta antaa vuosittain valtuustolle arviointikertomuksen, jossa julkaistaan edellistä vuotta koskevan arvioinnin tulokset ja annetaan suosituksia toiminnan kehittämiseksi. Sitovien taloudellisten tavoitteiden ja strategisten avaintavoitteiden toteutumisen lisäksi lautakunta arvioi muita tärkeäksi katsomiaan aiheita.

Kuntalain (§ 124) mukaan tarkastuslautakunnalla on oikeus saada kunnan viranomaisilta tiedot ja nähtäväkseen asiakirjat, joita se pitää tarpeellisina arviointitehtävän hoitamiseksi.

Voimaanpanolain 46 §:n mukaisesti HUS-yhtymän ensimmäisessä yhtymäkokouksessa oli valittava HUS-yhtymälle tarkastuslautakunta. HUS-yhtymän perussopimuksen 18 §:n mukaisesti HUS-yhtymässä on tarkastuslautakunta. Lautakunnassa on 7 jäsentä. Jokaisella jäsenellä on henkilökohtainen varajäsen. Tarkastuslautakunnan kokoonpano on esitetty liitteessä 1, Luottamuselimet.

Hallinnon ja talouden tarkastuksesta, tarkastuslautakunnan tehtävistä ja muista lautakunnan työskentelyyn liittyvistä asioista määrätään tarkemmin hallintosäännössä.

##### 2.4.4.2 Kansalliskielilautakunta

HUS-yhtymässä on kansalliskielilautakunta. Lautakuntaan valittiin HUS-yhtymän jäsenten alueen ruotsinkieliseen kielivähemmistöön kuuluvista henkilöistä 9 jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Kansalliskielilautakunnan tehtävänä on toteuttaa laissa säädettyjä tehtäviä HUS-yhtymän hallinnossa. Lautakunnalla voi olla myös muita hallintosäännössä määrättyjä tehtäviä. Lautakunnan puheenjohtajalla on läsnäolo- ja puheoikeus yhtymähallituksen kokouksessa. Kansalliskielilautakunnan kokoonpano on esitetty liitteessä 1, Luottamuselimet. Kansalliskielilautakunta kokoontui ensimmäisen kerran 19.1.2023.

##### 2.4.4.3 Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunta

Lautakunnan tehtävänä on tehdä yhtymähallitukselle ehdotuksia HUS-yhtymän tutkimustoimintaa koskeviksi määrärahoiksi, kehittää tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa HUS-yhtymässä.

Lisäksi lautakunnan tehtävänä on edistää tutkimuksen, kehittämisen, koulutuksen ja innovaatiotoiminnan yhteistyötä HUS-yhtymän, Helsingin kaupungin, Uudenmaan ja Etelä-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueiden, alueen tutkimusyksiköiden ja oppilaitosten, sekä

yliopistollista sairaalaa ylläpitävien hyvinvointialueiden välillä.

Lautakunnassa on 10 jäsentä. Jokaisella jäsenellä on henkilökohtainen varajäsen. Helsingin yliopisto nimeää yhden lautakunnan jäsenistä ja hänen henkilökohtaisen varajäsenensä. Yhtymäkokous valitsee lautakunnan jäsenistä puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunnan kokoonpano on esitetty liitteessä 1, Luottamuselimet. Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunta ei kokoontunut vielä 2022.

#### 2.4.4.4 Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta

Lähipalvelu- ja integraatiolautakunnan tehtävänä on tehdä HUS-yhtymän lähipalveluiden tuottamista, lähipalveluvalikoimaa ja palveluverkkoa koskevia ehdotuksia yhtymähallitukselle, sekä asettaa palveluintegraatiota koskevia tavoitteita hyvinvointiyhtymän strategian puitteissa.

Lautakunnassa on 9 jäsentä. Jokaisella jäsenellä on henkilökohtainen varajäsen. Lähipalvelu- ja integraatiolautakunnan kokoonpano on esitetty liitteessä 1, Luottamuselimet. Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta ei kokoontunut vielä 2022.

## 4 TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTUMINEN JA TOIMINNAN RAHOITUS

### 4.1 Tilikauden tuloksen muodostuminen

Valtiovarainministeriö myönsi HUS-yhtymälle vuodelle 2022 100 000,00 euron määrärahan HUS-valmisteluryhmän, HUS-yhtymän valittujen toimielinten ja HUS-yhtymän perustamisen ja toiminnan käynnistämisen edellyttämien päätöksien valmisteluun sekä kaksi (1 778 000 euroa ja 4 650 000 euroa) yhteensä 6 428 000 euron määrärahan HUS-yhtymän ICT-muutosten valmisteluun. Merkittävimmät kustannukset aiheutuivat HUS-yhtymän tietojärjestelmämuutosten valmistelusta, toimielinten kustannuksista sekä hallinnon perustamisesta ja voimaantulon mukaisesti tehtäviin liittyvistä ostopalveluista.

Tilikauden tulos päättyi 93 082,11 euroa alijäämäiseksi, koska saadut avustukset eivät kattaneet valmisteluun liittyviä kustannuksia.

### 4.2 Toiminnan rahoitus

Toiminnan rahoitus saatiin valtionavustuksina. HUS-yhtymällä ei ollut muita toimintatuottoja.

## 5 TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELY

### 5.1 Tilikauden tuloksen käsittely

Lain hyvinvointialueesta 119 §:n mukaisesti hyvinvointialueen ja -yhtymän on toimintakertomuksessa esitettävä selvitys toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumisesta sekä selvitys taloussuunnitelman riittävydestä talouden tasapainottamiseksi. Hyvinvointialueen, mitä sääntöä sovelletaan myös HUS-yhtymään, taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään kahden vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien.

#### Tilikauden tuloksen käsittely

HUS-yhtymän tilikauden tulos vuodelta 2022 oli 93 082,11 euroa alijäämäinen, joka kirjataan tilikauden yli-/alijäämättilille. Alijäämä yhdistellään HUS-yhtymän vuoden 2023 avaavaan

taseeseen, jonka myötä yhdistetyn aloittavan taseen edellisten tilikausien voittovarot ovat HUS-yhtymän tilikauden tuloksen verran alijäämisiä.

## 6 TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

### 6.1 Tuloslaskelma

	28.4.-31.12.2022	
Toimintatuotot		
Myyntituotot	0,00	
Maksutuotot	0,00	
Tuet ja avustukset	6 528 000,00	
Muut toimintatuotot yhteensä	0,00	6 528 000,00
Toimintakulut		
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	0,00	
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	0,00	
Muut henkilösivukulut	0,00	
Palvelujen ostot	-6 618 039,80	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 720,80	
Avustukset	0,00	
Muut toimintakulut	-1 321,51	-6 621 082,11
<b>Toimintakate</b>		<b>-93 082,11</b>
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	0,00	
Muut rahoitustuotot	0,00	
Korkokulut	0,00	
Muut rahoituskulut	0,00	0,00
<b>Vuosikate</b>		<b>-93 082,11</b>
Poistot ja arvonalentumiset		
Suunnitelman mukaiset poistot	0,00	
Arvonalentumiset	0,00	0,00
<b>Tilikauden +yli/-alijäämä</b>		<b>-93 082,11</b>
<b>TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	
Toimintatuotot/Toimintakulut %	98,6	

## 6.2 Rahoituslaskelma

	28.4.-31.12.2022
<b>Toiminnan rahavirta</b>	
Vuosikate	-93 082,11
Tulorahoituksen korjaukset	0,00
<b>Investointien rahavirta</b>	
Investointimenot	0,00
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,00
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0,00
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-93 082,11</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	
Antolainauksen muutokset	
Antolainasaamisten lisäys	0,00
Antolainasaamisten vähennys	0,00
Lainakannan muutokset	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0,00
Lyhytaikaisten lainojen muutos ulkoinen	0,00
Muut maksuvalmiuden muutokset	
Vaihto-omaisuuden muutos	0,00
Saamisten muutos	0,00
Korottomien velkojen muutos muilta	93 082,11
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>93 082,11</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0,00</b>
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>0,00</b>
<b>Rahavarat 1.1.</b>	<b>0,00</b>
	0,00

## 6.3 Tase

	31.12.2022
<b>VASTAAVAA</b>	
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	0,00
Aineettomat hyödykkeet	0,00
Tietokoneohjelmistot	0,00
Muut pitkävaikutteiset menot	0,00
Aineelliset hyödykkeet	0,00
Maa- ja vesialueet	0,00
Rakennukset	0,00
Kiinteät rakenteet ja laitteet	0,00
Koneet ja kalusto	0,00
Muut aineelliset hyödykkeet	0,00
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	0,00
Sijoitukset	0,00
Osakkeet ja osuudet	0,00
Muut lainasaamiset	0,00
Muut saamiset	0,00
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	0,00
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	0,00
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	0,00
Vaihto-omaisuus	0,00
Aineet ja tarvikkeet	0,00
Saamiset	0,00
Pitkäaikaiset saamiset	0,00
Siirtosaamiset	0,00
Lyhytaikaiset saamiset	0,00
Myyntisaamiset	0,00
Muut saamiset	0,00
Siirtosaamiset	0,00
Rahat ja pankkisaamiset	0,00
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>0,00</b>

	31.12.2022
<b>VASTATTAVAA</b>	
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>-93 082,11</b>
Peruspääoma	0,00
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	0,00
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-93 082,11
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>0,00</b>
Eläkevaraukset	0,00
Muut pakolliset varaukset	0,00
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>0,00</b>
Lahjoitusrahastojen pääomat	0,00
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>93 082,11</b>
Pitkäaikainen vieras pääoma	0,00
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	0,00
Lyhytaikainen	93 082,11
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	0,00
Saadut ennakot	0,00
Ostovelat	0,00
Liittymismaksut ja muut velat	93 082,11
Siirtovelat	0,00
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>0,00</b>

<b>TASEEN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 euroa	-93

## 7 TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

Alla on esitetty HUS-yhtymää koskevat liitetiedot.

### 7.1 Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot

HUS-yhtymän kirjanpito hoidettiin vuoden 2022 osalta HUS-kuntayhtymän Oracle Fusion -kirjanpitojärjestelmällä. Tapahtumat kirjattiin projektikoodilla ja ne eliminoitiin ennen HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen valmistelua. HUS-yhtymällä oli vuonna 2022 sama y-tunnus kuin HUS-kuntayhtymällä. HUS-yhtymän maksamien palkkojen osalta tulorekisteriin tapahtuva raportointivelvollisuus on HUS-kuntayhtymällä ja ne on siirretty HUS-yhtymän toimintakuluiksi palveluiden ostoina. HUS-yhtymällä ei ollut vuonna 2022 pankkitiliä, vaan kaikki rahoitustapahtumat kulkivat HUS-kuntayhtymän kautta. Sen vuoksi HUS-yhtymälle on muodostunut tilikauden tuloksen suuruinen velka HUS-kuntayhtymälle, joka on esitetty taseessa.

ICT-palveluja koskevat sopimukset on laadittu ja kilpailutettu HUS-kuntayhtymän nimissä. HUS-yhtymän ICT-muutoksiin osallistunut henkilöstö on HUS-kuntayhtymän palkkalistoilla, mistä syystä myös niiden raportointivelvollisuus on HUS-kuntayhtymällä. Valtiovarainministeriön edellyttämän toimintamallin mukaisesti HUS-kuntayhtymän ja HUS-yhtymän välille on tehty kanavointisopimus, jotta HUS-kuntayhtymän nimissä olevia sopimuksia on voitu hyödyntää välttämättömien ICT-muutosten toteuttamisessa. Näistä syntyneet kustannukset HUS-kuntayhtymä on veloittanut HUS-yhtymältä palvelujen myyntinä ja se näkyy alla olevassa liitetiedossa palvelujen ostoissa.

HUS-yhtymälle ei ole valittu vuodelle 2022 tilintarkastusyhteisöä. HUS-yhtymän tilinpäätös sisältyy HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen liitetietoihin.

### 7.2 Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot

#### Liite 1

Toimintatuotot

	<b>HUS-yhtymä</b>	
	<b>28.4.-31.12.2022</b>	
<b>Myyntituotot jäsenkunnilta</b>		<b>0,00</b>
jäsenkuntien maksuosuus		0,00
muu myynti jäsenkunnille		0,00
<b>Myyntituotot muilta</b>		<b>0,00</b>
muut kunnat ja kuntayhtymät		0,00
valtio		0,00
yksityissektori		0,00
Jäsenkuntien erityisvelvoitemaksut		0,00
Valtion opetus- ja tutkimuskorvaus		0,00
Muut myyntituotot		0,00
<b>Myyntituotot yhteensä</b>		<b>0,00</b>
Maksutuotot		0,00
Tuet ja avustukset	6 528 000,00	
Muut toimintatuotot		0,00
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>6 528 000,00</b>	



**Liite 2**

Palvelujen ostojen erittely

	HUS-yhtymä
	28.4.-31.12.2022
Asiakaspalveluiden ostot	0,00
Muiden palveluiden ostot	6 618 039,80
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>6 618 039,80</b>

**7.3 Tasetta koskevat liitetiedot**

**Liite 3**

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

	HUS-yhtymä
	28.4.-31.12.2022
<b>Peruspääoma 1.1.</b>	0,00
Lisäykset	0,00
Vähennykset	0,00
<b>Peruspääoma 31.12.</b>	0,00
<b>Muut omat rahastot 1.1.</b>	0,00
Lisäykset	0,00
Vähennykset	0,00
<b>Muut omat rahastot yhteensä 31.12.</b>	0,00
<b>Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.</b>	0,00
Edellisten tilikausien virheen oikaisu tytäryhtiöissä	0,00
<b>Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.</b>	0,00
<b>Tilikauden ylijäämä/alijäämä</b>	-93 082,11
<b>Oma pääoma</b>	-93 082,11

## 8 ALLEKIRJOITUKSET JA MERKINNÄT

### 8.1 Tilinpäätöksen allekirjoitus

HUS-yhtymän hallitus on hyväksynyt vuoden 2022 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen ja siihen sisältyvän esityksen tilikauden tuloksen käsittelystä HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen hyväksynnän yhteydessä sekä varmentanut tilinpäätöksen yhtymäkokoukselle esittämistä varten. Tilinpäätös allekirjoitettiin sähköisesti. Allekirjoitukset löytyvät HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksen liitteestä 9.

## 9 LUETTELO KÄYTETYISTÄ KIRJANPITOKIRJOISTA

### 9.1 Luettelo käytetyistä kirjanpitokirjoista

HUS-yhtymän liiketapahtumat on kirjattu HUS-kuntayhtymän Oracle Fusion -kirjanpitojärjestelmään. Tapahtumat on eroteltavissa järjestelmästä tilintarkastusta varten ennen eliminointivientejä otetuilta pääkirjoilta. HUS-yhtymä käytti HUS-kuntayhtymän kirjanpitokirjoja, jotka on lueteltu HUS-kuntayhtymän tilinpäätöksessä.

## 10 LIITTEET

Liite 1: Luottamuselimet

## TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN 2022 LIITEET, HUS-YHTYMÄ

### Liite 1A: HUS-yhtymäkokouksen jäsenet

### Liite 1B: Yhtymähallituksen kokoonpano

<b>Varsinaiset jäsenet</b>	<b>Varajäsenet</b>
<b>Helsingin kaupunki</b> Risto Rautava (Kok.), puheenjohtaja Seija Muurinen (Kok.) Sanna Vesikansa (Vihr.) Osmo Soininvaara (Vihr.) Ilkka Taipale (SDP) Anna Vuorjoki (Vas.)	Maritta Hyvärinen (Kok.) Timo Saranpää (Kok.) Oula Silvennoinen (Vihr.) Maarit Leinonen (Vihr.) Mimi Rantanen (SDP) Antti Kaajakari (Vas.)
<b>Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue</b> Markku Sistonen (SDP), varapuheenjohtaja Marika Räf (Kok.) Mikko Piirtola (Kok.) Karin Cederlöf (R.)	Maaret Laine (SDP) Tomi Leivo (Kok.) Tiina Noro (Kok.) Peter Braskén (R.)
<b>Vantaan ja Keravan hyvinvointialue</b> Pirkko Letto (SDP) Mika Kasonen (Kok.)	Jukka Hako (SDP) Sirpa Peura (Kok.)
<b>Keski-Uudenmaan hyvinvointialue</b> Annika Kokko (Kok.) Ulla-Mari Karhu (SDP)	Sari Silventoinen (Kok.) Harri Virtanen (SDP)
<b>Itä-Uudenmaan hyvinvointialue</b> Elin Blomqvist-Valtonen (RKP)	Micaela Röman (RKP)

Helsingin yliopisto on nimennyt Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän hallitukseen seuraavat varsinaiset jäsenet ja heidän varajäsenensä:

Tom Böhling / Esa Hämäläinen  
Kari Reijula / Kirsi Rauhala

### Liite 1C: Konsernijaosto

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Risto Rautava (Kok.), puheenjohtaja, Helsinki Pirkko Letto (SDP), varapuheenjohtaja, Vantaa Sanna Vesikanta (Vihr.), Helsinki Mikko Piirtola (kok.), Lohja Elin Blomqvist-Valtonen (RKP), Porvoo Kari Reijula (HY)	Seija Muurinen (Kok.), Helsinki Markku Sistonen (SDP), Espoo Osmo Soininvaara (Vihr.), Helsinki Annika Kokko (Kok.), Hyvinkää Karin Cederlöf (RKP), Espoo Tom Böhling (HY)

### Liite 1D: Lautakuntien jäsenet vuonna 2022

#### Tarkastuslautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Carita Orlando (Kok.), puheenjohtaja, Vantaa Tuula Mohamud (Vihr.), varapuheenjohtaja, Helsinki Hanna-Leena Hemming (Kok.), Helsinki Jonne Juntura (SDP), Helsinki Hannele Kerola (SDP), Espoo Tuukka Saimen (PS), Vantaa Jari Oksanen (Vihr.), Porvoo	Eero Ahola (Kok.), Vantaa Risto Nevanlinna (Vihr.), Espoo Janne Koivunen (Kok.), Helsinki Hanna Varis (SDP), Helsinki Ville Hoikkala (SDP), Kerava Johanna Järvinen (PS), Kirkkonummi Marika Paavilainen (Vihr.), Espoo

## Kansalliskielilautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Harry Bogomoloff (Kok.), puheenjohtaja, Helsinki Birgitta Gran (Vas.), varapuheenjohtaja, Hanko Veera Hellman (Kok.), Helsinki Roger Nordman (Vih.), Porvoo Nora Grotenfelt (RKP), Helsinki Markku Partinen (Kok.), Espoo Kjell Grönqvist (SDP), Sipoo Pamela Weckman (Kok.), Loviisa Mikael Forsbäck (PS), Helsinki	Silva Mertsola (Kok.), Helsinki Mikael Söderström (Vas.), Porvoo Raine Luomanen (Kok.), Helsinki Bicca Olin (Vih.), Helsinki Björn Månsson (RKP), Helsinki Emilia Knaapi (Kok.), Espoo Viveca Lahti (SDP), Kirkkonummi Antti Skogster (Kok.), Sipoo Marika Sorja (PS), Helsinki

## Tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiolautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Markku Markkula (Kok.), puheenjohtaja, Länsi-Uusimaa Maritta Hyvärinen (Kok.), varapuheenjohtaja, Helsinki Maarit Kuusisaari-Bergström (Vih.), Vantaa-Kerava Ulla Palomäki (SDP), Keski-Uusimaa Jouni Maijala (PS), Keski-Uusimaa Anne Pauna (Vih.), Helsinki Markku Partinen (Kok.), Länsi-Uusimaa Ville Karinen (Vas.), Vantaa-Kerava Christoffer Hällfors (RKP), Itä-Uusimaa Eero Mervaala, HY	Kaisa Alaviiri (Kok.), Länsi-Uusimaa Aira Samulin-Suvio (kok.), Helsinki Emmi Ahonen (Vih.), Länsi-Uusimaa Minna Tirkkonen (SDP), Itä-Uusimaa Hannu Järvinen (PS), Länsi-Uusimaa Riina Bhatia (Vih.), Helsinki Urho Blom (Kok.), Länsi-Uusimaa Pekka Heikkinen, Keski-Uusimaa Jan-Peter Sjöroos (RKP), Vantaa-Kerava Jari Koistinaho, HY

## Lähipalvelu- ja integraatiolautakunta

<b>Varsinainen jäsen</b>	<b>Varajäsen</b>
Soile Eriksson (SDP), Vantaa-Kerava Laura Skaffari (Vih.), Länsi-Uusimaa Riikka Slunga-Putsalo (PS), Länsi-Uusimaa Inka Utriainen (Kok.), Keski-Uusimaa Katja Ylisiurua (Vas.), Länsi-Uusimaa Ralf Backman (RKP), Länsi-Uusimaa Tero Oinonen (SDP), Helsinki Sami Heistaro (Kok.), Helsinki Riku Honkasalo (Kok.), Itä-Uusimaa	Marko Piirainen (SDP), Itä-Uusimaa Tuuli Nykänen (Vih.), Helsinki Jenni Lastuvuori (PS), Itä-Uusimaa Virpi Rätty (Kok.), Keski-Uusimaa Katri Kangas (Vas.), Helsinki Tom Liljestrand (RKP), Itä-Uusimaa Janne Toppar (SDP), Helsinki Janne Koivunen (Kok.), Helsinki Tero Suominen (Kok.), Itä-Uusimaa

## Asiakirjan yhteenveto / Dokumentöversikt

### Asiakirja(t) / Dokument

Tilinpäätös 2022.pdf

### Allekirjoitukset / Underskrifter

Allekirjoittajat tunnistettu vahvalla sähköisellä tunnistuksella / Undertecknarna har identifierats med stark elektronisk identifiering:

TOM OVE BÖHLING

Aika / Tid: 27.03.2023 11:44

ELIN SOFIA BLOMQVIST-VALTONEN

Aika / Tid: 27.03.2023 12:03

ULLA-MARI KARHU

Aika / Tid: 27.03.2023 12:18

Soininvaara Osmo Heikki Kristian

Aika / Tid: 27.03.2023 12:19

Markku Antero Sistonen

Aika / Tid: 27.03.2023 12:25

Rautava Risto Sakari

Aika / Tid: 27.03.2023 12:28

ANNA TUULIKKI VUORJOKI

Aika / Tid: 27.03.2023 12:32

PIRKKO LETTO

Aika / Tid: 27.03.2023 12:47

VÄINÖ ILKKA ILARI TAIPALE

Aika / Tid: 27.03.2023 12:57

Mikko Veikko Piirtola

Aika / Tid: 27.03.2023 14:46

Tämä asiakirja on sähköisesti allekirjoitettu EU:n eIDAS-asetuksen 910/2014 mukaisesti.  
Detta dokument är elektroniskt signerat i enlighet med EU eIDAS förordning 910/2014.

Kasonen Mika Sakari

Aika / Tid: 27.03.2023 14:46

Muurinen Seija Marjatta Knutintytär

Aika / Tid: 27.03.2023 16:15

KARI REIJULA

Aika / Tid: 27.03.2023 21:41

SANNA MARJUKKA VESIKANSA

Aika / Tid: 28.03.2023 08:25

MARIKA KAARINA RÄF

Aika / Tid: 28.03.2023 16:53

KARIN LINNEA CEDERLÖF

Aika / Tid: 29.03.2023 11:45

ANNIKA MARJATTA KOKKO

Aika / Tid: 29.03.2023 15:50

MATTI BERGENDAHL

Aika / Tid: 29.03.2023 16:50

## Prosessitunnus / Process ID

c4c2feda-c6dc-48a9-81cb-1767a74dafa0

## Asiakirjan yhteenveto / Dokumentöversikt

### Asiakirja(t) / Dokument

Tilinpäätös 2022 - hallituksen ja tjn allekirjoitukset.pdf

### Allekirjoitukset / Underskrifter

Allekirjoittajat tunnistettu vahvalla sähköisellä tunnistuksella / Undertecknarna har identifierats med stark elektronisk identifiering:

JUHA HUUSKONEN

Aika / Tid: 31.03.2023 08:00

### Prosessitunnus / Process ID

6d25409b-062e-4ae4-84b7-bdff95cb600e