



soite

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2022



Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystaloussuunnitelma | Mellersta Österbottens social- och hälsovårdssamkommun

Hallitus: 8.11.2021
Valtuusto: 29.11.2021

Sisällysluettelo

1	Johdanto	4
1.1	Budjettiasiakirjan rakenne.....	4
1.2	Hyvinvointialueen vaikutukset taloussuunnitelmaan	5
Toiminta- ja taloussuunnitelman valtuustotasolla sitova osuus		
2	Katsaus suunnitelmakauteen	6
2.1	Toimintaympäristö	8
2.1.1	<i>Henkilöstöön ja osaamiseen vaikuttavia tekijöitä</i>	15
2.1.2	<i>Prosesseihin vaikuttavia tekijöitä</i>	16
2.1.3	<i>Palvelukysyntään sekä potilaisiin ja asiakkaisiin vaikuttavia tekijöitä</i>	17
2.1.4	<i>Omistajiin, talouteen ja vaikuttavuuteen vaikuttavia tekijöitä</i>	17
2.2	Arvot ja strategiset linjaukset	18
2.2.1	<i>Kuntayhtymän arvot</i>	18
2.3	Kuntayhtymän strategiset painopisteet	19
2.4	Kuntayhtymän kriittiset menestystekijät	20
2.5	Kestävä Soite- ohjelman mukaiset tavoitteet	21
2.5.1	<i>Keskeiset tavoitteet</i>	21
2.5.2	<i>Strateginen Digiohjelma</i>	25
2.6	Kuntayhtymän strategiset tavoitteet	26
2.6.1	<i>Henkilöstöön ja osaamiseen kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet</i>	27
2.6.2	<i>Prosesseihin kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet</i>	28
2.6.3	<i>Asiakkaisiin kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet</i>	29
2.6.4	<i>Talouteen ja vaikuttavuuteen kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet</i>	30
3	Toiminnalliset painopistealueet 2022	31
3.1	Terveysten ja sairaanhoidon palvelut	31
3.1.1	<i>Toimialueen painopistealueet</i>	32
3.2	Hoito ja hoiva.....	33
3.2.1	<i>Toimialueen painopistealueet</i>	34
3.3	Perheiden palvelut.....	37
3.3.1	<i>Toimialueen painopistealueet</i>	38
3.4	Vammaispalvelut	40
3.4.1	<i>Toimialueen painopistealueet</i>	41
3.5	Johdon tuki ja tuotannolliset tukipalvelut.....	43
3.5.1	<i>Toimialueen painopistealueet</i>	44
4	Talousarvio ja –suunnitelma 2022	46
4.1	Suoritettavat tavoitteet 2022	46
4.2	Tuloslaskelma 2022	47
4.3	Investointihankesuunnitelma 2022.....	48
4.4	Rahoituslaskelma.....	49

Toiminta- ja taloussuunnitelman informatiivinen osuus

5	Talousarvion perustelut	51
5.1	Talousarviosta.....	51
5.2	Toiminnan rahoituksesta ja tuloksesta.....	51
5.3	Investoinneista ja niiden rahoituksesta.....	52
5.4	Raamibudjetti perustuu Kestävän Soiten tavoitteisiin.....	53
5.5	Käyttötaloudesta, menoista	54
5.6	Käyttötaloudesta, tuloista	55
5.7	Poistot.....	56
5.8	Tulos	56
5.9	Investoinnit.....	56
5.10	Talousarviolaina.....	56
5.11	Budjetin sitovuustasosta	56
5.12	Budjetti lyhyesti.....	57
6	Kuntalaskutus ja jäsenkuntien välinen kustannusten jako.....	58
7	Talousarvio 2022 tilikohdittain.....	59
8	LIITE 1: Henkilöstösuunnitelma 2022	61
9	LIITE 2: Kuntakohtaiset maksusuudet käyttömenoihin 2022.....	63
10	LIITE 3: Opinto- ja viihdytysrahasto	64
11	LIITE 4: Nordlabin toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet 2022	65
12	LIITE 5: Sairaanhoidopiirien kehitys.....	66
12.1	SHP tarvevakioidut sote-menot 2019 - 8/2021.....	66
13	LIITE 6: Käyttösuunnitelmaluonnos 1.11.2021.....	67
14	Konserniin kuuluvien yhteisöjen tavoitteet.....	75

1 Johdanto

1.1 Budjettiasiakirjan rakenne

Valtuusto päättää toiminta- ja taloussuunnitelmassa toiminnan strategisista linjauksista ja toiminnallisista muutoksista. Valtuusto päättää käytettävissä olevan jäsenkuntalaskutuksen kokonaisuromäärästä.

Budjettiasiakirjakokonaisuus on jaettu sitovuustasoltaan kahteen osaan: valtuuston hyväksymään sitovaan osioon (sivut 1-49) sekä toiminta- ja taloussuunnitelmaa perustelevaan ja täydentävään informatiiviseen osioon (sivut 50-75). Valtuuston päätöksessä todetaan erikseen, miltä osin liiteasiakirja on valtuustotasolla yksiköitä sitova.

Sitova osa

Budjettiasiakirjan alussa olevat *Arvot* sekä *Strateginen suunnitelma* koskevat koko kuntayhtymän toimintaa. Arvomaaailman lisäksi luku sisältää kuntayhtymän keskeiset toimintalinjaukset/strategiset päämäärät sekä Kestävän Soite -ohjelman keskeiset tavoitteet sekä strategisen digiohjelman suunnitelmakaudelle.

Toiminnalliset tavoitteet esitetään yksilöidymmin koko kuntayhtymää koskevalla tasolla kuntayhtymän strategisissa tavoitteissa. Toimialueittain esitetään toiminnan painopistealueet 2022. Lisäksi esitetään toimintavolyymiä kuvaavat tavoitteena olevat määrälliset suoritelmätavoitteet.

Seuraavaksi esitetään euromääräiset sitovat tavoitteet: jäsenkuntalaskutuksen määrä, tuloslaskelman tulos, investointien kokonaismäärä (netto) sekä rahoituslaskelma (lainakannan muutokset). Investointiraja on 10.000 €. Budjettiraami on laadittu sitovana jäsenkuntalaskutuksen määrään perustuen.

Informatiivinen osa

Informatiivinen osio sisältää talousarvion perustelut. Perusteluteksti sisältää tietoa budjettirakenteesta, sitovuustasosta, esitettyjen tulojen ja menojen perusteista sekä muutoksista, suunnitelluista investoinneista jne.

Valtuustokäsittelyn jälkeen hallitus päättää käyttösuunnitelmasta. Hallitus päättää valtuustokäsittelyn jälkeen erikseen myös mahdollisista vakanssien perustamisesta tai muutoksista.

Informatiivisessa osiossa on esitetty lisäksi henkilöstösuunnitelma sekä rahastoa koskeva talousarvio.

1.2 Hyvinvointialueen vaikutukset taloussuunnitelmaan

Hyvinvointialueiden toiminta ja uudet järjestämisvastuut alkavat 1.1.2023. Vuosi 2022 on Soiten viimeinen toimintavuosi nykyisessä muodossa ja laajuudessa. Soite tekee viimeisen tilinpäätöksen 31.12.2022 ja toiminta siirtyy 1.1.2023 hyvinvointialueiden vastuulle. Suunnitelmavuosien 2023 ja 2024 talousarvio laaditaan Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen talousarvioon.

Soite kuntayhtymän omaisuus ja henkilöstö siirtyvät varoineen ja velkoineen hyvinvointialueelle Kruunupyytä ja Reisjärveä lukuun ottamatta. Hyvinvointialueelle siirtyy myös pelastuslaitos, koulukuraattorit ja -psykologit kunista, Kårkullan kuntayhtymästä 3 toimipistettä sekä muut kuntien yli 50 % työajastaan sotelle tai pelastukselle työtä tekevä henkilöstö ja toiminta.

Soiten taloussuunnitelma 2022 on laadittu normaalin jatkuvan toiminnan periaatteella, eli mitään toimintoja, kehittämistyötä tai investointeja ei olla vähentämässä tai siirtämässä eteenpäin tuleville vuosille.

Soiten lakkauttaminen ei tapahdu yhdessä yössä. 1.1.2023 jälkeen menee vielä useita kuukausia työaikaa tilinpäätöksen tekemiseen sekä kuntayhtymän lakkauttamiseen liittyviin tehtäviin. Nämä vaativat merkittävää työpanosta samanaikaisesti kuin uutta hyvinvointialuetta käynnistetään.

Soiten viimeisen tilinpäätöksen allekirjoittaa hallitus ja valtuusto hyväksyy keväällä 2023.

Toiminta- ja taloussuunnitelman valtuustotasolla sitova osuus

2 Katsaus suunnitelmakauteen

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystaloussuunnitelma Soite on laatimassa ja hyväksymässä vuodelle 2022 historiansa kuudetta, ja samalla viimeistä toiminta- ja taloussuunnitelmaa.

Soite painii tällä hetkellä muiden kaltaistensa tavoin toiminnallisissa ja taloudellisissa haasteissa, rahoituksen, koronan ja henkilöstöriittävyyden kanssa. Lisäksi tulevaisuutta hämmentää kuntayhtymän päättymisen ja siirtymisen uuteen hyvinvointialueen organisaatioon. Soite-kuntayhtymä on kuitenkin antamassa hyvän pohjan valtakunnallisesti poikkeuksellisen suurelle muutokselle.

Soiten perustamisvaiheessa tavoitteeksi asetettiin laaja-alaisten sote-palveluiden järjestäminen alueella integroidussa toimintaympäristössä niin, että samalla voidaan puolittaa sote-kustannusten kasvu. Tämä tavoite on toteutunut aikaisempien tilinpäätösten valossa. Tilinpäätöstietojen perusteella Keski-Pohjanmaan sote-kustannukset jäävät alle suomalaisen keskiarvon tarvekioituilla kustannuksilla laskettuna. Kuitenkin Soiten nykyinen kustannustaso ylittää edelleen jäsenkuntien kantokyvyn. Kohtuullistettu sote-kustannusten taso luo valmiutta siirtymiselle valtion tarveperusteiseen rahoitukseen, mutta edelleen jää kirittävä.

Kestävä Soite –ohjelma hyväksyttiin Soiten valtuustossa toukokuussa 2021. Toiminnan kehittämiseen, henkilöstön hyvinvointiin, uudistettuun palvelurakenteeseen sekä kustannustehokkaampaan tekemiseen pohjautuva ohjelma oli strateginen askel kohti hyvinvointialueiden rahoituspohjaa ja samalla vastaus jäsenkunnille näiden taloudellisen kantokyvyn suuntaisesta toiminnasta.

Kestävä Soite –ohjelman myötä toiminnan ja palveluiden kehittämisessä painopiste kohdistettiin digitaalisille ja etäpalveluille. Etänä ensi sijassa. Digitaaliset ja etäpalvelut on ensisijainen palvelumuoto, aina silloin kun se on asiakkaan ja potilaan kannalta toimiva ja riittävä keino. Toisena tulevat kotiin tulevat liikkuvat palvelut ja vasta kolmantena sitoudutaan perinteisiin ”seiniin sidottuihin” palveluihin. Toimipisteverkkoa ei ohjelmassa tiivistetty, mutta toimipisteissä olevan palvelun sisältö, paikkamäärät tai aukioloajat määritellään jatkossa tiukemmin palvelutarpeen mukaisesti. Palvelumuodot eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan kaikkia tarvitaan rinnan ja vaihtoehtoisina. Kestävä Soite korostaa henkilöstön hyvinvoinnin, jaksamisen, osaamisen sekä rekrytointiin perustuvan henkilöstön riittävyyden merkitystä. Kestävä Soite –ohjelma korostaa johtamis- ja organisaatiokulttuurin kirkastamista ja osin myös muutosta.

Vuoden 2022 toiminta- ja taloussuunnitelma on Kestävä Soite –ohjelman jatkotyö, täytäntöönpanon käynnistys. Toiminta- ja taloussuunnitelma ei sisällä Kestävä Soite –ohjelmasta erillisiä esityksiä.

Toiminta- ja taloussuunnitelman 2022 valmistelu käynnistyi hallituksen raami- ja linjauspäätöksellä 14.6.2021. Raami perustuu omistajaohjauksen neuvottelukunnan tekemään linjapäätökseen. Budjettiraamin (jäsenkuntalaskutuksen) kasvu vuodelle 2022 on +3,2 % (+ 9,1 M€) vertailutietona TA 2021. Raami on haasteellinen, sillä

koronavuodesta johtuen vuoden 2021 raamiin sisällytettyihin sääötavoitteisiin ja säästötoimenpiteisiin ei kaikilta osin päästä. Näin ollen vuodelle 2022 jää paljon kirittävää.

Vuoden 2022 toiminta- ja taloussuunnitelma on edelleen talouden tasapainottamisen budjetti, jossa eurosäästöt pohjautuvat toiminnan kehittämiseen, resurssien tarkoituksenmukaiseen kohdentamiseen sekä hyväksytyn strategian täytäntöönpanoon. Tarvitaan runsaasti rohkeutta ja luottamusta muuttaa totuttua toimintamallia uuteen. Talouden seuranta ja talouden systemaattista seurantaprosessia Soiten sisällä kehitetään ja koko organisaation kustannustietoisuutta kasvatetaan. Vuoden 2021 alussa Soiten organisaatiota uudistettiin, vuodelle 2022 muutoksia ei ole tulossa.

Budjettiesitys 2022 on rakennettu vuoden 2021 toiminta- ja taloussuunnitelmasta sisältäen kuntayhtymän strategiset tavoitteet, toiminnalliset muutokset, jäsenkuntalaskutuksen kokonaismäärän sekä kokonaisinvestointien kokonaismäärän sekä pitkäaikaislainan nostovaltuuden. Perustana on Kestävä Soite –ohjelma.

Koronan pitkittyminen ja kesäkuussa Suomessa tehty päätös sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistuksesta ovat sitoneet, ja sitovat Soiten niukkoja resursseja ja hidastavat asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Tässä tilanteessa esitetään budjettia, jonka saavuttaminen voi olla mahdollista, jos kaikilla osa-alueilla onnistutaan. Budjetissa ei ole huomioitu koronan vaikutuksia.

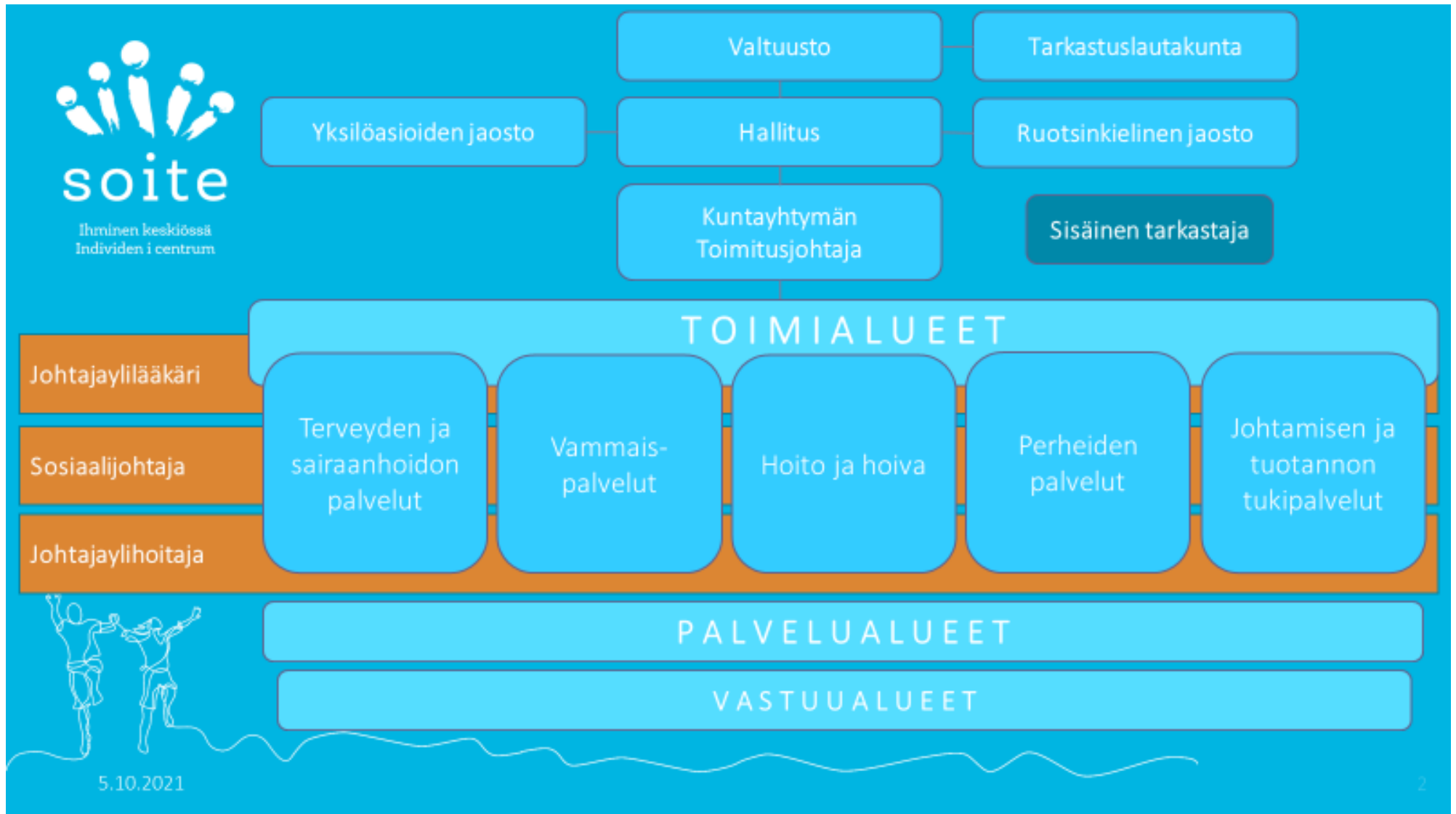
Soite on kuitenkin kipeinäkin vuosina edelleen So ja Te, jossa Ihminen on keskiössä. Kestävästi toimivalla Soitella haetaan mahdollisuutta turvata alueen ihmisten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden saatavuus myös tulevaisuudessa. Alueen palveluverkko on tiivis ja palvelut laadukkaita. Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin alueella luotetaan julkisiin sote-palveluihin ja niitä käytetään paljon. Haaste onkin osin juuri tässä – meillä on erittäin hyvät palvelut ja käytämme niitä runsaasti.

Ihminen keskiössä on Soiten peruselementti, joita kuvaavat arvot: Arvostava kohtaaminen, avoimuus, osallisuus, vastuullisuus ja yhdenvertaisuus. Soiten visioksi muodostui ”Suomen toimivin sote – rohkeaa uudistamista yhdessä” ja missio on: ”Hyvinvointia ja terveyttä – lähellä ihmistä”. Myös tässä budjettiesityksessä ja päätöksenteossa on haluttu etsiä käytännön ratkaisuja näiden arvojen ja tavoitteiden toteuttamiseksi.

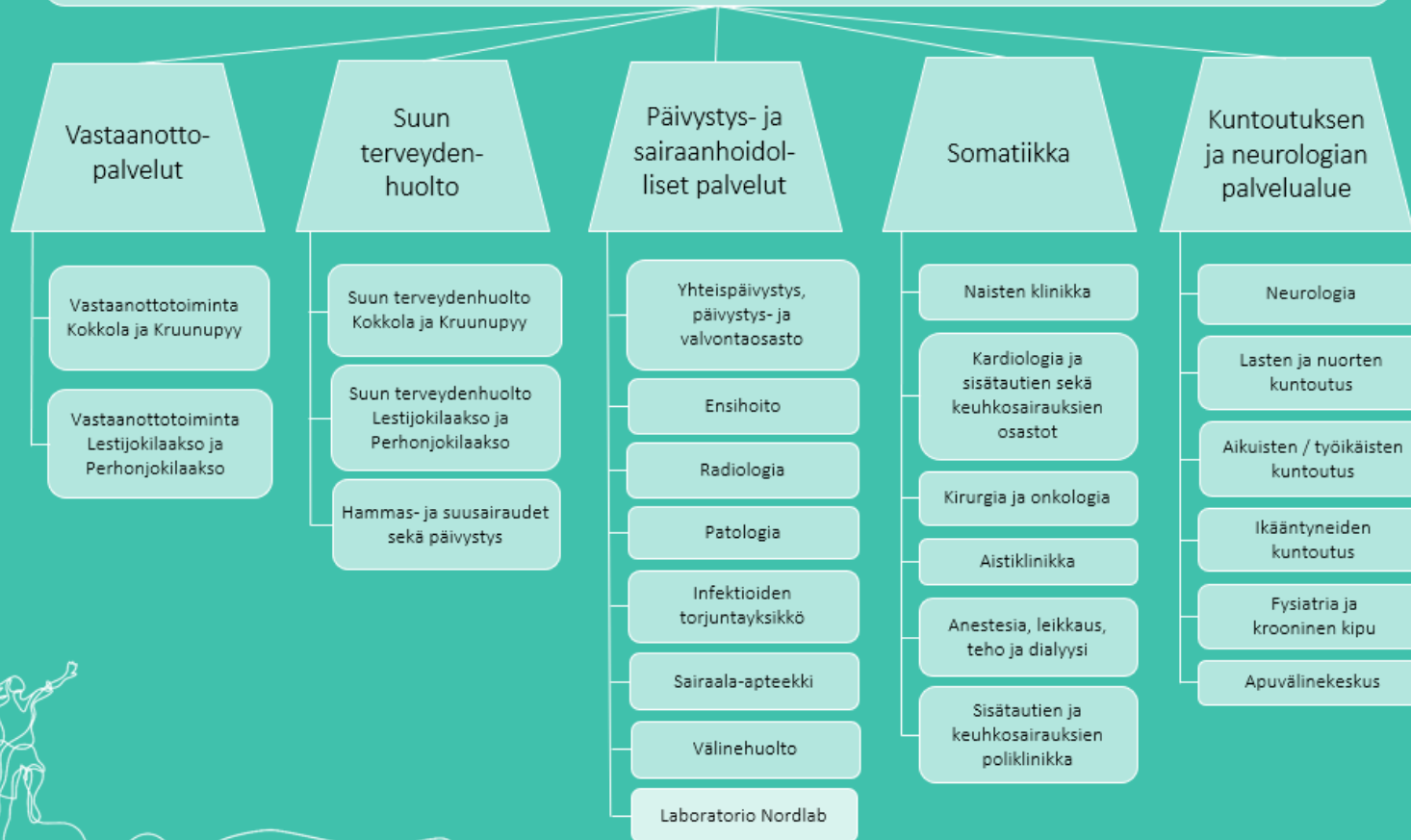
Tämä budjetti on laadittu koronan varjossa ja hyvinvointialueen valmistelun kiihkeinä kuukausina. Onneksi budjetin perusta oli jo olemassa Kestävässä Soitessa. Sama Kestävä Soite vie sotea myös kohti hyvinvointialuetta.

2.1 Toimintaympäristö





Terveyden ja sairaanhoidon palvelut



2.11.2021

Hoito ja hoiva

OSTOPALVELUT
VALVONTA
SAS

Asiakasohjaus ja avopalvelut

Asiakasohjaus ja kotiin järjestettävät tukipalvelut

Omaishoito, perhehoito ja päivätoiminta

Kotihoito

Itäinen kotihoito

Eteläinen kotihoito

Läntinen kotihoito

Pohjoinen kotihoito

Kruunupyyn kotihoito

Perhonjokilaakson kotihoito

Lestijokilaakson kotihoito

Kotihoidon toiminnanohjauskeskus

Senioriasuminen, Kuusikumpu

Palveluasuminen ja laitoshoido

Kannelma

Iltarusko

Kotipirtti

Jalmiina

Männistö

Harjukoti

Hopijakumpu

Leporanta

Lepola

Tervakartano

Honkaharju

Sandbo

Heimbo

Jaksohoito ja tehostettu kotikuntoutuminen

Tehostettu kotikuntoutuminen

Jaksohoito (Honkavire, Ventus 2,3 + Vaiho)

Yleislääketieteen sairaala-palvelut ja geriatria

Y1 Yleislääketieteen osasto ja geriatriinen osaamiskeskus

Y0 Yleislääketieteen osasto ja palliatiivinen poliklinikka

Yleislääketieteen osasto ja kotisairaala, Kannus

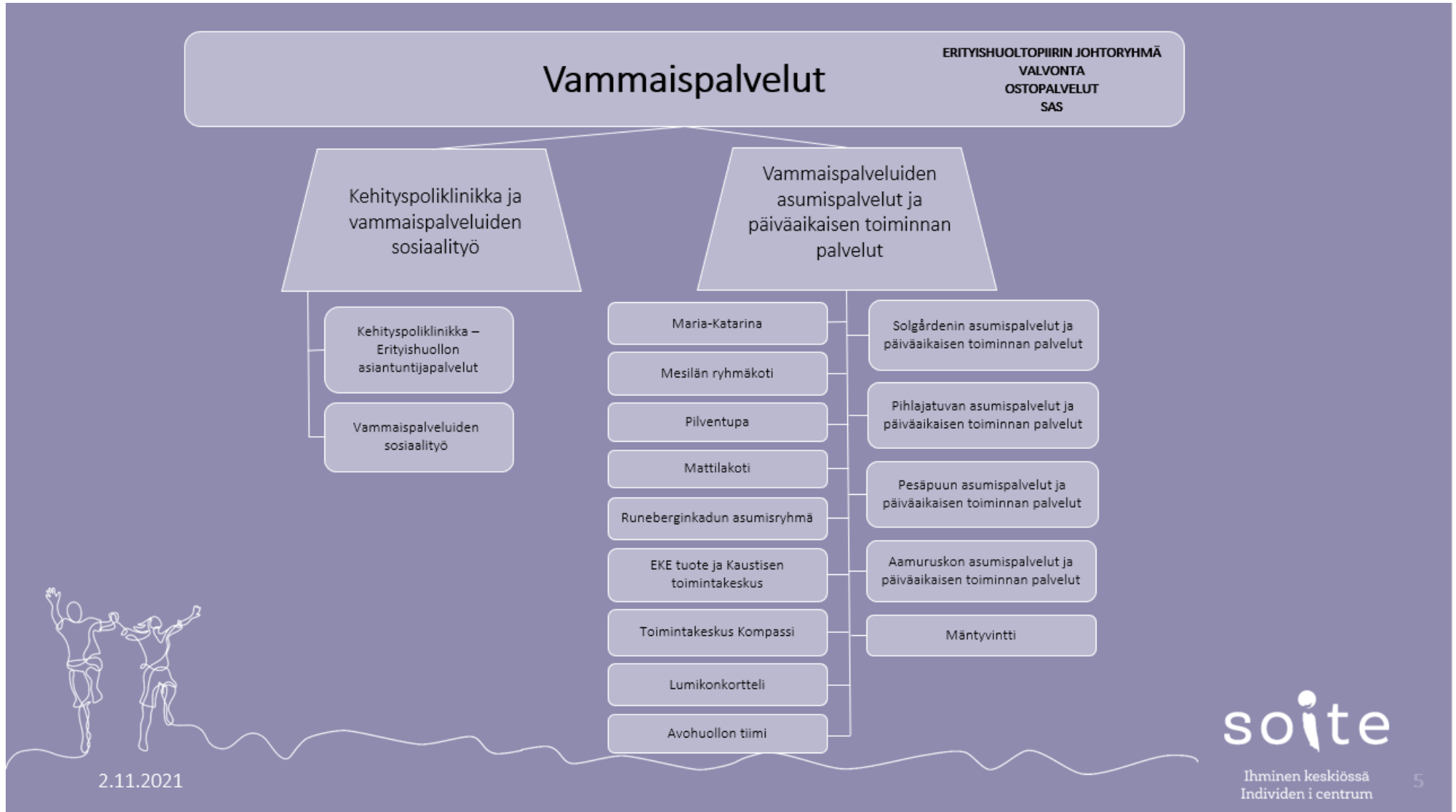
Yleislääketieteen osasto ja kotisairaala Tunkkari

Kotisairaala + yöpartio



2.11.2021

Ostopalvelut



Perheiden palvelut

Perhekeskus- palvelut

Lapsiperheiden
sosiaalipalvelut

Lastensuojelu
• Soitikki

Psykologipalvelut

Neuvola, koulu- ja
opiskelija-
terveydenhuolto

Lasten ja nuorten erityispalvelut

Lasten ja nuorten
somaattiset
sairaudet

Lasten ja nuorten
mielenterveys-
palvelut

Mielenterveys- ja päihdepalvelut

Aikuispsykiatrian
osastohoito

Aikuispsykiatrian
avohoito

Mielenterveys-
kuntoutujien asumis-
ja tukipalvelut

Päihde- ja
riippuvuuspalvelut

Aikuisten sosiaalipalvelut

Aikuissosiaalityö

Erityispalvelut

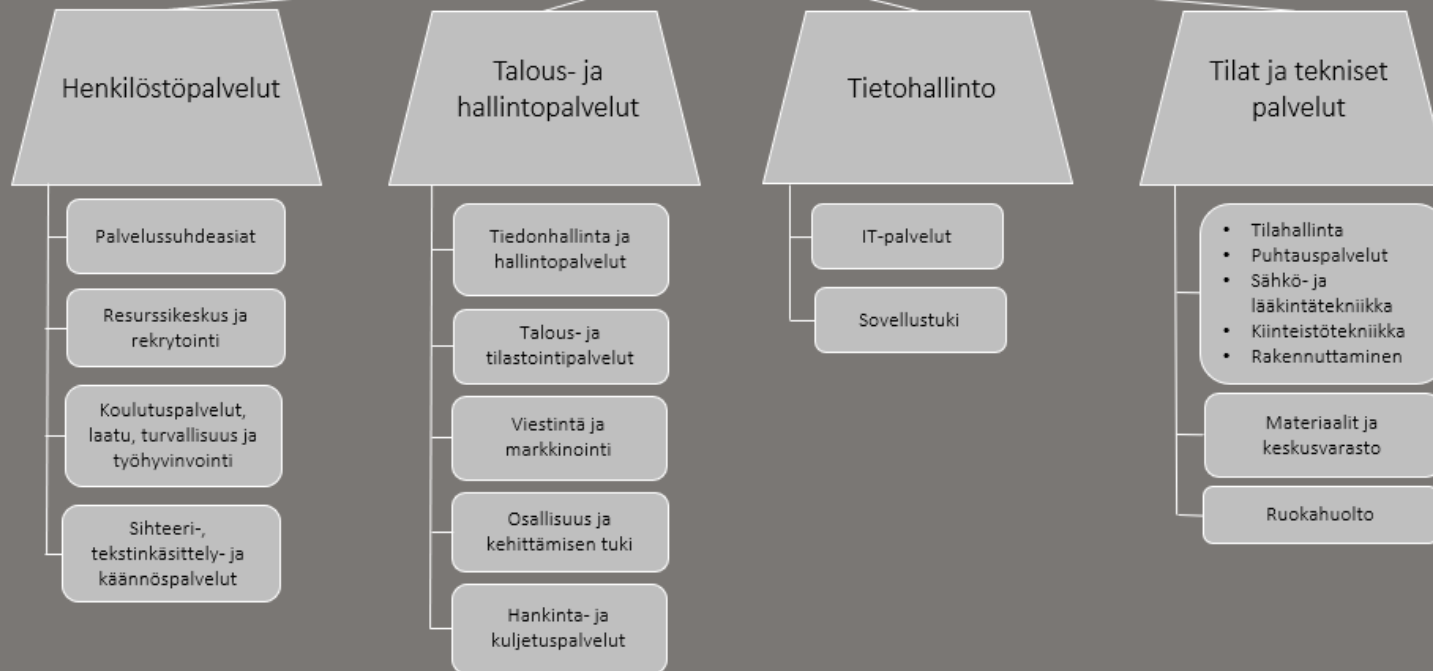
Terveysosiaalityö ja
sosiaalipäivystys

Ostopalvelut



2.11.2021

Johtamisen ja tuotannon tukipalvelut



2.11.2021

2.1.1 Henkilöstöön ja osaamiseen vaikuttavia tekijöitä

Soite-kuntayhtymä on rakentunut toiminnallisesti uudella tavalla. Organisaatiomalli tukee mahdollisimman aitoa toiminnallista sosiaali- ja terveydenhuollon palveluintegraatiota. Hallinnollisen uudistuksen ohella ensisijaisesti tavoitteena on aito toiminnallinen uudistus. Uudistuksen läpivienti ja onnistunut toteutus edellyttää henkilöstöltä muutosvalmiutta ja osaamisen kehittämistä sekä aitoa halua sitoutua muutokseen. Lähes viiden vuoden toiminnan jälkeen organisaatorakennetta päivitettiin vuonna 2021 saatujen kokemusten perusteella, jotta kuntayhtymällä olisi entistä paremmat edellytykset vastata lisääntyvään palvelutarpeeseen resurssin vähentyessä.

Henkilöstön osaamisen kehittämisen tavoitteeksi on asetettu, että sen tulee olla strategialähtöistä, kustannustehokasta ja tukea sote-integraation toteuttamista.

Strategisiin tavoitteisiin perustuen tulee osaamisen kehittäminen tulevana vuosina kohdistumaan:

- riittävän, päivystävässä sairaalassa ja eri aloilla edellytettävän erikoisosaaminen varmistamiseen
- osaamisen lisäämiseen uusien palvelumuotojen, erityisesti sähköisten palveluiden kehittämiseen ja käyttöön
- osaamisen vahvistamiseen integroiduissa palveluprosesseissa toimimiseen
- työntekijöiden osaamisen varmistamiseen ja vahvistamiseen huomioiden mahdolliset muutokset työtehtävissä ja palveluverkostossa tarjoamalla mahdollisuutta henkilökohtaiseen uraohjaukseen, osaamisen vahvistamiseen, aikaisemman tutkinnon täydentämiseen ja uudelleen kouluttautumiseen
- osaamisen johtamisen ja esimiestyön vahvistamiseen erityisesti valmentavan johtamisen, muutoksen tukemisen ja tiedolla johtamisen osa-alueilla

Henkilöstö muodostuu integroituneessa organisaatiossa monien eri alojen koulutus- ja asiantuntijataustoista. Täydennyskoulutusten toteuttaminen paikallisesti omana tuotantona on osoittautunut kustannustehokkaaksi ja vaikuttavaksi toimintamalliksi erityisesti sote-hoitohenkilöstön osalta. Sen sijaan erikoisaloittainen täydennyskoulutus, erityisesti suppeiden erikoisalojen ja pienten ammattiryhmien kohdalla, toteutuu pääosin ulkopuolisena koulutuksena.

Henkilöstön ammatillinen täydennyskoulutus on toteutunut vuoden 2021 aikana suunnitellusti korona huomioiden. Poikkeusolojen jatkuessa on jatkettu verkkokoulusta kuten vuonna 2020. Täydennyskoulutuksessa keskityttiin varmistamaan henkilöstön osaamista omissa tehtävissään sekä mahdollistamaan henkilöstön yksiköiden väliset siirrot ja osaaminen tartuntataudilta suojautumiseen. Koronapandemian on siis vaikuttanut myös vuoden 2021 täydennyskoulutuksiin. Vuonna 2022 oletetaan päästävän ns. normaaliin tilanteeseen.

Haasteena on ammatillisen täydennyskoulutuksen ylläpitäminen jatkossakin vähintään valtakunnallisen tason keskiarvon tasolla. Tämä edellyttää, että varmistetaan täydennyskoulutukseen kohdennettavan määrärahan riittävyys, täydennyskoulutukseen osallistuminen työajalla erityisesti pienissä tai sijaispulassa olevissa yksiköissä sekä Soiten oma koulutustuotanto. Täydennyskoulutuksessa huomioidaan myös organisaation kaksikielisyys.

Osana nykyaikaista johtamista avoimen yhteistyössä tehtävän muutoksen valmistelun ohella tarvitaan myös kannustavaa palkitsemisjärjestelmää, jonka kehittäminen on asetettu tavoitteeksi. Henkilöstöjohtamisessa pyritään vahvistamaan avointa ja arvostavaa johtamiskulttuuria.

Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteuttaminen edellyttää onnistunutta henkilöstöpolitiikkaa ja rakenteellista ja toiminnallista uudistusta henkilöstön osalta. Hoitohenkilöstön sisäisten sijaisten varahenkilöjärjestelmää kehitetään edelleen resurssikeskuksessa. Tavoitteena myös on, että sijaistustarvetta voitaisiin myös vähentää ja tätä kautta henkilöstöresurssin tarvetta. Oleellinen tekijä on sairauspoissaolojen vähentämisen haaste, mikä merkitsee oleellisella tavalla henkilöstön työhyvinvoinnin tukemista ja työssä jaksamisen edellytysten turvaamista.

2.1.2 Prosesseihin vaikuttavia tekijöitä

Maakunnallisessa kuntayhtymässä sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalvelujen ja erikoissairaanhoidon toiminta on moniammatillista ja kehitämme jatkuvasti asiakas- ja potilaslähtöisiä ehjiä palveluprosesseja. Palvelut on ryhmitelty organisaatiossa siten, että jokainen toimialuejohtaja voi johtaa ehjiä palvelukokonaisuuksia.

Suunnitelmakaudella prosessien kehittämisessä kiinnitetään huomiota ensisijaisesti integraation ja moniammatillisen toiminnan edelleen kehittämiseen. Syvään integraatioon perustuva toiminta vaatii eri henkilöstöryhmien ammatillisen osaamisen kehittämistä edelleen. Integroitujen ja moniammatillisten työryhmien sisällä on selkeästi päätettävä vastuista ja toimintatavoista parhaan mahdollisen palvelun tarjoamiseksi asiakkaalle. Moniammatillinen työ edistää myös uudenlaisten, tarkoituksenmukaisen työnjaon toteuttamista.

Prosessien kehittämisessä pyritään hyödyntämään uudenlaisia asiakkaita ja potilaita hyödyttäviä palvelukanavia. Uusien digihoitopolkujen käyttöönotto osaksi palveluvalikkoa on merkittävä osa toiminnan kehittämisessä. Palveluiden tuominen lähelle asiakasta ja potilasta kotiin tai lähiympäristöön voi tapahtua digitaalisia järjestelmiä hyödyntäen ja erilaisten mobiili- ja liikkuvien palvelumuotojen avulla. Suunnitelmakaudella lähdetään toteuttamaan Soiten digistrategian viitoittamaa digitaalisten palvelujen kehittämistä. Kotiin tuotavien palveluiden lisäämiseen tarvitaan avohoidon ammatillista osaamista ja resurssien vahvistamista. Toimivat avopalvelut sujuvoittavat potilaan ja asiakkaan palvelupolkua ja tavoitteena on parantaa hänen palvelukokemusta ja hoidon/palvelun laatua. Prosessien kehittämisessä hyödynnetään ennakkovaikutusten arviointia ja palvelumuotoilua.

Sosiaalihuollon prosessit ja asiakkaiden palveluketjut eivät saa katketa tai hajautua, vaikka sosiaalihuollon prosessit ovat hajautuneet Soitessa useille toimi- ja palvelualueille. Sosiaalihuollon kokonaisuutta ja sosiaalityön tilannetta arvioidaan jatkuvasti myös kokonaisuutena ei vain toimialueen sisällä, vaan kaikissa sosiaalihuollon toiminnoissa. Tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan sosiaalihuollon työnjakoa ja toimintatapoja uudistetaan. Sosiaalihuollon ammattilaisten liikkuvuutta ja osaamisen huomioimista Soiten eri toiminnoissa edistetään ja pyritään mahdollistamaan joustava toimintatapa. Sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien resurssien käyttöä tarkastellaan ja arvioidaan ja tarvittaessa tehdään resurssien uudelleen suuntaamista. Osaamisen kehittämistä ja yhteistä kehittämistyötä tehdään yhdessä sosiaalihuollon palvelukokonaisuuksissa eri toimialueilla ja palvelualueilla.

Yhtenäiset asiakas- ja potilastietojärjestelmät helpottavat arjen työtä ja niitä kehitetään jatkuvasti. Kirjaamisen kehittäminen ja sosiaalihuollon liittyminen Kantaan ovat lähivuosien haasteita. Suunnitelmakaudella tullaan liittämään Soiten sosiaalihuollon asiakasasiakirjat osaksi Kanta-arkistoa, silloin myös asiakasasiakirjat ovat Omakanta-palvelun kautta asiakkaiden saatavilla.

Sosiaali- ja terveyspalveluiden integraatio, asiakaskeskeiset avohoitoon painottuvat palvelut sekä digipalvelujen nykyistä laajempi käyttöönotto muuttavat palvelutuotantoa ja totuttua työnjakoa. Palveluita tarjotaan sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköissä, mutta yhä enemmän myös niiden ulkopuolella, kun sähköisiä, liikkuvia ja kotiin tarjottavia palveluja kehitetään. Peruspalveluissa kehitetään hoitoprosesseja painottaen asiakas-/potilaslähtöisyyttä, hoidon jatkuvuutta ja varhaista puuttumista kansansairauksien kannalta merkittäviin terveys- ja hyvinvointiriskeihin.

2.1.3 Palvelukysyntään sekä potilaisiin ja asiakkaisiin vaikuttavia tekijöitä

Palvelukysyntä sosiaali- ja terveydenhuollossa kasvaa koko ajan. Eniten palvelukysyntää lisää väestön ikääntyminen. Lainsäädäntö on tuottanut viime vuosina runsaasti subjektiivisia oikeuksia kuntalaisille. Terveydenhuollossa uudet hoitomuodot lisäävät kustannuksia, mutta samalla ne lisäävät potilaiden mahdollisuutta parantua vakavista sairauksista. Tämä näkyy mm. lääkekustannusten nopeana kasvuna sekä yksittäisten kalliiden toimenpiteiden lisääntymisenä. Erityisesti vammaispalveluiden piirissä olevien asiakkaiden palvelutarpeet johtavat kalliisiin ja pysyviin kustannuksiin.

Ennaltaehkäisevillä palveluilla, kuntoutuksella, valmennuksella sekä matalan kynnyksen palveluilla voidaan vaikuttaa rakenteellisten ja kalliimpien palvelutarpeiden määrään. Ikääntyvän väestön palveluntarpeen kasvua pyritään vähentämään tehostamalla ennakointityötä, panostamalla omais- ja perhehoitoon sekä kehittämällä monimuotoisia kotiin vietäviä palveluita, joilla kyetään vastaamaan kattavammin ikäihmisten hoidon ja kuntoutumisen palveluntarpeisiin. Hyvä ja saumaton yhteistyö yksityisten toimijoiden kanssa varmistaa hoidon ja palvelun jatkuvuutta.

Lapsiperheiden palveluissa palveluiden kysyntä pysyy korkeana, vaikka palveluissa on tehty paljon kehittämistyötä ja painopistettä on pyritty siirtämään kevyempiin ja varhaisemman vaiheen palveluihin. Kasvu näkyy selkeimmin ns. korjaavien palveluiden ja lastensuojelukustannusten sekä palveluiden piirissä olevien perheiden määrän kasvuna. Lähellä perheen arkea tapahtuvalle ennaltaehkäisevälle ja matalan kynnyksen lapsi- ja perhepalvelulle on suuri tarve ja siihen on edelleen panostettava, jotta on mahdollisuus vaikuttaa raskaamman ja kalliimman palveluntarpeen kasvuun.

Palvelurakennemuutosten myötä pyritään sekä vähentämään asiakkuuksia että suuntaamaan niitä toisella tavalla. Painotusta siirretään ennaltaehkäiseviin, kuntouttaviin sekä asiakkaan ja potilaan voimaantumista edistäviin palveluihin. Näin toimien resurssit riittävät paremmin myös raskaaseen tukeen ja hoitoon eri asiakas- ja potilasryhmissä.

2.1.4 Omistajiin, talouteen ja vaikuttavuuteen vaikuttavia tekijöitä

Soite-kuntayhtymässä on kuntarajariippumaton palvelujärjestelmä, jossa määritellään yhteinen palvelutaso kaikille kuntayhtymän jäsenkunnille. Tämä edellyttää myös omistajaohjauksen toteuttamista yhtenä kokonaisuutena. Soiten hallinnossa on omistajaohjauksen neuvottelukunnan avulla pyritty huolehtimaan jäsenkuntien mahdollisuudesta vaikuttaa kuntayhtymän tekemiin päätöksiin sote-palveluiden järjestämisessä. Lisäksi kuntarajapinnan ja tiedon kulun varmistamiseksi on varmistettu kaikkien Soiten jäsenkuntien läsnäolo- ja puheoikeus Soiten hallituksessa.

Jäsenkunnat määrittelevät sosiaali- ja terveydenhuollon taloudelle kasvuraamin. Voidakseen tehdä budjetillista raa- mia, kunnat tarvitsevat sisällöllistä tietoa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämisestä ja kustannusrakenteesta.

2.2 Arvot ja strategiset linjaukset

Missio: Hyvinvointia ja terveyttä - lähellä ihmistä
 Visio: Suomen toimivin sote – rohkeaa uudistamista yhdessä
 Arvot: Ihminen keskiössä

2.2.1 Kuntayhtymän arvot

soite

Maailman megatrendit:
 väestön ikääntyminen - kustannuspaineet - vastakkainasettelu - turvattomuus - ilmastonmuutos - digitaalisaatio - perheiden hyvinvointi

Hyvinvointia ja terveyttä
 - lähellä ihmistä

Suomen toimivin sote
 - rohkeaa uudistamista yhdessä

Ihminen keskiössä.

Arvostava kohtaminen Avoimuus Osallisuus Vastuullisuus Yhdenvertaisuus

2.3 Kuntayhtymän strategiset painopisteet

Strategiset painopisteet

1. Ennakoivat, yhdenvertaiset ja ehyet palveluketjut ihmisen tukena lähellä arkea
2. Vahvat peruspalvelut ja päivystävä keskussairaala alueella
3. Vaikuttavuutta monimuotoisilla palveluilla ja taloudellisesti sekä inhimillisesti kestävillä rakenteilla
4. Arvostava, arvostettu ja osaava henkilöstö toiminnan perustana



2.4 Kuntayhtymän kriittiset menestystekijät

Kriittiset menestystekijät



Ennaltaehkäisy ja oikea-aikainen vaikuttava palvelu



Laadukas, turvallinen hoito ja palvelut



Saavutettavuus - takaajana monipuoliset palvelumuodot, onnistunut palvelumuotoilu sekä digitaalisten palveluiden ensisijaisuus



Kustannustehokkuus ja kustannustietoisuus



Myönteinen työnantajakuva - arvostettu ja hyvinvoiva henkilöstö



Johtamisen rohkeus ja avoimuus



Osallisuus ja osallistaminen



Tiedolla johtamisen työvälineet operatiivisen ja strategisen johtamisen käytössä



Moniammatillinen yhteistyö ja toiminnallinen integraatio



Ketteryys

2.5 Kestävä Soite- ohjelman mukaiset tavoitteet

2.5.1 Keskeiset tavoitteet

Sote-uudistus

Keskeiset ohjelman periaatteet

1. Palvelujen verkosto muodostuu monimuotoisista palveluista

- Digi-/etäpalveluita sekä avo-, kotiin tuotavia ja liikkuvia palveluita vahvistetaan ja niitä tarjotaan ensisijaisena palvelumuotona toimipisteen sijaan
 - *Digitalisaatio ja Etänä Ensisijassa -teemat lisäävät alueen ihmisten yhdenvertaisuutta. Samat palvelut ovat kaikkien käytettävissä riippumatta asuinpaikasta*
 - *Asukkailla on mahdollisuus valita haluamansa palvelumuoto*

2. Toimipisteiden palvelut määräytyvät palvelutarpeen ja käytettävissä olevien resurssien pohjalta

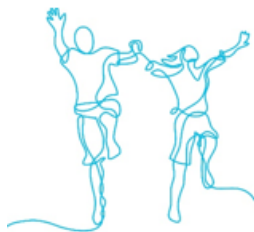
- *Palvelujen verkostoa muokataan joustavasti palvelutarpeeseen pohjautuen*
- *Päätöksenteko pohjautuu Soiten arvoihin, strategiaan periaatteisiin sekä kriittisiin menestystekijöihin ja johto toimii hallituksen ohjauksessa ja valvonnassa*

3. Henkilöstön osallistamisen vahvistaminen ja arjen sujuvuuden turvaaminen – Soitessa on erittäin osaava, arvostettu ja tyytyväinen henkilöstö

4. Soiten ja päivystävän keskussairaalan toiminnan ja talouden kannalta riittävän potilas- ja asiakasmäärän varmistaminen osaamisen, hyvän laadun, asiakaskokemuksen ja markkinoinnin tuella



Palvelujen verkoston tavoitetila

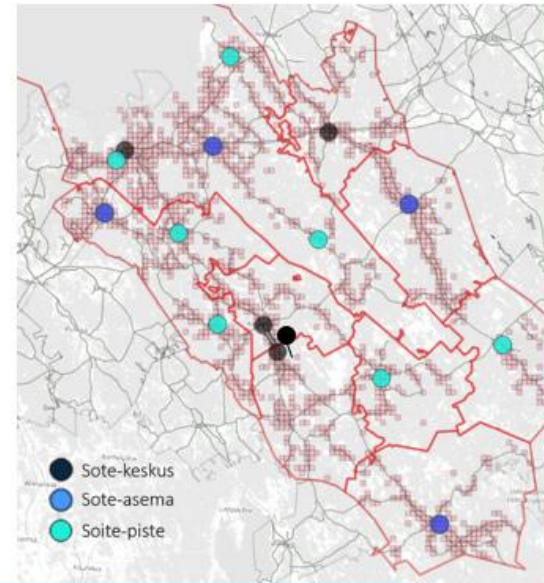
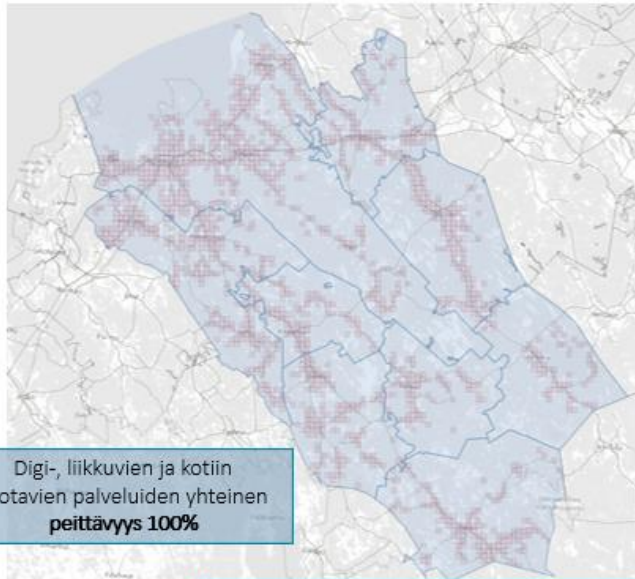


Neljän tason palvelujen verkosto

Sote-uudistus

Digi-, liikkuvat ja kotiin tuotavat palvelut lisäävät alueen ihmisten yhdenvertaisuutta. Samat palvelut ovat kaikkien käytettävissä riippumatta siitä, asuuko kaupungin keskustassa tai pienimmällä kylällä.

Kolmen tasoiset toimipaikat, Soite-keskukset, -asemat ja pisteet, muodostavat kattavan fyysisten toimipisteiden verkoston.



Soite-pisteissä yhteiskäyttöisiä digipisteitä, ja ne pyritään järjestämään asiointipisteinä ja toteutetaan yhteistyössä kuntien, valtion viranomaisten sekä kolmannen sektorin kanssa. Soite-pisteiden palveluja tuetaan etäpalveluilla ja liikkuvilla palveluilla.

Sote-asemat Sote-palveluita, palvelusisäito vaihtelee asemien välillä

Sote-keskus Sote-palvelut, sis. diagnostiikka
Kokkola, Kannus, Tunkkari-Pajala

Asukkailla mahdollisuus valita haluamansa ja kulloinkin parhaiten soveltuva palvelukanava

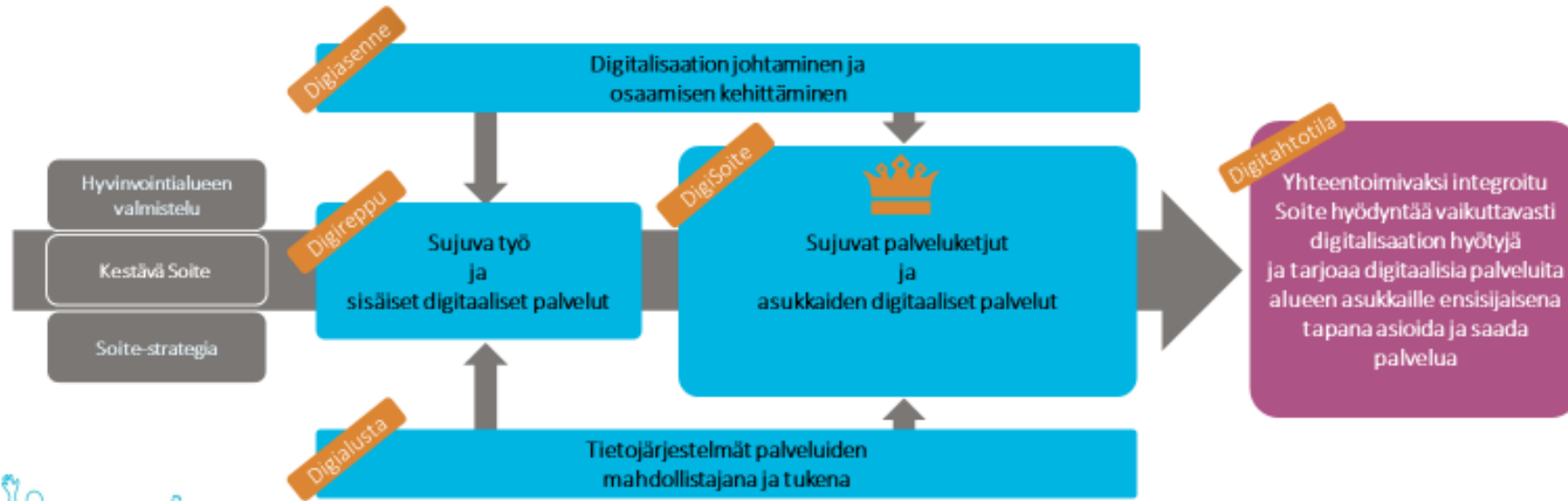
Keskipitkä tähtäin: tavoitetila vuodelle 2024 toimenpidekokonaisuuksittain

Sote-uudistus

Toimenpidekokonaisuus		Tavoitetila 2024	Tavoitellut kustannusvaikutukset vuositasolla
1. Toiminnan ohjaus & resurssien optimointi		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Henkilöstö liikkuu joustavasti Soitessa & resursointia suunnitellaan ja ohjataan päivätasolla ✓ Toimintamallit ja järjestelmät tukevat työn suunnittelua ja seurantaa 	2 - 4M€
2. Työhyvinvointi		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soite on niin vetovoimainen työpaikka, että henkilöstön saatavuus paranee nykyisestä ✓ Henkilöstön työkyvyn ja -hyvinvoinnin edistämiseksi on käytössä systemaattiset prosessit ✓ Esimies- ja johtamisosaaminen paranee nykyisestä 	1 - 3M€
3. Ostopalvelukokonaisuus		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ostopalvelujen käyttöä suunnitellaan ja arvioidaan strategisella tasolla ✓ Järjestelmät ja tietopohja tukevat ostopalvelujen hallintaa 	1 - 5M€
4. Hankinnat		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kustannustehokkaat hankinnat 	0,5 - 1,5M€
5. Palvelujen verkosto	a) Digipalvelut	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Digitaaliset palvelut ovat kiinteä osa Soiten palvelutuotantoa ja osassa palveluista ensisijainen asiointikanava ✓ Henkilöstö on sitoutunut digipalvelujen käyttöön ja päivittäiset prosessit ovat niihin soveltuvat ✓ Asiakkaat ovat sitoutuneet digipalvelujen käyttöön ja heillä on siihen tarvittavat valmiudet 	1 - 5M€
	b) Avo-, kotiin tuotavat ja liikkuvat palvelut	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Keventynyt palvelurakenne ja vahvistunut kotiin tuotavien palvelujen rooli ✓ Hoito tukee aktiivisesti kuntoutumista ja kotiutusta 	1,5 - 5M€
	c) Asiakasohjaus ja neuvonta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Yhtenäinen asiakasohjaus ja neuvonta koko Soiten tasolla ✓ Monipalveluasiakkaiden haltuunotto toteutuu systemaattisella tavalla ✓ Kiireellisen ja päivystyksellisen hoidon asiakasohjaukseen on toimivat prosessit 	2 - 3M€
	d) Toimipisteverkko	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soitessa käytössä Suomen toimivin toimipisteverkko 	0,2 - 0,8M€
6. Johtamisjärjestelmä		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Johtaminen on rohkeaa, arvostavaa ja osallistavaa ✓ Tietojohtaminen ja raportointi tukevat resurssien johtamista ✓ Omistajaohjaus tukee vahvasti Soiten johdon operatiivista toimeenpanoa 	Ei suoria kustannusvaikutuksia
7. Osaamisen vahvistaminen		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soitessa on jatkossakin erittäin osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö 	Ei suoria kustannusvaikutuksia
8. Toimialueiden yhteistyö		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soitessa on aidosti integroituneet toimialueet ja toiminta on aidosti asiakaslähtöistä 	Ei suoria kustannusvaikutuksia
9. HYTE ja alueen vetovoima		<ul style="list-style-type: none"> ✓ HYTE-kokonaisuuden koordinointi on hyvällä tasolla koko Soitessa ✓ Soitella hyvä maine alueen vetovoiman ja elinvoimaisuuden edistäjänä 	Ei suoria kustannusvaikutuksia

2.5.2 Strateginen Digiohjelma

Digiohjelman teemat



6.10.2021

2.6 Kuntayhtymän strategiset tavoitteet



2.6.1 Henkilöstöön ja osaamiseen kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet

Tavoite	Toimenpiteet ja aikataulu	Tavoitetaso ja mittari	Tavoitteen toteutuminen
Osaamisen vahvistaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Verkko-opetuksen lisääminen ja kehittäminen online ja tallenteilla • Henkilöstön perehdytys ja mentorointiin painopisteenä • Esimiesten perehdytystä kehitetään ja heille suunnataan <i>laaja-alainen integraation huomioiva perehdytys</i> Soiten johtamistehtävään valmentavasti • Kehitetään ja tuetaan johtamista johtamiskoulutuksen lisäksi hankkeiden avulla • Digitaitojen suunnitelmallinen kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Jokainen työntekijä on osallistunut ammatilliseen täydennyskoulutukseen tavoitteena suositusten muk. taso • Oman koulutuspalvelun tuottamat koulutuspäivät puolet täydennyskoulutuksesta • Henkilöstön perehdytyksen verkkosovellus päivitetty v. 2022 loppuun mennessä • Jokaisella esimiehellä on johtamistutkinto, useamman vuoden tavoitteena 	
Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivisen tuen sisällöllinen kehittäminen ja korvaavan työn mallin luominen ja käyttöönotto sekä vartu-keskustelujen hyödyntäminen • Esimiestyön koulutuksellinen tukeminen osallistavaan yhteisöohjautuvaan johtamiseen • Kannustetaan jokaista työntekijää aktiivisuuteen ja vastuuseen omasta työssäjaksamisesta ja myönteisen työpaikkailmapiirin luomisesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Vartu-keskustelut käyty ajoissa 100%:sesti • Kehitys- ja tavoitekeskustelut käyty 100%:sesti • Henkilöstökysely 1 krt/vuosi , tavoite hyvä • Sairaspoissaolojen määrä vähentyy edelliseen vuoteen verrattuna • Sairaspoissaolojen määrä Sote verrokkiryhmässä ovat alle keskiarvon vuonna 2021 	
Henkilöstön saatavuuden varmistaminen - myönteinen työnantajakuva näkyväksi	<ul style="list-style-type: none"> • Soiten brändikirjan ja markkinointiviestintästrategian hyödyntäminen työnantajakuva parantamisessa • Ollaan aktiivisia sosiaalisessa mediassa ja tehdään aktiivista yhteistyötä median, oppilaitosten ja yliopistojen kanssa • Opiskelijoiden mentorointi ja hyvä harjoittelukokemus • Turvataan riittävä vakituinen varahenkilöstö 	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön oman työnantajan suosittelemiseksi NPS > 80% • Hyvä tulos opiskelijoiden suosittelemittarissa <ul style="list-style-type: none"> • Sairaanhoidajilla CLES vähintään 9 (entä muut) • Nuorten lääkäreiden yhdistyksen arvio 4-5/5 	
Resurssien tehokas käyttö toteutuu	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön osallistaminen oman toiminnan ja prosessien kehittämiseen • Edistetään ja edellytetään henkilöstöresurssien liikkuvuutta ja kohdentamista joustavasti eri yksiköiden välillä • Täyttöluvut ja vakanssien siirrot, eläkepoistumat, uudet resurssitarpeet tehdään resurssipankin kautta 	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstöresurssien kokonaiskäyttöä koordinoidaan ja ohjataan linjajohdon lisäksi resurssikeskuksen kautta perusteena käyttöasteet ja toiminnanohjaus – mittari kotiosastopäivät • Resurssikeskuksen kotiosastopäivät vähenevät • Ulkopuolisen sijaisten käyttö hoitotyössä vähenee 	

2.6.2 Prosesseihin kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet

Tavoite	Toimenpiteet ja aikataulu	Tavoitetaso ja mittari	Tavoitteen toteutuminen
Ehjä, katkeamaton sekä vaikuttava asiakas- ja potilaspolku	<ul style="list-style-type: none"> Digihoitopolkujen käyttöönotto Henkilöstö, asiakkaat ja muut sidosryhmät ovat mukana prosessien ja hoitoketjujen kehittämisessä Tiivis yhteistyö jäsenkuntien kanssa terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi Syvennetään <i>toiminnallista</i> integraatiota arjen työssä, otetaan käyttöön monialaiset toimintamallit Palvelualuejohdon yhteistyön tiivistäminen, jatketaan palvelualuejohdon integraatiotyöskentelyä Asiakaskontakteissa etänä ensisijaisesti ja tasapaino palvelutuotantotapojen välillä 	<ul style="list-style-type: none"> Terveysylä ja Omaolo käyttöönotettujen digihoitopolkujen määrä, 10 uuden digipolun käyttöönottoa 2022 Valtakunnalliset mittarit: <ul style="list-style-type: none"> Hoitotakuu toteutuu terveydenhuollon palveluissa Lainmukaiset käsittelyajat toteutuvat sosiaalipalveluissa Koko Soiten taseisia toimintamalleja/ menetelmiä otettu käyttöön vähintään 3 kpl:ta 	
Avohoidon ja –palveluiden sekä peruspalveluiden vahvistaminen	<ul style="list-style-type: none"> Vastaanottoprosessin uudistaminen viedään loppuun Uuden Sote-keskus palvelun luominen ja jalkauttamistyön aloittaminen Resursseja siirretään avohoitoon ja -palveluihin 	<ul style="list-style-type: none"> Uudistettu vastaanottoprosessi käytössä koko Soiten alueella 2022 loppuun mennessä Kotona asuvien suhteellinen osuus väestömäärästä Soiten alueella kasvaa kaikissa asiakasryhmissä Toimi- tai palvelualueilla avopalvelujen käyttö lisääntyy ja ympärivuorokautisten palveluiden käyttö vähenee kussakin asiakasryhmässä 	
Teknologisten ratkaisujen lisääminen palvelun tuottamisessa	<ul style="list-style-type: none"> Lisätään systemaattisesti etähoitoa, robotiikkaa, sensoriteknologiaa ja tekoälyä Etätyön hyödyntäminen palvelutuotannossa 	<ul style="list-style-type: none"> Teknologisten ratkaisujen käyttö lisääntynyt vuodesta 2021 Teknologisten ratkaisujen käyttö laajentunut uusiin käyttötarkoituksiin 	
Hanketyöllä varmistetaan prosessien ja asiakasohjauksen kehittämistä	<ul style="list-style-type: none"> Hankkeet pidetään osana Soiten johtamista ja prosessien kehittämistä Hyvinvointialueelle siirryttäessä hyödynnetään hankkeiden kehittämistyön tuloksia 	<ul style="list-style-type: none"> Hanketyön tulokset hyödyntävät Soiten palvelujen järjestämisessä. Hankkeita ja niiden vaikuttavuutta seurataan puolivuositain johtoryhmässä. 	
Tiedolla johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> Johtaminen perustuu ajantasaiseen ja oikeaan mitattavaan tietoon joka tuotetaan automaattisesti johdon avuksi Hyödynnetään kansallisesti rakennettuja mittaristoja (esim. sote-palvelupaketit, THL) 	<ul style="list-style-type: none"> Keskeisimmät mittarit on otettu käyttöön ja ne raportoidaan tilinpäätöksessä (ja soveltuvin osin osavuosisikatsauksissa) 	

2.6.3 Asiakkaisiin kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet

Tavoite	Toimenpiteet ja aikataulu	Tavoitetaso ja mittari	Tavoitteen toteutuminen
Asiakaslähtöinen toimintatapa ja avoin palveluhenkinen organisaatiokulttuuri	<ul style="list-style-type: none"> • Soite 2.0 muutosvalmennus viety läpi koko organisaation 2023 loppuun mennessä • Systemaattinen asiakaspalautteen huomioiminen • Mittaroidun tiedon hyödyntäminen palveluprosesseissa • Tieto käsitellyistä lähteistä menee Kantaan, ESH • Sosiaalihuollon kantaliittymien tiedonsisällön laajentaminen • Parannetaan perusterveydenhuollon palveluprosessia 	<ul style="list-style-type: none"> • Soite 2.0 muutosvalmennus toteutunut • Roidu-asiakaspalautteiden suositteluindeksi (NPS) on vähintään 70 • Asiakaspalautteita käsitellään säännöllisesti toimintayksikössä, raportit tulevat yksiköille kuukausittain • Jokaiselta asiakkaalta kerätään palautteita ja palautteet käsitellään vastualueilla, mittari NPS tai FinSote /THL • 100% lähteistä merkitty erikoisalalehdelle, ESH • 100% uusista kontakteista saa perusterveydenhuollon palvelunsa viikon aikana 	
Asiakaskontaktin helpottaminen asiakkaalle	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakaskontaktiprosessin kokonaisvaltainen parantaminen asiakkaan ja prosessin tehokkuuden näkökulmasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakas saa palvelunsa 1 kontaktilla 2022 loppuun mennessä, tavoite 100% 	
Soiten palvelut löydetään ja saavutetaan yhä useammin etänä ja sähköisesti	<ul style="list-style-type: none"> • Kaksisuuntainen viestintä (omapalvelu, suomi.fi, omahoitopalvelussa) laajennetaan käyttöön kaikissa erikoissairaanhoidossa ja sosiaalihuollossa • Sähköisen ajanvarauksen lisääminen uusille palveluille • Terveyskylä ja Omaolo käytön laajentaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% erikoissairaanhoidon poliklinikoissa ja sosiaalihuollon palveluissa on kaksisuuntainen viestintä käytössä • Toimintayksikössä nimetty vastuuhenkilöt Digiprosesseille 	
Asiakkaiden ja potilaiden osallisuuden lisääminen omassa palvelussaan	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilökohtainen hoito- ja palvelusuunnitelma tehty tarpeen mukaisille asiakas-/potilasryhmälle 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% hoito- ja palvelusuunnitelmista tehty 	

2.6.4 Talouteen ja vaikuttavuuteen kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet

Tavoite	Toimenpiteet ja aikataulu	Tavoitetaso ja mittari	Tavoitteen toteutuminen
Kustannustehokkuus Ja Resurssien optimaalinen kohdentaminen	<ul style="list-style-type: none"> Tietoon perustuvaa resurssien ja palvelutarjonnan joustava kohdentaminen tarpeen mukaisesti mahdollistetaan operatiiviselle johdolle Yksikön johto ja tilivelvollinen seuraa kustannuksia ja toimintavolyymiä aktiivisesti ja muutostarpeisiin reagoidaan nopeasti Otetaan käyttöön uusia, innovatiivisia palvelumuotoja Oman toiminnan rinnalla käytetään suunnitelmallisesti ostopalveluja Laajennetaan etätyön mahdollisuuksia 	<ul style="list-style-type: none"> Toimialueiden taloudellisen ja toiminnallisen analyysi kuukausitasolla toimitusjohtajalle. Tehostunut tilan- ja työajankäyttö Palvelutarvetta mitataan Etäpalvelut asiakkaille lisääntyvät vuoteen 2021 verrattuna 	
Jäsenkuntalaskutuksen sote-menojen kasvun hallitseminen tavoitteena kuntien kantokykyä vastaava kustannustaso	<ul style="list-style-type: none"> Palveluverkkoa ja palvelurakennetta (avohoidon vahvistaminen) tarkastellaan huomioiden sekä palvelujen saatavuus palvelumuotoilun keinoin että kustannukset Toiminnan tuottavuuden varmistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Jäsenkuntien tarvevakioidut sote-kustannukset ovat alle maan keskiarvon vuonna 2022 Raami TA2021 (+ 3,2%) toteutuu jäsenkuntalaskutuksessa 	
Keskipohtajanmaan keskussairaala on omaa aluettaan laajemman väestön päivystävä sairaala	<ul style="list-style-type: none"> Yhteistyö naapurisairaanhoidopiirien ja naapurikuntien kanssa on aktiivista ja huolehditaan Soiten edunvalvonnasta erva-alueella ja valtakunnassa 	<ul style="list-style-type: none"> Jäsenkuntien ulkopuolisen myynnin osuus säilyy vähintään vuoden 2019 tasossa 	
Soite noudattaa kestävän kehityksen periaatteita toiminnassa ja päätöksenteossa	<ul style="list-style-type: none"> Ympäristö- ja vastuullisuusohjelman laatiminen suunnitelmakauden aikana Huomioidaan sairaalanmäen suunnittelussa ja toteutuksessa 	<ul style="list-style-type: none"> Ympäristö- ja vastuullisuusohjelma on laadittu 2022 	

3 Toiminnalliset painopistealueet 2022

3.1 Terveyden ja sairaanhoidon palvelut

Terveyden ja sairaanhoidon palvelut

2022

Vs. toimialuejohtaja: Lotta Seppinen



1.11.2021

Toiminta-ajatus:

Kustannusvaikuttavien ja laadukkaiden terveys- ja sairaanhoitopalveluiden toteuttaminen ihmisläheisesti, moniammatillisesti ja kotona pärjäämistä tukien.

soite

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

3.1.1 Toimialueen painopistealueet

Painopistealueet 2022

Somatiikka:

Eylea-silmälääkkeen jako sairaala-apteekin toimesta (jolloin lääkehävikki pienenee)

Dialyysin lisääntyneeseen hoidon tarpeeseen vastaaminen yhden sh:n vakanssin vakinaistamisella (toiminnan kasvettua jouduttu käytännössä käyttämään keskimäärin yhtä ylimääräistä hoitajaa jo viime vuodet, nyt tarkoitus tähän vakinaistaa hoitaja)

Kuntoutus ja neurologia:

Palvelusetelitoiminnan ostotarpeen lisääntyminen lasten ja nuorten terapioiden osalta (puhe-, toiminta- ja fysioterapia)

Kuntoutuspalveluiden yhteensovitetun toimintamallin kehittäminen (osana TSOTEK-hanketta)

Vastaanottopalvelut:

Vastaanottojen uuden toimintamallin käyttöönotto koko Soiten alueella (hoidon jatkuvuuden lisääminen, moniammatillisen tiimin tuki käyttöön, asiantuntijahoitajien roolin täsmentäminen ja parempi hyödyntäminen hoidossa, digi- ja etäpalveluiden lisääminen)

Lääkärirekrytointin tehostaminen yhteistyössä resurssikeskuksen kanssa

Suun terveydenhuolto:

Palvelusetelitoiminnan laajentaminen suun terveydenhuollossa lisääntyneeseen palvelutarpeeseen vastaamiseksi (mahdollisuuksien mukaan valtion rahoituksen kautta koronajonojen purkamiseen)

Työnjaon ja toimintamallien kehittäminen hoidon saatavuuden parantamiseksi

Päivystys- ja sairaanhoidolliset palvelut

Ostopalvelutoiminnan vähentäminen yhteispäivystyksessä (päiväaikainen päivystys omille lääkäreille, 1 erikoistuvan lääkärin vakanssi uutena vuodelle 2022)

Sote-tiken valmistelu, pilotointi 2022, varsinainen käyttöönotto 2023

Turvallisuusverkon käyttöönotto Ensihoidossa

Välinehuollon keskittäminen keskussairaalaan (Tunkkarin toimipisteessä välinehuollon lopettaminen)

Sairaala-apteekin logistiikan digitalisointi ja apteekin kokonaisprosessin kehittäminen

Magneettikuvauslaitteen tekninen päivitys (mahdollistaa nopeamman kuvantamisen sekä paremman kuvien laadun, vähentää painetta magneettikuvausten ostolle)

3.2 Hoito ja hoiva

Hoito ja hoiva

2022

Toimialuejohtaja: Ritva Jämsä



Toiminta-ajatus:

Hoidon ja hoivan palvelut tuotetaan yhdenvertaisuusperiaatteen mukaan laadukkaasti ja asiakkaan itsemääräämisoikeutta kunnioittaen. Palvelut tukevat itsenäistä selviytymistä, osallisuutta ja toimintakykyä.

Tavoitteena on, että asiakas voi asua turvallisessa ja esteettömässä omassa kodissaan tukipalveluiden ja kotihoidon turvin niin pitkään kuin se inhimillisesti ja resurssien mukaan on mahdollista. Jokaisessa Hoidon ja hoivan yksikössä annettava hoito ja palvelu perustuvat yksilölliseen, voimavaralähtöiseen hoito-, kuntoutumis- ja palvelusuunnitelmaan asiakkaan/potilaan tarpeiden mukaisesti. Asiakkaan kuntoutuessa hänellä tulee olla mahdollisuus siirtyä kevyempien palveluiden piiriin. Hoidon ja hoivan toiminta perustuu normien lisäksi laatusuosituksen hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi sekä kansallisiin omaishoidon kehittämisohjelmaan, ikääntyneiden asumisen kehittämisohjelmaan sekä kansalliseen muistiohjelmaan.

soite

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

3.2.1 Toimialueen painopistealueet

Painopistealueet 2022

Asiakastyö ja päivittäiset prosessit

1. Kotona asumisen mahdollistaminen turvallisesti yhä pidempään. Kotona asuvien yli 75- vuotiaiden osuus nousee 92,5% v. 2022 loppuun mennessä.
 - 1.1. Arkikuntoutukseen panostaminen kotiin järjestettävissä palveluissa
 - 1.2. Yöpartio toiminnan laajentaminen koko Soiten alueelle. 2 Lähihoitajan lisävakanssia: 1 vakanssi Perhonjokilaakson ja 1 vakanssi Lestijokilaakson kotihoitoon. Vapauttaa ympärivuorokautisia paikkoja yle-osastoilta ja jaksohoidosta.
 - 1.3. Asumispalvelustrategia ikäihmisten asumiseen. Senioriasumisen mahdollisuuksien kartoittaminen ja asianmukainen lisääminen
2. Teknologian käytön lisääminen/laajentaminen. 10% kotiin järjestettävien palveluiden käynneistä toteutetaan etäkäynteinä v. 2023 loppuun mennessä
 - 2.1 Kuvapuhelinpalvelun ja lääkeautomaattien käyttöä lisätään (Kotihoito, kotisairaala, poliklinikat). Kustannuskasvua voidaan hillitä n. 100 000 €, kun 20 uutta kuvapuhelinasiakasta + 10 lääkeautomaattia/ vuosi käyttöön
 - 2.2. Digitaaliset avaimet käyttöön- välittömän työajan osuuden lisääminen
 - 2.3. Etälääkäri vastaanottoja hyödynnetään tehokkaammin
 - 2.4. Sähköinen palveluntarpeen arviointi
3. RAI –mittarin tehokkaampi ja oikea-aikaisempien toimintakykyarvioiden hyödyntäminen asiakkaiden kuntoutumis-, hoito- ja palvelusuunnitelmissa
 - asiakkaan saama kuntoutus, hoito ja palvelu vastaa tarvetta
 - resurssin kohdentaminen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti (esim. kotihoidon eri alueiden välillä) hyödyntämällä RAI- mittaria johtamisen välineenä
4. Riittävän henkilöstön turvaaminen, henkilöstömitoituksen mukainen henkilöstö
 - 4.1. Aktiivinen osallistuminen rekrytointiin ja positiivisen imagon luominen
 - 4.2. Välittömän ja välillisen työajan seuranta
 - 4.3. Lakisääteiset mitoituserämuutokset, v. 2023 muutokseen valmistautuminen: Tehostetun palveluasumisen mitoitus nousee 1.4.2023.
 - 4.4. Resurssin kohdentaminen tapahtuu yhä enemmän linjassa potilasohjauksen kanssa

Painopistealueet 2022

Työhyvinvointi ja sairauspoissaolot

5. Kotihoidon välittömään asiakastyöhön käytetty aika nousee asteittain 55%:iin.

5.1. Palveluaikojen täsmällisempi määrittely

5.2. Kaikki mahdollinen tehdään asiakkaan kanssa kotona

6. Vuodeosastojen hoitopäivät vähenevät suhteessa > 75 vuotiaaseen väestöön

6.1. Hoito ja kuntoutus tapahtuvat asiakkaan tarpeen mukaisessa paikassa

7. Omais- ja perhehoitoon panostaminen

7.1. Tukipalveluiden roolin täsmentäminen

7.2. Päivätoiminnan laajentaminen Perhonjokilaakson alueella

Työhyvinvointi ja sairauspoissaolot

8. Sairauspoissaolopäivät vähenevät v. 2024 mennessä 5% . V. 2022 loppuun mennessä 1,66% vrt v. 2021 (= n. 380 pv)

8.1. AKTU- malli/ työkyvyn menetyksen uhan tehokkaampi ennakointi, korvaavan työn käytön lisääminen

9. Vaikutusmahdollisuuksien lisääminen omassa työssä

9.1. Soite 2.0 valmennuksen työkalujen käyttö ja muutosvalmentajien hyödyntäminen

9.2. Autonominen, yksilöiden tarpeet huomioiva työvuorosunnittelu

9.3. Mahdollisuus oman työn markkinointiin ja imagon kehittämiseen toimialueella

9.4. Käytössä oleva teknologia ja järjestelmät sujuvoittavat arkityötä- harkinta mitä järjestelmiä otetaan käyttöön ja henkilöstön osallistaminen tähän

9.5. Kaikkien ammattiryhmien parempi osallistaminen toiminnan ja talouden suunnitteluun

10. Osaamisperustainen työnjakomalli

10.1. Ammattihenkilöiden työpanoksen kohdentaminen kuntoutumisen tukemiseen, hoitoon ja hoivaan

10.2. Työnkuvien päivittäminen

10.3. RAI arviointi osaamisen kohdentamisen perustana

10.4. Mahdollisuus koulutukseen ja urapolkuihin

10.5. Teknologisiin ja digitaalisiin ratkaisuihin liittyvään perehdytykseen panostaminen

Painopistealueet 2022

Materiaali- ja tarvikehankinnat

- 11. Materiaalihankinnat asiakkaiden tarpeita ja voimassaolevia ohjeistuksia vastaaviksi
 - 11.1. Kulutuksen mukainen tilausten säätely, pienet varastot
 - 11.2. Haavanhoito-tuotteiden hankinta ohjeistuksen mukaisesti (asiakkaan omavastuu-aika 3 kk)
 - 11.3. Asiakkaan maksettavaksi kuuluvat tarvikkeet asiakkaan maksettavaksi (esim. sakeuttamisaineet , lisäravinteet). Saavat nämä asiakasmaksulain mukaisina vähennyksinä.

Palveluiden ostot

- 12. Ostopalveluiden käyttö täydentää omia palveluita mahdollisimman optimaalisesti ja kustannustehokkaasti
 - 12.1. Toimialueen sopimusten hallinnan tehostaminen- ”5- vuotiskello”
 - 12.2. Tehostetun palveluasumisen ostopalveluiden optimaalinen käyttö ja hintatason hallinta. Hoitajamitoituksen nousu 1.4. 2023 nostaa palvelutuotannon kustannuksia.
 - 12.3. Vastuulääkäripalvelun kohdentaminen säännöllistä lääkärin arvioita vaativille asiakkaille kotihoidossa
 - 12.4. Laboratoriokustannusten kasvun hillintä, tarpeenmukaisuus, hoitolinjausten huomioiminen
 - 12.5. Palvelusetelin kohdentaminen lyhytaikaisiin tarpeisiin.
 - 12.6. Leasing autoja hankitaan kohteisiin, joissa tämä edullisempi vaihtoehto kuin oman auton käyttö. 2 uutta Leasing autoa toimialueelle v. 2022

3.3 Perheiden palvelut

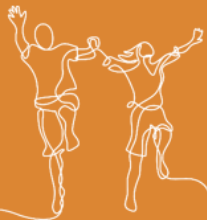
Perheiden palvelut

2022

Toimialuejohtaja: Andreas Blanco
Sequeiros

Toiminta-ajatus:

Edistämme lasten, nuorten, aikuisten ja perheiden hyvinvointia laadukkailla, joustavilla ja moniammatillisilla palveluilla yhteistyössä yksilöiden, perheiden ja heidän läheistensä kanssa.



soite

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

3.3.1 Toimialueen painopistealueet

Painopistealueet 2022

PERHEIDEN PALVELUIDEN ORGANISAATIO- JA PALVELUVERKKOUUDISTUS

- Neuvolan palveluverkon tarkistaminen vähentää vuokratuloja ja keskittää osaamista
- Sähköisen perhekeskuksen käyttöönotto (yhteydenpito, palvelut, asiointi) käyttöönotto vähentää fyysisiä käyntejä

HENKILÖKOHTAISTEN TULOSTAVOITTEIDEN MÄÄRITTELY

- Palveluihin pääsyn nopeutuminen ja tila-/henkilöstöresurssien tehokas käyttö vähentää kokonaisresurssien tarvetta
- Perhekeskuspalveluiden tehostaminen (henkilökohtaiset tulostavoitteet neuvolatoiminnassa, koulu- ja opiskelijaterveydenhuollossa, lapsiperheiden sosiaalipalveluissa, lastensuojelussa ja psykologipalveluissa)
- Perhekeskuspalveluiden, lasten ja nuorten erityispalveluiden lääkäripalvelujen ja Mielenterveys- ja päihdepalvelujen avohoidon vastaanottojen tehostaminen

SOITEN OMAN TOIMINNAN VAHVISTAMINEN VS. TURVAUTUMINEN OSTOPALVELUIHIN

- Asiantuntijoiden ostopalveluiden muuttaminen omaksi toiminnaksi (mm. aikuispsykiatria, lastenpsykiatria, nuorisopsykiatria, terapiapalvelut, psykologipalvelut, työnohjaus, lastenneurologia, lastentaudit)
- Soiten ulkopuolisen esh:n tarpeen väheneminen ja siihen liittyvän oman toiminnan henkilöstöresurssin samanaikainen hyödyntäminen kustannustehokkaaseen ulkokuntamyyntiin (aikuispsykiatrian osastohoito, nuorisopsykiatrian toiminnanmuutos, lastentautien osastohoito);
- Lastensuojelun perhehoidon edelleen vahvistaminen
- Matalan kynnyksen lapsiperheiden sosiaalipalveluiden vakiinnuttaminen, kokeilut ja hankkeet – vakinaisempi toimintatapa
- Lastensuojelun lastensuojelulaitoksen (Saraste) käynnistyminen

Painopistealueet 2022

PROSESSIEN TEHOSTAMINEN

- Ulkopuolisten sijaisten käytön vähentäminen erikoissairaanhoidossa (tehostamalla sijaisten käytön prosesseja)
- Yhteensovitettu palvelutarpeen arviointi vähentää päällekkäistä työtä ja nopeuttaa palvelutarpeen arviointia (sivistys-sote, pth-esh ja sos-esh rajapinoilla mm. toiminnanohjausjärjestelmää hyödyntämällä ja yhteisellä palvelutarpeen arviointi-prosessilla) - kokeiluja käynnistetty monialaisen palvelutarpeen arvioinnin kehittäminen
- Lasten ja nuorten kuntoutuksellisten palveluiden yhteensovittaminen, työnjaon uudistaminen ja päällekkäisen työn karsiminen vähentää päällekkäistä työtä ja nopeuttaa palveluihin pääsyä (kehityspoliklinikka, lasten ja nuorten kuntoutus, lastenneurologia, lastenpsykiatria, lastentaudit, foniatria, neuropsykiatrinen toiminta)
- Matalan kynnyksen mielenterveystyön vahvistaminen kouluterveydenhuollon psyk. sairaanhoitajalla
- Koulupsykologipalveluiden yhteensovittaminen Soiten ja jäsenkuntien sivistystoimien yhteiseksi toiminnaksi (Hyvinvointialueet 2023)
- Koulukuraattorien yhteensovittaminen Soiten ja jäsenkuntien sivistystoimien yhteiseksi toiminnaksi (Hyvinvointialueet 2023)
- Erikoissairaanhoidon ulkokuntamyynnin lisääntyminen (lastenpsykiatria, nuorisopsykiatria, lastentaudit, lastenneurologia)

3.4 Vammaispalvelut

Vammaispalvelut

2022

Toimialuejohtaja: Tanja Witick

Toiminta-ajatus:

Vammaispalvelut tuottavat asiakkaidensa palvelut tasavertaisesti, laadukkaasti ja asiakkaan itsemääräämisoikeutta kunnioittaen. Palvelut tukevat itsenäistä selviytymistä ja toimintakykyä sekä vähentävät esteitä normaaliin elämään. Tavoitteena on mahdollisuus toimia itsenäisinä, omasta elämästä päättävinä kansalaisina.

Vammaispalvelua toteutetaan ensisijaisesti peruspalveluina, joita täydennetään tarvittaessa erityispalveluilla.



soite

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

3.4.1 Toimialueen painopistealueet

Painopistealueet 2022

Asumispalvelut ja päiväaikainen toiminta

- Lakisääteisten asumispalveluiden lisääminen asumistarveselvityksen mukaisesti.

Perustetaan uusi yksikkö Kaustiselle Einontielle 2023.

- Asumispalveluiden palvelusetelin käyttöönotto 15.1.22. -> Varaudutaan asumispalveluiden ostopalveluiden kasvuun n 15 henkilölle sekä tilapäishoidon kasvuun n 10 hlöä. Tavoitteena Soite alueen ulkopuolisten palveluiden oston vähentäminen

Asumispalveluiden mitoitusselvityksen mukaisen mitoituksen ajantasaistaminen 2022 ja 2023.

2022 yhteensä 5 vakanssia, kokonaistarve 16 vakanssia.

Työhönvalmennus: Avotyön resurssia hyödynnetään työhönvalmennuksen kehittämiseksi ja toimintamallien luomiseksi ja käyttöönottamiseksi -> vähentää asiakaspainetta ja mitoituksen nostopaineita Työ- ja päivätoiminnassa

Asumisvalmennus: Asumisvalmennuksen ja kotiin annettavan tuen laajentaminen koko Soite alueella vähentää raskaampien asumispalveluiden tarvetta ja mahdollistaa asiakkaalle mahdollisimman itsenäisen asumisen sekä hillitsee kustannuskasvua.

Tehostetaan teknologian käyttöä asumisen turvallisuuden lisäämiseksi ja mahdollistamiseksi sekä arjen mielekkyyden parantamiseksi.

Työ- ja päivätoiminnan asiakastarpeiden kasvuun vastataan palvelusetelillä (kustannuskasvu kohdistuu palveluseteliin toimintakeskusten toiminnan laajentamisen sijaan). -> Kulttuurisetelin käyttöönotto toteutetaan ja toiminta vakiinnutetaan.

Tavoitteena kustannuskasvun hillitseminen

Työterveyshuollon järjestäminen niille työtoiminnassa oleville asiakkaille, jotka tekevät palkkatyöhön rinnastettavaa työtoimintaa.

Henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen Vallaton vammaistyö hankkeen keinoin.

Painopistealueet 2022

Sosiaalityö

Lasten omaishoidon tuen asiakasmäärä on kasvava. Lakisääteisiä omaishoidontuen vapaita alaikäisille asiakkaille ei pystytä tuottamaan omana toimintana, Omaishoidon tuen lakisääteisten vapaapäivien käytön mahdollistamiseksi otetaan käyttöön omaishoidontuen palveluseteli Tavoitteena laajentaa omaishoitajien palveluvalikoimaa tilapäishoidon vaihtoehtona.

Henkilökohtaisen avun kustannuskasvun hillintä: Henkilökohtainen apu asumispalveluissa otetaan osittain omaksi toiminnaksi.

Hakemusten käsittelyaikojen saattaminen lainsäätäjän määrittelemään määräaikaan.
Sosiaaliohjaajan uusi virka vakinaistetaan.
Mahdollistaa myös vanhojen asiakaspäätöksien läpikäyntiä ja saattamista ajantasalle.

Digipalveluiden laajentaminen, käyttöönotto ja vakiinnuttaminen.
Omaolo palvelutarpeen arvioiden laajentaminen, kaksisuuntaisen viestinnän käyttöönotto.
Terveyskylän digipalvelupolun rakentaminen – tuki kehitysvammaisen lapsen perheelle ml asumisvalmennus (TSOTEK).

Uuden vammaispalvelulain sekä itsemääräämisoikeuslain mukaisen toiminnan järjestelyt.

Hyvinvointialueen toiminnan valmistelu sekä ruotsinkielisten kehitysvammaisten palveluiden jatkumisen varmistaminen.

Investointi: 2 kpl Raam Fun 2 go pyörää yht. 18 000 €.

3.5 Johdon tuki ja tuotannolliset tukipalvelut

Johtamisen ja tuotannon tukipalvelut

2022

Toimialuejohtaja: Pasi Hämäläinen



TOIMINTA-AJATUS

Johdon tuki ja tuotannolliset tukipalvelut tukee ja mahdollistaa kuntayhtymän muita tulosalueita ja toimintayksiköitä tuottamaan korkealaatuisia ja vaikuttavia sosiaali- ja terveystaloudellisesti ja vaikuttavasti asiakkaille sekä potilaille.

soite

Ihminen keskiössä
Individen i centrum

3.5.1 Toimialueen painopistealueet

Painopistealueet 2022

Tietohallinto

Tietohallinnon resurssien turvaaminen huomioiden hyvinvointialueeseen siirtyminen
Puhelinlaitteiden ohjeistus, määrittelyn selvitys esim. leasing-laitteisiin siirtymisestä
LC-kumppanuustoiminnan vakiinnuttaminen

Tilat ja tekniset palvelut

Kiinteistöjen ylläpidosta, energian säästö (lämmitys ja jäähdytys), vedenkulutus ja jätehuolto, sairaalamäen energiasäästötoimintepiteet
Ruokahuollon uusi toiminnanohjausjärjestelmä
Modulo tilatietopalvelutietojen käytön kehittäminen
Energiasäästötavoitteiden asettaminen ja seurantajärjestelmän luominen
Materiaalit ja keskusvarasto, Opaalin käytön laajentaminen

Talous- ja hallintopalvelut

Hyvinvointialueeseen siirtymisen turvaaminen, kuntayhtymän lakkauttaminen ja hyvinvointialueen perustaminen
Talousraportoinnin roolin kasvattaminen johtamisen tueksi ja kulujen karsimiseksi
Kantaan siirrot, muut sähköiset väylät, tästä työn säästön lisäksi postimaksusäästöä
Henkilöstösiirrot hankkeisiin ja hyvinvointialueelle tilapäisesti
Budjetointijärjestelmän päivittäminen, ORMA –rekisterin käyttöönotto, PowerBI hyödyntäminen
Asiakaslähtöisten ja integroitujen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden edistäminen
Resurssien ja osaamisen lisääminen, hankinta-asiantuntija
Hankintapäätösten tuki operatiivisille työntekijöille, enemmän tukea ja hankinta-rajojen nostot.
Työnantajakuva (brändin) vahvistaminen, rekrytoinnin tukeminen viestinnän keinoin
Soiten viestinnän integrointi hyvinvointialueen viestinnän kanssa
Digitaalisten palveluiden viestinnän vahvistaminen
Laaditaan 4 vaikutusten ennakoarviointia, jatketaan palautejärjestelmän kehittämistä

Painopistealueet 2022

HR-palvelut: (Mukaan luettuna sihteeripalvelut, tekstinkäsittely ja kääntäminen)

Rekrytoinnin keskittäminen, kehittäminen pilotoimalla
Itseilmoittautuminen (mobiili-ilmoittautuminen, sähköiset palvelut)
Puheentunnistuksen kilpailutus 2022 ja käyttöönotto 2023
Hoidon ja hoivan henkilöstön työajan mitoituksen seurannan kehittäminen, Titania työvuorosunnittelun tietojen hyödyntäminen

Yhteiset

Ympäristö- ja vastuullisuussuunnitelman/ohjelman laadinta
Johdon tuen ja tukitoimintojen johtamisjärjestelmän kehittäminen ja kirkastaminen
Sairaalanmäen rakentamisen strategisen suunnittelu
H4 talo saneerataan Soiten henkilöstön tarpeita palvelevaan väliaikaisen majoituksen tarpeisiin

4 Talousarvio ja –suunnitelma 2022

4.1 Suoritetavoitteet 2022

Suoritetavoitteet					
Toimialue	Mittari	2019	2020	2021 (1-9)	Tavoite22
Terveyden ja sairaanhoidon palvelut	Toimialueen erikoissairaanhoidon viralliset käynnit	167 216	160 667	121 717	167 000
	Toimialueen erikoissairaanhoidon nettohoitopäivät	47 990	44 417	34 523	46 500
	Yhteispäivystyksen päivystyskäynnit	32 182	29 237	22 669	31 000
	Syntyneet	1667	1756	1271	1 700
	Leikkaukset	4 794	4 670	3 555	4 800
	Suun terveydenhuollon vastaanottokäynnit	87 965	67 274	59 247	80 000
	Perusterveydenhuollon vastaanottokäynnit ⁽¹⁾	95 148	100 900	158 931	160 000
	Etä- ja digikontaktit perusterveydenhuollon vastaanotto-	77 345	96 377	97 632	100 000
Hoito ja hoiva	Toimialueen ympärivuorokautisten palveluiden nettohoitopäivät	332 533	325 084	239 369	330 000
	Yleislääketieteellisten osastojen nettohoitopäivät	31 987	29 352	23 164	31 000
	Toimialueen kaikki kotiin järjestettävät käynnit, puhelin-kontaktit ja videopuhelukontaktit	645 474	641 925	503 815	670 000
	Kotihoidon kotikäynnit	573 090	565 644	430 891	575 000
	Kotisairaalan kotikäynnit	10 729	11 023	8 153	12 000
	Kotihoidon ja kotisairaanhoidon videopuhelukontaktit	9 371	15 706	25 362	40 000
	Perheiden palvelut	Äitiys- ja lastenneuvolan käynnit ja kotikäynnit	34 954	31 163	21 752
Ilmainen ehkäisy -käynnit		2 059	2 124	1 530	2 200
Koulu- ja opiskeluterveydenhuolto, käynnit		32 344	27 290	20 780	32 000
Lastensairaalan viralliset käynnit (somaattikka ja mielen-terveyspalvelut)		34 784	34 064	26 899	34 000
Lastensairaalan somaattiset nettohoitopäivät		3 742	3 005	2 408	3 500
Lasten- ja nuorisopsykiatrian osastojen nettohoitopäivät		4 603	3 977	3 351	4 000
Aikuispsykiatrian osasto nettohoitopäivät		17 138	15 568	10 673	16 000
Aikuisten mielenterveys- ja päihdepalveluita käyttäneet		4 392	4 461	3 946	4 000
Lastensuojeluilmoitusten määrä		2 277	2 345	2 187	2 200
Kodin ulkopuolelle sijoitetut		156	174	154	140
Toimeentulotukeen liittyvät päätökset		2 934	2 818	2 035	2 500
Vammaispalvelut	Voimassa olevat VPL- ja EHL-päätökset (31.12)	720	522	512	520
	EHL-, VPL- ja VP-palvelujen piirissä vuoden aikana olleet asiakkaat	1 930	1 873	1 814	1 900
	Vireillepanojen käsittelyaika 7 päivän sisällä	59 %	77 %	67 %	100 %
	Hakemusten käsittelyaika 90 päivän sisällä	92 %	88 %	84 %	100 %
	Vammaispalveluiden hoitopäivät, oma tuotanto ⁽²⁾				
	Tuettu asuminen			15 %	20 %
	Palveluasuminen			21 %	20 %
Tehostettu palveluasuminen			64 %	60 %	

COVID-19 on vaikuttanut Soiten toimintaan vuosina 2020 ja 2021.

(1) vastaanottokäynteihin ja etäkontakteihin vaikuttaa valtakunnallinen koronatestausstrategia. Vuosien 2020 ja 2021 merkittävä nousu

(2) Vammaispalveluiden osastojaksojen hoitomuotojen tilastointia uudistettiin vuonna 2021, jolloin vertailu aikaisempiin vuosiin ei ole

4.2 Tuloslaskelma 2022

TULOSLASKELMA	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	TS 2023	TS 2024	Muutos-% .21/.22
ULKOISET TUOTOT	344 329 009	354 623 575	361 493 034	0	0	1,9 %
Myyntituotot/Liikevaihto	317 568 206	354 623 575	361 493 034	0	0	1,9 %
Myyntituotot	317 568 206	326 546 944	334 352 236	0	0	2,4 %
Jäsenkuntien osuudet	272 749 674	284 381 035	293 481 229	0	0	3,2 %
Muut myyntituotot	44 818 532	42 165 909	40 871 008	0	0	-3,1 %
Liiketoiminnan tuotot	399 210	460 000	460 000	0	0	0,0 %
Maksutuotot	18 089 836	19 295 083	18 498 498	0	0	-4,1 %
Tuet ja avustukset	2 879 951	2 747 042	2 833 042	0	0	3,1 %
Muut toimintatuotot	5 391 807	5 574 506	5 349 258	0	0	-4,0 %
ULKOISET KULUT	-337 244 731	-347 643 304	-354 371 034	0	0	1,9 %
Henkilöstökulut	-176 801 307	-179 317 505	-184 842 871	0	0	3,1 %
Palkat ja palkkiot	-145 297 457	-147 785 879	-150 948 634	0	0	2,1 %
Henkilöstösivukulut	-31 503 850	-31 531 626	-33 894 237	0	0	7,5 %
Palvelujen ostot	-109 412 484	-115 151 460	-117 100 447	0	0	1,7 %
Asiakaspalvelujen ostot	-61 413 320	-65 257 143	-66 190 446	0	0	1,4 %
Muiden palvelujen ostot	-47 999 163	-49 894 317	-50 910 001	0	0	2,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-28 232 427	-28 229 515	-28 426 293	0	0	0,7 %
Avustukset	-7 306 424	-7 956 177	-8 340 507	0	0	4,8 %
Muut toimintakulut	-15 492 089	-16 988 646	-15 660 916	0	0	-7,8 %
Liiketoiminnan muut kulut				0	0	
Rahoitustuotot ja -kulut	81 596	-142 000	-142 000	0	0	0,0 %
Poistot ja arvonalentumiset	-6 728 893	-6 838 271	-6 980 000	0	0	2,1 %
Satunnaiset tuotot ja kulut/Satunnaiset erät				0	0	
Tilinpäätössiirrot	60 495					
Poistoeron muutos / Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	0					
Varausten muutos / Varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	65 459					
Rahastojen muutos / Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	-4 963					
TILIKAUDEN TULOS	497 477	0	0	0	0	0,0 %

Suunnitelmavuosien 2023 ja 2024 talousarvio laaditaan Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen talousarvioon.

4.3 Investointihanquesuunnitelma 2022

SUUNNITELLUT INVESTOINNIT		
	2021	2022
OSAKKEET JA OSUUDET		
H-Seitsikko rahoitusosuus	1 279 523	
INVESTOINTI TULOT		
Valtionosuus RU-hankkeeseen	-409 926	
RAKENTAMINEN JA SANEERAUS (SANEERAUSOHJELMAN TOTEUTTAMINEN)		
sis. Ensikalustukset		
Rakentaminen:peruskorjausohj. / toiminnan muutokset	5 500 000	6 840 000
Muut rakentamisinvestoinnit	1 317 000	1 050 000
LAITEINVESTOINNIT		
Sairaala- ja hoitolaitteet	3 185 523	4 119 768
Hoidolliset tukipalvelut	100 000	45 000
TIETOHALLINTOON LIITTYVÄT INVESTOINNIT	3 267 060	2 032 388
INVESTOINNIT YHTEENSÄ	14 649 106	14 087 156
INVESTOINNIT + AVUSTUKSET	14 239 180	14 087 156

Suunnitelmavuosien 2023 ja 2024 investoinnit suunnitellaan Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen talousarvioon.

4.4 Rahoituslaskelma

RAHOITUSLASKELMA		TAES 2022	TA 2021	TP 2020
Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta				
Tulorahoitus				
	Vuosikate	7 122 000	6 980 271	7 165 874
	Satunnaiset erät		0	0
	Tulorahoituksen korjaukset		0	-1 597 381
Investoinnit				
	Käyttöomaisuusinvestoinnit	-14 087 156	-15 149 106	-11 576 869
	Rahoitusosuudet investointimenoihin		409 926	0
	Käyttöomaisuuden myyntitulot		0	151 807
Varsinaisen toiminnan ja investointien nettokassavirta		-6 965 156	-7 758 909	-5 856 570
Rahoitustoiminnan kassavirta				
Antolainauksen muutokset				
	Antolainasaamisten lisäykset			
	Antolainasaamisten vähennykset			26 000
Lainakannan muutokset				
	Pitkäaikaisten lainojen lisäys	11 000 000	11 400 000	10 000 000
	Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-3 565 157	-3 565 157	-2 065 157
	Lyhytaikaisten lainojen muutokset			-1 000 000
Oman pääoman muutos				
Muut maksuvalmiuden muutokset				
	Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutos	-250 000	-200 000	1 019 386
	Vaihto-omaisuuden muutos		0	-2 832 103
	Pitkäaikaisten saamisten muutos		0	0
	Lyhytaikaisten saamisten muutos		0	2 358 724
	Korottomien pitkä- ja lyhytaikaisten velkojen muutos		0	411 153
Rahoitustoiminnan nettokassavirta		7 184 843	7 634 843	7 918 003
Kassavarojen muutos		219 687	-124 066	2 061 434

Informatiivinen osuus



5 Talousarvion perustelut

5.1 Talousarviosta

Talousarviossa tavoitteena on ollut realistinen, mutta tiukka budjetti, joka ohjaa arkijohtamista.

Hallintosäännön 91 §:

"Valtuusto hyväksyy kuntayhtymälle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvion. Talousarviossa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa.

Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sisältää toiminnallisten tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä tulostavoitteet. Investointi- ja rahoitusosa sisältää investointisuunnitelman ja rahoitussuunnitelman. Määräraha ja tuloarvio voidaan ottaa talousarvioon brutto- tai nettomääräisenä.

Valtuusto hyväksyy talousarviossa kuntayhtymätason tilikauden tuloksen ja toimintatavoitteet sekä pitkäaikaisten lainojen lisäyksen ja investointien kokonaismäärän.

Talousarvion muusta sitovuudesta voidaan määrätä sen perusteluissa. Kuntayhtymän toiminnassa on noudatettava talousarviota.

Talousarvion hyväksymisen yhteydessä valtuuston on hyväksyttävä kolmea tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma, jossa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi."

Soiten talousarvio on esitetty hyväksyttäväksi siten, että valtuusto hyväksyy jäsenkuntalaskutuksen kokonaismäärän, tilikauden käyttötalouden tuloksen, kuntayhtymän strategiset toiminnalliset tavoitteet, yleiset suoritettavoitteet sekä rahoituslaskelman, pitkäaikaisten lainojen lisäyksen sekä investointien kokonaismäärän. Lisäksi toiminta- ja taloussuunnitelmassa hyväksytään toimialueiden toiminnalliset painopistealueet (toimintasuunnitelma), joiden täytäntöönpanosta vastaa kunkin toimialueen toimialuejohtaja suunnitelmakaudella. Investointiraja on 10.000 €.

Toimialue-, palvelualue- sekä vastuualuekohtaiset määräraharaukset päätetään kokonaisbudjettiraamiin perustuvassa käyttösuunnitelmassa, jonka hallitus hyväksyy myöhemmin.

5.2 Toiminnan rahoituksesta ja tuloksesta

Kokonaisbudjetti on ulkoisten kulujen osalta 354,4 M€:n tasossa vuonna 2022. Nykyinen perussopimus määrittelee aikaisempaa tarkemmin myös kuntayhtymän tuloksen käsittelystä.

Perussopimuksen § 21 määrittelee kuntayhtymän rahoituksen periaatteet seuraavasti:

"Järjestämis- ja tuottamisvastuun aiheuttamat kustannukset rahoitetaan jäsenkuntien suorittamalla korvauksella siltä osin kuin toteutuneita kustannuksia ei voida kattaa jäsenkuntien ulkopuolisella myynnillä, muulla palvelumyynnillä, asiakasmaksutuotoilla sekä tuilla ja avustuksilla tai muilla näihin verrattavilla tuloerillä.

Kuntien yhteisen omistajaohjauksen ohjauksessa valmistellun talousarviokehityksen pohjalta hyväksytyt talousarvio on kuntayhtymää sitova.

Alijäämä katetaan tilinpäätöksen yhteydessä jäsenkuntien tasauksella siten, kustannus kohdistuu kullekin jäsenkunnalle sen suhteellisen palvelukäytön suhteessa siten, että suhteellinen käyttö lasketaan tilinpäätösvouden sekä kahden edeltävän vuoden ajalta. Ylijäämä, siltä osin kuin sitä ei rahastoida tai käytetä lainan lyhennysohjelman toteuttamiseen tai muiden rahoitusvastuiden kattamiseen, palautetaan jäsenkunnille kunkin jäsenkunnan suhteellisen palvelukäytön suhteessa tilinpäätösvouden aikana.

Jäsenkuntien kesken kustannus jaetaan siten, että toteutuneiden kustannusten jakoperusteena on ensisijaisesti palveluiden käyttö sekä aiheuttamisperiaate. Yleiset ja yhteiset kustannukset jaetaan tilivuotta edellisen kalenterivuoden 31.12. mukaisen asukasluvun suhteessa.

Suoriteperusteisen ja palvelun käyttöön perustuvan laskutuksen perusteena on kustannuslaskentaan perustuva omakustannushinta sekä toteutuneet kustannukset.

Jäsenkuntien ulkopuolisessa myynnissä noudatetaan kustannuslaskentaan ja omakustannushintaan perustuvaa hinnoittelua.

Yhtymävaltuusto päättää vuosittain ennen talousarvion käsittelyä talousarviovuoden hinnoittelun ja kuntien kustannusten välisen jaon tarkemmat perusteet.”

Tuloksen käsittelyssä lähtökohtana on kuntayhtymän nollatulos. H-seitsikko ei ole budjetoinut vuodelle 2022 SVOP-rahastointia, joten Soite ei varaudu siltä osin ylijäämäiseen tulokseen. Maksujen keräämisestä sekä laskutuksen perusteista ja jäsenkuntien välisen kustannustenjaon periaatteista päätetään erikseen valtuuston päätöksellä samassa kokouksessa ennen talousarviokäsittelyä. Jäsenkuntien ulkopuolinen laskutus koskee pääasiassa erityispalveluja erikoissairaanhoidossa sekä osin kehitysvammahuollossa. Nämä tulot huomioidaan jäsenkuntalaskutuksen kustannuksia vähentävänä osana. Osa tuotoista kerätään asiakas- ja potilasmaksuilla, joista päättää Soiten hallitus erikseen. Budjetti valmistelussa on huomioitu asiakasmaksulain muutokset tulopohjaan. Suoriteperusteisen laskutuksen kuntahinnasto, joka voi vaikuttaa mm. ulkokuntalaskutuksen tuottoihin, on budjettilaskennassa huomioitu lisäämällä +2% vuoden 2021 tasoon. Ulkokuntamyynä on budjettivalmistelun yhteydessä arvioitu hieman suuremmaksi verrattuna vuoteen 2021 (+0,85 M€) huomioiden sekä palveluiden arvioitu käyttö että hinnaston muutos.

Tulos ei sisällä varautumista kuntayhtymän oman lainanhoito-ohjelman lyhennyksiin. Kuntayhtymän lainanlyhennysohjelma on noin 3,6 M€. Nolla-tulokseen pyrkivässä vuosituloksessa, jolloin poistojen määrä on merkittävästi investointeja pienempi, johtaa tämä tilanteessa, jossa lainan takaisinmaksuun joudutaan todennäköisesti nostamaan uutta lainaa.

5.3 Investoinneista ja niiden rahoituksesta

Perussopimuksen § 22 määrittelee investointien ja pääomarahoituksen perusteet:

”Kuntayhtymä voi hankkia pääomarahoitusta investointimenoon palvelumyynnistä saatavan tulorahoituksen lisäksi valtionosuutena, jäsenkunnan rahoitusosuutena, peruspääoman korotuksena tai lainana rahoituslaitokselta.

Jäsenkunnan ja osajäsenkunnan rahoitusosuuden tai peruspääoman korotuksen ehdoista päättää yhtymävaltuusto hankekohtaisesti.

Jäsenkunnan rahoitusosuus investointimenoihin määräytyy 2 §:n mukaisessa toiminnassa viimeisen tilinpäätöksen mukaisen peruspääomaosuuden perusteella.”

Budjettiluonnos on laadittu siten, että investoinnit katetaan lainana rahoituslaitoksilta sekä tulorahoituksella. Jäsenkunnilta ei kerätä investointeja varten erillistä rahoitusosuutta tai peruspääoman korotusta. Laiteinvestointeja voidaan tarvittaessa, mikäli tämä on kustannukseltaan ja laitteen käyttöikä huomioiden tarkoituksenmukaista, rahoittaa vaihtoehtoisesti leasing- tai muulla vastaavalla rahoitusmallilla. Tällöin kustannus kohdistuu käyttävälle yksikölle poistojen sijaan vuokrana tai rahoituskuluna.

Suunnitelmalliset poistot (7,0 M€) ovat vuoden 2022 investointiohjelmasta vajaat puolet (49 %). Suunnitelmallisten poistojen laskentaperusteet hyväksyy perussopimuksen mukaan yhtymävaltuusto. Budjetoinnin perusteina käytetään kuntayhtymän voimassa olevaa poisto-ohjelmaa.

5.4 Raamibudjetti perustuu Kestävän Soiten tavoitteisiin

Jäsenkuntalaskutuksen TA2021 +3,2 prosentin kasvun mukainen raami on mahdollista saavuttaa, jos Soite voi hakea vuonna 2022 suoraan valtion korona-avustukset, kuten vuonna 2021. Budjetti 2022 tuottoihin sisältyy 2,5 M€ korona-avustukset.

Kustannustason kehityksen muutos edellyttää merkittäviä rakenteellisia ja toiminnallisia muutoksia. Muutoksilla on usein myös asiakas- ja potilaskuntaa koskettava vaikutus. Jotta muutoksia voidaan toteuttaa, edellyttää tämä johdolta, jäsenkunnilta, henkilöstöltä ja poliittisilta päättäjiltä vahvaa sitoutumista muutosten toteuttamiseen. Muutosta tuetaan sekä organisaation sisäisellä, että asiakkaille ja potilaille kohdistetulla asianmukaisella tiedottamisella. Kestävän Soiten toimenpiteet tähtäävät kustannusvaikuttavuuteen pitkällä tähtäimellä. Soiten toiminta- ja taloussuunnittelun oleellisin osa onkin ollut Kestävän Soiten toiminnallisten muutosten toteuttaminen. Tämä tarkoittavaa tehtävien uudelleen organisointia, sote-kokonaisuuden integraatiohyötyjen hyödyntämistä sekä palveluiden saavutettavuuden tarkasteluun.

Henkilöstöhallinnossa kustannusten hallinta edellyttää vakanssipohjan selkeytystä. Soite on suuri henkilöstöhallinnollinen yksikkö; lähes 4 000 työntekijän työpaikka. Työvoimavaltaisena toimijana ensisijainen tekijä organisaation kustannusten hallinnassa on työvoimakustannusten hallinta sekä tiedostettu panostaminen toimenpiteisiin, jotka parantavat henkilöstöressurssien tuottavuutta. Osa henkilöstökustannusten hallintaa on sijaisressurssien koordinaatio keskitetyn toiminnan kautta. Henkilöstökustannusten muutoksia ja kohdentumista seurataan ja raportoidaan johdolle tarvittaessa toimenpiteitä varten. Tämä edellyttää vahvaa tiedolla johtamista sekä rohkeaa, arvostavaa ja osallistavaa johtamista.

Talousarviokaudella 2022 korostuu edelleen johtamisen ja esimiestyön rooli. Lisäksi valmistautuminen hyvinvointialueeseen heijastuu kaikkeen toiminnan kehittämiseen 2022. Johtamisen työkaluna tarvitaan ajantasaista ja luotettavaa tietoa; tiedolla johtamista. Raportoinnissa korostuvat toiminnallisten muutosten vaikuttavuuden mittaaminen, kustannusten seuranta ja kustannustietoisuus kustannuslaskennan keinoin sekä henkilöstöressurssien käyttöön liittyvä raportointi sekä ostopalvelusopimusten valvova seuranta.

Raamin valmistelua on ohjannut pitkälle myös toimintaympäristön lainsäädännöllisten muutosten asettamat vaatimukset, mm. asiakasmaksulain taloudelliset vaikutukset sekä hoitajamitoitukseen liittyvät lisävaatimukset. Aikaisempaa korkeampi inflaatio-odotus sekä työehtosopimuskauden päättyminen helmikuussa 2022 tuovat epävarmuutta raamin riittävyteen.

5.5 Käyttötaloudesta, menoista

Soiten käyttötalousbudjetti on kokonaisuudessaan 354,4 M€:n tasolla. Kokonaisbudjetti rakentuu Soiten jäsenkuntien maksuosuuksien +3,2 %:n kasvuun verrattuna vuoden 2021 talousarvioon.

Valtuustolle käsiteltäväksi tuleva budjettiluonnos perustuu TA 2021 + 1,9% mukaisiin ulkoisiin käyttötalousmenoihin, priorisoituun investointiesitykseen sekä toiminnallisiin ja palvelurakenteellisiin toimintamuutoksiin. Vuoden 2022 toiminta- ja taloussuunnittelu kuitenkin jatkuu kokonaisbudjetin käsittelyn rinnalla toimialueilla ja yksiköissä kun Kestävän Soite -ohjelmassa hyväksytyjen toimenpiteiden kautta toteutetaan käyttösuunnitelmaa. Hyväksytyjen toimintasuunnitelmien toteutuminen ja raamin mukainen kustannustason hallinta edellyttävät aktiivista arkihoitamista kaikilla hallinnon tasoilla toimintavuoden aikana.

Hallituksen käsiteltäväksi tuodaan budjetin hyväksymisen jälkeen vastuualuekohtaiset raamiin sopeutetut käyttösuunnitelmat.

Henkilöstökulut 184,9 M€ ovat Soiten suurin resurssiryhmä. Henkilöstömenojen osuus koko budjetista on noin 52 %, mikä tarkoittaa sitä, että kaikin keinoin on parannettava henkilöstöresurssien tuottavuutta. Tosiasiallisesti osuus on tätäkin suurempi, arviolta noin 75 %, sillä pääsääntöisesti ostopalveluissa on kyse myös henkilötyön ja asiantuntijuuden ostoista.

Talousarviovuoden 2022 henkilöstökustannuksen arvioiminen on ollut hankalaa, koska työehtosopimuskausi on päättymässä eikä uuden sopimuksen kustannusvaikutuksesta ole vielä tietoa. Talousarviovalmistelussa on lähdetty +2 %:n indeksikorotuksesta, lisäksi on huomioitu esimerkiksi palkkaperusteisen eläkemenoprosentin kasvu. Näillä on ollut yhteensä noin 5 M euron kustannusvaikutus. Oman haasteensa tuovat henkilöstömitoitusten kustannusvaikutuksiin varautuminen sekä koronan aiheuttama epävarmuus työvoiman riittävydestä ja erityisen huolen henkilöstön jaksamisesta. Siltä osin kuin kuntayhtymä ei ole saanut lääkärivirkoja täytettyä, joudutaan turvautumaan ostopalveluihin.

Talousarvio sisältää edelleen Kestävän Soiten toimenpiteinä toimintojen ja prosessien kehittämisen. Keskitetyn sijaistoiminnan avulla on edelleen haettu säästöjä sijaiskustannuksiin. Myös työhyvinvointiin tähtäävillä toimenpiteillä pyritään sairauspoissaolojen vähentämiseen, joista merkittävä osa sijaiskustannuksista syntyy. Merkittävä taloudellinen haaste ovat kasvavat sairauspoissaolot.

Ostopalvelut 117,1 M€ on Soiten toiseksi suurin kustannuserä. Ostopalveluiden osuus noin 33 % ulkoisista kuluista. Tähän tiliryhmään on siirretty palvelusetelien tili, joka on aikaisemmin ollut avustuksissa. Ostopalveluiden kasvussa näkyy tehostetun palveluasumisen muuttaminen omasta toiminnasta ostopalveluun aikaisempien vuosien päätösten mukaisesti. Erikoissairaanhoidon piirin ulkopuolisen hoidon ostot (noin 18,7 M€) sekä peruspalveluissa mm. vammaispalvelun ja vanhustenhuollon tukipalveluostot sekä eri asiakasryhmien asumispalveluiden ostopalvelut ovat merkittävä osa ostopalveluista. Palvelusetelin käytön laajennus toisaalta selkiyttää kokonaisuutta, mutta myös luo painetta kokonaisostojen kasvuun. Ostopalveluissa oleellinen osa on hankintaosaaminen ja kilpailutus sekä vaihtoehtokustannusten laskenta vertaamalla oman työn ja ostamisen vaihtoehtoja.

Aineet ja tarvikkeet 28,4 M€ -ryhmässä (osuus n. 8 %) merkittävimmät kustannukset ovat hoitotarvikkeet ja lääkkeet. Hoitotarvikkeiden osalta kasvua aiheuttaa kertakäyttöisten suojatarvikkeiden osalta tarpeen lisääntyminen sekä hintatason nousu.

Avustuksista 8,4 M€ (osuus n. 2,4 %). Avustusten kokonaissumma on muuttunut lähinnä tiliryhmittelysistä, palvelusetelin käytön tili on siirretty tästä tiliryhmästä asiakaspalveluostojen tiliryhmään. Avustusten määrässä ei ole suuria muutoksia edellisen talousarvioon verrattaessa.

Muut kustannukset 15,7 M€ (osuus noin 4,4 %) sisältävät suurimpana eränä vuokratilakustannukset. Soite toimii keskussairaalan tiloja lukuun ottamatta pääosin jäsenkuntien ja -kaupunkien vuokraamisessa tiloissa. Vuokratilojen tilavuokrien suuruuksissa on merkittäviä eroja. Vuokratilojen määrää pyritään vähentämään ja yhdistämään toimintoja samoihin tiloihin sekä hyödyntämään olemassa olevia kuntien tiloja yhteiskäytöllä. Kiinteistöjen hallintaan on otettu uusi tilatietopalvelujärjestelmä.

5.6 Käyttötaloudesta, tuloista

Soiten ulkoiset tuotot ovat 361,4 M€.

Budjettivalmistelu on perustunut eurokehityksen osalta tiukkaan mutta realistiseen näkemykseen taloudesta inflaatiopaineen ja yleisen kustannustason kehityksen johdosta. Kustannuskasvun johdosta talousarvio sisältää hinnaston korotuksen +2 %. Talousarvio 2021 kasvu on 3,2 % TA 2021 verrattuna. Jäsenkuntien maksuosuus Soiten toimintaan on noin 293,5 M€.

Kuntayhtymän **myyntituotoissa** 334,4 M€ on jäsenkuntalaskutus 293,5 M€ pääasiallinen tulonlähde. Sen osuus sote-toimijan tuotoista on 81,2 %. Samalla jäsenkuntalaskutus on budjettiraamitusta ajatellen oleellisin ohjaava tekijä.

Erikoissairaanhoidossa osa toiminnan laajentumisesta voidaan kattaa ulkokuntalaskutuksen ennakoidulla kasvulla. Samalla ulkokuntalaskutus on erittäin merkittävä tekijä mm. kustannustehokkaan päivystystoiminnan mahdollistajana maakunnassa. Lähes neljännes erikoissairaanhoidon volyymistä tulee jäsenkuntien ulkopuolelta. Vuodelle 2022 on budjettiluonnoksessa arvioitu noin 0,9 M€:n suuruinen lasku. Budjettiteknisesti mahdolliset muut toimintaympäristön muutokset, joilla voi olla vaikutusta Soiten erikoissairaanhoidon ulosmyynnin muutokset, huomioidaan erikseen tarvittaessa lisätalousarvioasiana.

Ulkokuntalaskutus perustuu erikoissairaanhoidon suoriteperusteiseen laskutukseen sekä peruspalveluissa ns. ulkokuntalaskutuksen hinnastoon. Jäsenkuntien toteutuneet kustannukset jaetaan suoriteperusteisesti laskutettavaa toimintaa lukuun ottamatta jäsenkunnille Numerus-mallia hyödyntäen aiheuttamisperiaatetta noudattaen.

Asiakas- ja potilasmaksut 18,5 M€ tuovat tuotoista 5,1 %. Heinäkuussa 2021 voimaan tulleen uuden asiakasmaksulain muutosten suuruus on vaikeuttanut merkittävästi talousarvion 2022 valmistelua. Erityisesti Hoidon ja hoivan toimialueelle kohdistuvat muutokset aiheuttavat suuren paineen kuntaosuuksien kasvattamiselle tai vaihtoehtoisesti kulujen tasapainottamiselle. Lakimuutokseen sisältyvä maksukaton uudistus tulee voimaan vuoden 2022 alusta ja sen kokonaisvaikutusta on vaikea arvioida etukäteen. Lakimuutos näkyy myös muissa myyntituotoissa ateriamaksujen vähentymisenä (- 3,8 M€).

Tuet ja avustukset 2,8 M€ (osuus vajaa 1 %) ovat kokonaisuudessaan pieni erä. Merkittävimmät avustuserät ovat Kelan korvaukset työterveyshuoltoon sekä ensihoidon Kela sairausvakuutuksen tuomat sairaankuljetuksen korvaukset.

5.7 Poistot

Budjettiin sisältyy noin 7,0 M€:n suuriset poistot. Poistoilla pystytään kattamaan investointiohjelmasta noin puolet (49,4 %).

5.8 Tulos

Tilikauden tulostavoite on 0 €. H-seitsikon talousarvion mukaisesti talousarviovuodelle 2022 ei ole suunniteltu yhtiön rahoitusosuutta.

5.9 Investoinnit

Investointien kokonaismäärä on 14.087.156 € (netto)

Rakentaminen (sis. ensikalustus)	7.890.000 €
Laiteinvestoinnit	4.164.768 €
Tietohallinto-investoinnit	2.032.388 €

Budjettiesitys sisältää investointien osalta edellisvuotta hieman pienemmän kokonaisinvestointiesityksen. Leikkausalin III-vaiheen, patologian laboratorion ja mm. keskussairaalan hissien saneeraukset ovat suurimpia rakentamisen kohteita. Laitehankinnat kohdistuvat pääosin terveyden- ja sairaanhoidon toimialueelle erikoissairaanhoidossa, vastaanotoilla sekä perusterveydenhuollon hammashoidossa. Laiteinvestointien suurimmat laitehankinnat kohdistuvat magneettilaitteen päivittämiseen, leikkaustoiminnan ja skopiakeskuksen laitteisiin. Sairaala-apteekille on varattu varastorobotin hankintaa varten varat. Investointibudjetissa on varauduttu 1 uuden sairaalaväline pesukoneen hankintaan

Kokonaisuutena investointibudjetti (netto) on 14,1 M€, jossa rakentamisen osuus on noin 7,9 M€, laitehankinnat 4,2 M€ sekä tietohallintoon liittyvät investoinnit 2,0 M€.

Tarkempi investointisuunnitelma sisältyy hallituksen hyväksymään käyttösuunnitelmaan.

Investointien rahoitus katetaan pääosin lainapääomalla rahoituslaitoksilta siltä osin kuin niitä ei voida kattaa poistojen määrällä. Erityisesti laitteiden osalta käytetään myös leasing-rahoitusta.

Muut rakentamiskohteet rahoitetaan mahdollisten vuokrien tai kuntayhtymän rahoitusosuuksien kautta.

5.10 Talousarviolaina

Arvioitu talousarviolainan noston tarve on 11.000.000 €. Pitkäaikaisten lainojen lyhennysohjelma vuodelle 2022 on 3,6 M€. Kuntayhtymän lainakanta on noin 26,8 M€ (tilinpäätösennuste 2021). Konsernin lainakanta, sisältäen keskinäisen kiinteistöyhtiö H-Seitsikon lainat, on noin 39,1 M€ (tilinpäätösennuste 2021).

Hallitus päättää talousarvion mukaiseen toimintaan ja investointeihin tarvittavan talousarviolainan nostamisesta.

5.11 Budjetin sitovuustasosta

Hallintosäännön § 91 määrittelee linjaukset budjetin sitovuustasosta. Lainsäädäntö asettaa talousarviolle ehdot, joiden mukaan talousarviossa tulee esittää käyttötalousosio, investoinnit sekä näihin liittyvä tuloslaskelma sekä rahoituslaskelma.

Esitys talous- ja toimintasuunnitelmaksi 2022 sisältää valtuustotasolla sitovana seuraavat tiedot:

1. Toiminnalliset tavoitteet koko kuntayhtymää koskevalla tasolla sekä toimialuekohtaiset painopistealueet
2. Tuloslaskelmasta jäsenkuntalaskutuksen määrä ja tilikauden tulos
3. Investoinnit (kokonaismäärä, netto)
4. Rahoituslaskelma (sis. talousarviolainan enimmäismäärä)

Investointiraja on 10.000 €.

Talousarvioasiakirja on laadittu siten, että se sisältää valtuustotasolla sitovan osan sekä perusteluja ja lisätietoja sisältävän informatiivisen osan. Toiminta- ja taloussuunnitelmaa vuodelle 2022 täydennetään myöhemmin hallituksen hyväksymällä käyttösuunnitelmalla, joka sisältää vastuualuekohtaiset määrärahat (ulkoiset sekä sisäiset tulot ja menot).

5.12 Budjetti lyhyesti

Tuloslaskelman mukaiset ulkoiset kulut (brutto) ovat 354.371.035 € ja ulkoiset tuotot 361.493.034 €. Jäsenkuntalaskutus arvioidaan olevan 293.481.229 €. Jäsenkuntien arvioitu kuntalaskutus kasvaa vuoden 2021 talousarviosta + 3,2 %. Tilikauden tulostavoite on 0 €. Bruttoinvestointien, 14.087.156 €, rahoittamiseksi sekä lainan lyhennysohjelman kattamiseksi esitetään varattavaksi 11,0 M€ suuruinen talousarviolaina. Poistot ovat 7,0 M€. Pitkäaikaislaivojen vähennys on 3,6 M€.

6 Kuntalaskutus ja jäsenkuntien välinen kustannusten jako

Arvio vuoden 2022 kuntakohtaisista maksuosuuksista on laskettu vuosien 2019, 2020 sekä 1-9/2021 toteutuman suhdelukuja hyödyntäen. Jäsenkunnille jaettavaksi tuleva kokonaissumma on 293,5 M€ (liite 2).

Summa jakautuu aiheuttamisperiaatteen mukaisesti. Kustannukset jaetaan yhdistämällä erikoissairaanhoidon suoriteperusteinen laskutus sekä peruspalveluissa Numerus -mallin mukainen kustannustenjako, jossa jaon perusteena ovat pääsääntöisesti asiakkuudet, käyntimäärä, hoitovuorokausien lukumäärä tai kapitaatio. Käytössä on lisäksi jäsenkuntien kesken erikoissairaanhoidossa ns. kalliin potilaan tasausjärjestelmä sekä vuosittaisten kustannusten tasaus.

Erikoissairaanhoidon ulkokunta- ja sopimuskuntalaskutus toteutetaan palveluhinnaston mukaisesti. Peruspalveluissa käytetään ulkokuntalaskutushintoja, jotka perustuvat kokonaiskustannuslaskentaan.

7 Talousarvio 2022 tilikohdittain

Talousarvion tilikohdittainen erittely perustuu käyttösuunnitelmaluonnokseen 22.10.2021. Tiliryhmittäinen jako täsmentyy käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystaloussuunnittelu	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos-% .20/.21
TOIMINTATUOTOT	409 912 085 €	426 099 129 €	431 559 663 €	1,3 %
ULKOISET TUOTOT	344 329 009 €	354 623 575 €	361 493 034 €	1,9 %
Myyntituotot/Liikevaihto	344 329 009 €	354 623 575 €	361 493 034 €	1,9 %
Myyntituotot	317 568 206 €	326 546 944 €	334 352 236 €	2,4 %
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	8 114 202 €	4 185 648 €	5 711 062 €	36,4 %
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	302 372 562 €	314 299 248 €	324 251 097 €	3,2 %
Korvaukset jäsenkunnilta	272 749 674 €	284 381 035 €	293 481 229 €	3,2 %
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	29 622 889 €	29 918 213 €	30 769 869 €	2,8 %
Muut suoritteiden myyntituotot	7 081 441 €	8 062 048 €	4 390 077 €	-45,5 %
Liiketoiminnan tuotot	399 210 €	460 000 €	460 000 €	0,0 %
Maksutuotot	18 089 836 €	19 295 083 €	18 498 498 €	-4,1 %
Terveystaloussuunnittelun maksut	11 082 849 €	12 099 394 €	11 421 837 €	-5,6 %
Sosiaalityön maksut	7 006 988 €	7 195 690 €	7 076 661 €	-1,7 %
Tuet ja avustukset	2 879 951 €	2 747 042 €	2 833 042 €	3,1 %
Muut toimintatuotot	5 391 807 €	5 574 506 €	5 349 258 €	-4,0 %
Vuokratuotot	4 255 748 €	4 836 506 €	4 414 268 €	-8,7 %
Muut tuotot	1 136 058 €	738 000 €	934 990 €	26,7 %
Sisäiset tuotot	65 583 076 €	71 475 555 €	70 066 627 €	-2,0 %
TOIMINTAKULUT	-402 827 807 €	-419 118 859 €	-424 437 663 €	1,3 %
ULKOISET KULUT	-337 244 731 €	-347 643 305 €	-354 371 035 €	1,9 %
Henkilöstökulut	-176 801 307 €	-179 317 506 €	-184 842 871 €	3,1 %
Palkat ja palkkiot	-145 297 457 €	-147 785 879 €	-150 948 634 €	2,1 %
Henkilösivukulut	-31 503 850 €	-31 531 627 €	-33 894 237 €	7,5 %
Palvelujen ostot	-109 412 484 €	-115 151 460 €	-117 100 447 €	1,7 %
Asiakaspalvelujen ostot	-61 413 320 €	-65 257 143 €	-66 190 446 €	1,4 %
Muiden palvelujen ostot	-47 999 163 €	-49 894 317 €	-50 910 001 €	2,0 %
Toimistopalvelut	-1 082 864 €	-1 293 632 €	-1 262 448 €	-2,4 %
ICT-palvelut	-4 382 373 €	-5 348 031 €	-5 088 453 €	-4,9 %
Vakuutukset	327 459 €	-1 786 063 €	-1 572 356 €	-12,0 %
Puhtaanapito- ja pesulapalvelut	-7 147 801 €	-7 276 355 €	-7 332 360 €	0,8 %
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-1 402 754 €	-1 701 600 €	-1 653 304 €	-2,8 %
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-2 866 334 €	-3 792 308 €	-3 913 382 €	3,2 %
Henkilöstön koulutus	-557 222 €	-750 000 €	-1 000 000 €	33,3 %
Asiantuntijapalvelut	-12 325 085 €	-10 833 061 €	-11 914 847 €	10,0 %
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-11 215 247 €	-8 847 315 €	-8 917 970 €	0,8 %
Muut palvelut	-7 346 944 €	-8 265 952 €	-8 254 881 €	-0,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-28 232 427 €	-28 229 515 €	-28 426 293 €	0,7 %
Ostot tilikauden aikana	-28 232 427 €	-28 229 515 €	-28 426 293 €	0,7 %
Toimistotarvikkeet	-545 487 €	-618 883 €	-583 123 €	-5,8 %
Elintarvikkeet	-2 121 459 €	-2 358 727 €	-2 357 973 €	0,0 %
Vaatteisto	-126 237 €	-138 828 €	-125 207 €	-9,8 %
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-6 960 373 €	-7 950 654 €	-8 236 027 €	3,6 %
Hoitotarvikkeet	-12 471 938 €	-10 551 141 €	-10 877 670 €	3,1 %

Kuntoutuksen apuvälineet	-1 782 687 €	-1 891 598 €	-1 887 792 €	-0,2 %
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-480 539 €	-443 908 €	-436 422 €	-1,7 %
Lämmitys, sähkö ja vesi	-1 746 559 €	-1 872 253 €	-1 701 733 €	-9,1 %
Kalusto	-1 167 003 €	-1 237 613 €	-1 236 799 €	-0,1 %
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-469 121 €	-747 666 €	-558 478 €	-25,3 %
Kanttiin ostot	-152 190 €	-204 353 €	-204 353 €	0,0 %
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-208 835 €	-213 891 €	-220 716 €	3,2 %
Avustukset	-7 306 424 €	-7 956 177 €	-8 340 507 €	4,8 %
Avustukset kotitalouksille	-7 306 424 €	-7 956 177 €	-8 340 507 €	4,8 %
Avustukset yhteisöille				
Muut toimintakulut	-15 492 089 €	-16 988 646 €	-15 660 916 €	-7,8 %
Vuokratulot	-13 226 536 €	-14 280 564 €	-13 039 888 €	
Muut kulut	-2 265 553 €	-2 708 082 €	-2 621 028 €	
Liiketoiminnan muut kulut				
Sisäiset kulut	-65 583 076 €	-71 475 555 €	-70 066 628 €	-2,0 %
Rahoitustuotot ja -kulut	81 596 €	-142 000 €	-142 000 €	0,0 %
Poistot ja arvonalentumiset	-6 728 893 €	-6 838 271 €	-6 980 000 €	2,1 %
Satunnaiset tuotot ja kulut/Satunnaiset erät				
Tilinpäätössiirrot	60 495 €			
TILIKAUDEN TULOS	497 477 €	-1 €	0 €	-60,1 %

8 LIITE 1: Henkilöstösuunnitelma 2022

Soiten toimintaympäristöä kuvaavat henkilöstöön ja osaamisen vaikuttavat tekijät on kuvattu Toiminta- ja taloussuunnitelman 2022 kohdassa 2.1.1. *Strategiset henkilöstöön ja osaamiseen vaikuttavia tekijöitä*. Henkilöstöön ja osaamiseen kohdistuvat strategiset tavoitteet on kohdassa 2.6.1. *Henkilöstöön ja osaamiseen kohdistuvat tavoitteet ja toimenpiteet*, Kestävä Soite -ohjelmassa kohdassa 2.5.1. *Keskeiset tavoitteet* on myös kuvattu henkilöstöä ja osaamista koskevia tavoitteita, joista tärkeimpänä ”henkilöstön osallistamisen vahvistaminen ja arjen sujuvuuden turvaaminen – Soitessa on erittäin osaava, arvostettu ja tyytyväinen henkilöstö”.

Kestävän Soiten keskipitkän tähtäimen tavoitetilassa vuodelle 2024 (s. 20) henkilöstöön ja osaamiseen liittyviä asioita ovat: Toiminnan ohjaus ja resurssien optimointi ja Työhyvinvointi ja Osaamisen vahvistaminen. Erityisesti työn suunnitteluun ja henkilöstöresurssien ohjaamisen toimintamalleihin ja järjestelmiin sekä resurssien päivätasoiseen suunnitteluun haetaan ratkaisua mm. olemassa olevan tiedon käyttämisestä resurssien johtamisessa. Työhyvinvointi parantaa Soiten vetovoimaisuutta. Esimies- ja johtamisosaamisen kehittämällä on välittömiä vaikutuksia arjen sujuvuuteen ja työyhteisön työhyvinvointiin.

Henkilöstösuunnittelua tehdään jokaisella vastuualueilla, palvelualueilla ja toimialueilla. Kaikki vapaaksi tulevat vakanssit (toimet ja virat) tuodaan ns. täyttölupamenettelyyn resurssipankkiin. Pankin kautta koordinoidaan organisaation resurssitarpeita, ohjataan henkilöstöresursseja uudelleen ja huomioidaan määräaikaisten palvelussuhteiden sekä henkilöstön uudelleensijoittamisen tarpeita.

Soitessa on 300 henkilön vakituisen varahenkilöstö, jota johdetaan resurssikeskuksesta. Varahenkilöstö on koulutukseltaan pääosin lähihoitajia ja sairaanhoitajia. Reservit tekevät pidempiä sijaisuuksia, sissit hoitavat 1-3 päivän poissaoloja. Tavoitteena on, että entistä suurempi osa sijaistarpeita voidaan hoitaa varahenkilöstön avulla. Varahenkilöstön määrää ja ns. kotiosastopäiviä tarkastelemalla arvioidaan pysyvää työvoimantarvetta. Yhteistyö eri yksiköiden välillä ja yksiköiden kuormitus huomioiva joustava liikkuvuus ovat edellytys onnistumiseen. Resurssikeskus koordinoi kokonaiskäyttöä yhdessä linjajohdon kanssa.

Henkilöstö nähdään aktiivisena ja aloitteellisena omasta hyvinvoinnistaan ja työpaikkansa työilmapiiristä vastuullisena toimijana. Työhyvinvointia mitataan työyhteisökyselyn lisäksi vähenevällä sairauspoissaolojen määrällä. Työyhteisökysely toteutetaan joka vuosi, ja sen tulosten perusteella jokainen työyhteisö laatii työyhteisönsä koskevan kehittämissuunnitelman. Ammatillisen täydennyskoulutuksen kattavuus on suositusten mukaista. Koulutuspalvelujen toimintaa kehitetään edelleen ja puolet koulutuspalveluista tuotetaan oman koulutuspalvelujen kautta ulkopuolisia asiantuntijoita ja verkko-opetusta ja tallenteita hyödyntämällä. Johtamisosaamista kehitetään mm. perehdytystä kehittämällä. Hankkeita hyödynnetään henkilöstön kouluttamisessa. Tuetaan myös tutkintotavoitteista johtamiskoulutusta. Perehdytystä ja esimiesinfoja kehitetään monimuotoisiksi ja ajankohtaisia teemoja käsitteleviksi. Lakisääteinen täydennyskoulutusosoikeus on kaikissa yli 13 päivän palvelussuhteissa.

Toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä

Vuoden 2021 lokakuun lopussa voimassa olevia palvelussuhteita (virka- ja työsuhteita) oli 3803. Vakituksissa palvelussuhteissa oli kuluvan vuoden lokakuun lopussa 2646 henkilöä eli 69,6 % ja määräaikaissa 1157 eli 30,4 %. Edellisiin vuosiin verrattuna määräaikaisten palvelussuhteiden osuus on noussut. Koronatyö sekä erilaiset projektit ovat selityksenä määräaikaisten palvelussuhteiden lisääntymiselle. Palvelussuhteiden määrä tulee pysymään lähes ennallaan myös vuonna 2022. Vakituisten palvelussuhteiden osuudeksi tavoitellaan 72 %.

Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

Määräaikaista palvelussuhteita käytetään vain perustelusta syystä. Virka- ja työvapaiden sijaisuudet, avoimen tehtävän määräaikaisten hoitaminen mm. laillistamattomalla, opiskeluun liittyvä harjoittelu, oppisopimus, työn/rahoituksen projektiluontoisuus, kesätyö tai äkillinen lisäresurssin tarve ovat pääasiallisia syitä määräaikaisten palvelussuhteiden käyttämiseen. Määräaikaiseen viranhoitomääräykseen tai työsuopimukseen kirjataan aina ko. määräaikaisuuden peruste.

Henkilöstön lukumäärä									Koko/osa-aikaisuus										
Tilannepäivä on 31.10.2021									Lokakuu 31.10.										
2021			2020			2019			2021			2020			2019				
Toimialue	Vak	Määrä	Yht	Vak	Määrä	Yht	Vak	Määrä	Yht	Vak	Määrä	Yht	Vak	Määrä	Yht	Vak	Määrä	Yht	
HALLINTO	13	29	42	3		3	2		2	Kokoaikaiset	2554	896	3450	2589	881	3470	2589	863	3452
KEHITTÄMISYKSIKKÖ			-			-	10	9	19	Osa-aikaiset	85	158	243	99	163	262	133	191	324
JOHTAM. JA TUOTANN. TUKIP/	437	179	616	444	185	629	335	151	486	Omasta pyynt	7	103	110	6	72	78	5	58	63
TUTKIMUS- JA KUNTOUTUSPALVELUT			-			-	301	72	373		2646	1157	3803	2694	1116	3810	2727	1112	3839
HOITO JA HOIVA	802	317	1 119	838	362	1 200	880	345	1 225	Osa-aikaiset %			9,3 %		8,9 %			10,1 %	
PERHEIDEN PALVELUT	393	207	600	387	184	571	330	199	529	Kokoaikaiset %			90,7 %		91,1 %			89,9 %	
VAMMAISPALVELUT	170	77	247	171	73	244	154	87	241										
TERVEYDEN- JA SAIRAANHOIT	830	348	1 178	848	312	1 160	713	248	961										
LIIKELAITOKSET	1		1	3		3	2	1	3										
Yhteensä	2 646	1 157	3 803	2 694	1 116	3 810	2 727	1 112	3 839										
	69,6 %	30,4 %		70,7 %	29,3 %		71,0 %	29,0 %											
Kehitys			-0,2 %			-0,8 %													

Lokakuun lopussa palvelussuhteista 90,7 % oli kokoaikaisia ja erilaisia osa-aikaisia 9,34 %. Osa-aikatyö tehdään henkilön omasta pyynnöstä osaeläkkeen, hoitovapaan tai muun perusteella. Eniten osa-aikatyötä tehdään perheiden palveluissa. Soitella on muutamia osa-aikaisia virkoja/ toimia. Resurssipankki muuttaa ne pääsääntöisesti kokoaikaisiksi avoimeksi tulon yhteydessä. Työnantaja pyrkii mahdollistamaan osa-aikatyön ja osa-aikaiseen sairausloman, osaeläkkeen ja osakuntoutustuen.

Koronatilanteesta johtuen vuosien 2020-2021 aikana on ollut voimassa etätyösuosituksia. Soitella on uudistetut etätyösopimus ja – ohjeet. Koronan jälkeen on tarkoituksenmukaista kehittää etätyömahdollisuuksia ja etätyön johtamisen periaatteita. Lisäksi Soitella on käytössä työaikajärjestelyjä, jotka mahdollistavat työn ja muun elämän yhteensovittamisen mm. työaika-pankki, sopimus joustavasta työajasta, liukuvan työajan ja sopimus pitkistä työvuoroista.

Yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta

Soiten koko henkilöstön työkykyä tuetaan työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti. Terveystarkastukset tehdään työuran eri vaiheissa yksilöllisine työhyvinvointisuunnitelmineen. Suunnitelmassa on toimenpiteinä myös työyhteisötoiminnat ja ryhmäohjaus työntekijöiden työhyvinvoinnin parantamiseksi ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Työpaikkaselvityksissä sekä vaarojen ja haittojen arvioinnin yhteydessä kartoitetaan työpaikkojen vaara- ja riskitekijät ja arvioidaan ennaltaehkäisevästi henkilöstöä kuormittavat tekijät. Työsuojelun toimintaohjelma tehdään vuosittain ja lainsäädännön lisäksi ohjaa työsuojeluhenkilöstön työtä. Työterveyshuolto seuraa ja edistää osatyökuuntoisen työntekijän terveydentilaa ja työssä selviytymistä. Henkilöstön työkyvyn johtamista edistetään omalla prosessilla, jonka käyttöä tuetaan ja valvotaan. Varhaisen tuen malli (VARTU) on päivitetty v 2021 Aktiivisen tuen malliksi (AKTU). Tavoitteena on työkykyä tukevan toimintakulttuurin kehittäminen ja yhdenmukaistaminen ennakoivaan ja työkykyä tukevaan sekä työntekijää osallistavaan toimintatapaan. Malli tuo esimiehille lisää varhaisen tuen työkaluja, sekä eväitä ja askelmerkkejä puheeksi ottamiseen sekä rohkeaan puuttumiseen. AKTU pitää sisällään varhaisen tuen, tehostetun tuen ja työhön paluun tuen sekä eri vaiheissa korvaavan työn ja sovelletun työn mahdollisuudet. Esimiehellä on merkittävä rooli työkykyjohtamisessa, työ- ja toimintakyvyn ja osaamisen ongelmien havaitsemisessa. Näillä työkykyjohtamisen keinoilla vaikutetaan työntekijöiden jaksamiseen työuralla.

Osaamisen kehittäminen ja johtaminen

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on turvata Soiten strategisten tavoitteiden ja päämäärien edellyttämä osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Organisaation osaamisen kehittäminen ja johtaminen on strategialähtöistä ja siinä huomioidaan sosiaali- ja terveydenhuollon eri toimialueet ja ammattiryhmät sekä organisaation kaksikielisyys. Henkilöstön osaamista lisätään sisäisellä henkilökierrolla, perehdyttämällä ja täydennyskoulutuksella. Osaamisen kehittämisen painopisteet löytyy tämän kirjan kohdasta 2.1.1.

Soitessa toimii moniammatillinen osaamisen kehittämisen työryhmä, jonka tehtävänä on edistää organisaation osaamisen kehittämisen käytänteiden ja linjausten yhtenäistämistä, määrittää vuosittain osaamisen kehittämisen painopistealueet sekä seurata osaamisen kehittämisen toteutumista, kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta. Ryhmä toimii yhteistoiminnallisesti, joten ryhmässä on mukana henkilöstöjärjestöjen edustus. Osaamistarpeista ja kehittämisen painopistealueista laaditaan vuosittain organisaatiotason suunnitelma. Erillinen johtoryhmän hyväksymä koulutussuunnitelma julkaistaan puolivuositain. Täydennyskoulutuksen toteutumista seurataan toimialoittain ja ammattiryhmäkohtaisesti osavuosi- ja vuosiraportein.

9 LIITE 2: Kuntakohtaiset maksuosuudet käyttömenoihin 2022

Katso luku 6 Kuntalaskutus ja jäsenkuntien välinen kustannusten jako.

Jäsenkunta	Kuntaosuus v. 2019	Kuntaosuus v. 2020	Kuntaosuus 09/2021	Arvio TAES22 jäsenkuntaosuudesta
Halsua	5 245 729	4 676 250	3 965 430	5 334 328
Kannus	19 175 876	20 233 553	15 708 447	21 171 468
Kaustinen	15 496 307	15 499 638	11 842 984	16 454 970
Lestijärvi	3 390 549	3 221 472	2 824 480	3 624 679
Perho	11 269 776	10 695 590	8 430 577	11 675 463
Toholampi	11 294 203	11 101 523	8 322 363	11 799 204
Veteli	12 926 791	13 319 375	10 271 977	14 027 077
Kokkola	169 043 258	170 763 311	140 568 715	184 518 177
Kruunupyy	23 200 921	23 046 292	18 514 695	24 875 862
Yhteensä	271 043 410	272 557 004	220 449 667	293 481 228

Palvelut (M€)	TAES 2022	Halsua	Kannus	Kaustinen	Kokkola	Kruunupyy	Lestijärvi	Perho	Toholampi	Veteli
Aikuispsykososiaaliset palvelut	19,58	0,12	1,36	0,60	15,04	0,58	0,17	0,47	0,47	0,77
Aikuissosiaalityö	5,68	0,05	0,27	0,28	4,29	0,23	0,04	0,12	0,22	0,19
Hoito ja hoivapalvelut	121,89	3,25	8,74	6,95	71,63	12,48	1,82	4,96	4,47	7,57
Lääkinnällinen kuntoutus	10,11	0,12	0,95	0,60	6,14	0,72	0,09	0,49	0,58	0,41
Suun terveydenhuolto	12,13	0,19	1,03	0,80	7,18	1,02	0,13	0,46	0,71	0,60
Perhepalvelut	34,07	0,25	1,82	1,96	25,01	2,10	0,52	0,80	0,93	0,68
Vammaispalvelut	49,68	0,82	4,23	2,81	30,45	3,65	0,19	2,93	2,45	2,15
Vastaanottopalvelut	31,37	0,40	2,14	1,93	18,96	3,32	0,58	1,12	1,60	1,31
Erikoissairaanhoitopalvelut	8,97	0,13	0,62	0,52	5,81	0,76	0,08	0,32	0,37	0,35
Yhteensä	293,5	5,3	21,2	16,5	184,5	24,9	3,6	11,7	11,8	14,0

Kuntien maksuosuudet palveluittain. Arvio osuuksista perustuen palveluiden käyttöön tot2019, tot 2020 ja tot 1-9/2021.

10 LIITE 3: Opinto- ja viihdytysrahasto

OPINTO- JA VIIHDYTYSRAHASTO	TA 2020	TA 2021	TAES 2022
Potilasviihtyvyys (tv-, Video-, radio-, lehti- ja kalustehankinnat)	15 000	15 000	15 000
Taidehankinnat	5 000	5 000	5 000
Henkilöstön koulutus (esimiestyö)	40 000	40 000	40 000
Henkilökuntayhdistyksen avustaminen	35 000	35 000	35 000
Henkilökuntatapahtuma	-	-	-
Jakamaton	4 000	4 000	4 000
Yhteensä	99 000	99 000	99 000

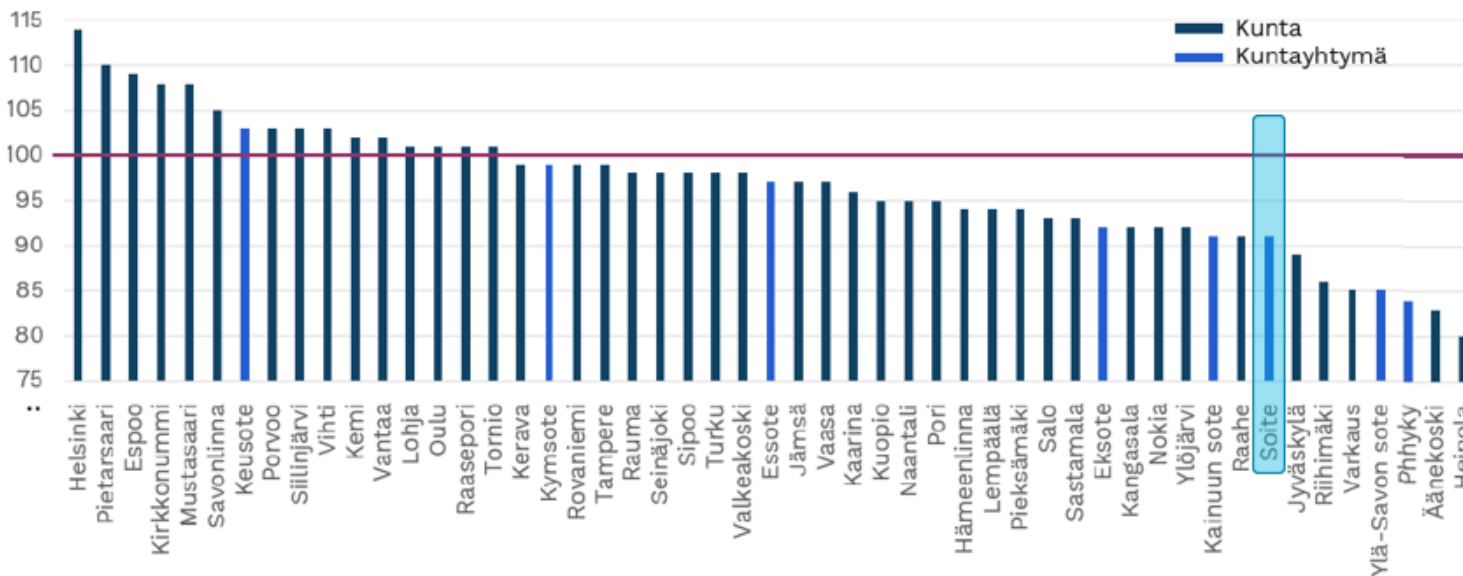
11 LIITE 4: Nordlabin toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet 2022

Esitetty Nordlabin toiminta- ja taloussuunnitelma dokumentissa.

12 LIITE 5: Sairaanhoidopiirien kehitys

12.1 SHP tarvevakioidut sote-menot 2019 - 8/2021

**44 suurimman kunnan sekä 8 kuntayhtymän sosiaal- ja terveystoimen tarvevakioidut nettotoimintamenot euroa/asukas tammi-elokuussa 2021, kalkki=100.
Tarvekerroin, THL 1.7.2021**



Vuosi ind	Tarve-vakioitu	Toteuma
2019	99	104
2020	92	104
1-8/2020	93	105
1-8/2021	91	105

Vuosi €	Tarve-vakioitu (+/- ka)	Toteuma (+/- ka)
2019	3 324 (-30)	3 409 (+131)
2020	3 322 (-269)	3 537 (+126)
1-8/2020	2 199 (-156)	2 341 (+105)
1-8/2021	2 330 (-233)	2 552 (+127)

Yhteenveto on koottu 44 suurimman kunnan sekä Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystoimen (Eksote), Etelä-Savon sosiaali- ja terveystoimen kuntayhtymän (Essote), Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän (Kainuun sote), Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystoimen kuntayhtymän (Soite), Keski-Uudenmaan sote -kuntayhtymän (Keusote), Kymenlaakson sosiaali- ja terveystoimen kuntayhtymän (Kymsote), Päijät-Hämeen Hyvinvointiyhtymän (Phhyky) ja Ylä-Savon sote kuntayhtymän osavuosi- ja vuosikohtaisten seurantatietojen perusteella.

Mukana olevissa kunnissa ja kuntayhtymien alueella asuu yhteensä 77 % Manner-Suomen väestöstä.

Nämä ovat toteumatiedoista raportoituja todellisia nettotoimintamenoja. Niitä verrataan edellisvuoden vastaaviin menoihin sekä alkuperäisiin talousarvioihin. Taulukoissa on mukana ikäihmisten väestöosuusindeksit sekä sairastavuusindeksi.

13 LIITE 6: Käyttösuunnitelmaluonnos 1.11.2021

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystalvelukuntayhtymä	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	%	€	%	€	%
TOIMINTATUOTOT	409 912 085	426 099 129	431 559 663	1,3 %	21 647 578	5,3 %	10 823 789	2,6 %	
ULKOISET TUOTOT	344 329 009	354 623 575	361 493 035	1,9 %	17 164 026	5,0 %	8 582 013	2,5 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	344 329 009	354 623 575	361 493 035	1,9 %	17 164 026	5,0 %	8 582 013	2,5 %	
Myyntituotot	317 568 206	326 546 944	334 352 237	2,4 %	16 784 031	5,3 %	8 392 015	2,6 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	8 114 202	4 185 648	5 711 062	36,4 %	-2 403 141	-29,6 %	-1 201 570	-14,8 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	302 372 562	314 299 248	324 251 098	3,2 %	21 878 536	7,2 %	10 939 268	3,6 %	
Korvaukset jäsenkunnilta	272 749 674	284 381 035	293 481 229	3,2 %	20 731 555	7,6 %	10 365 778	3,8 %	
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	29 622 889	29 918 213	30 769 869	2,8 %	1 146 980	3,9 %	573 490	1,9 %	
Muut suoritteiden myyntituotot	7 081 441	8 062 048	4 390 077	-45,5 %	-2 691 364	-38,0 %	-1 345 682	-19,0 %	
Liiketoiminnan tuotot	399 210	460 000	460 000	0,0 %	60 790	15,2 %	30 395	7,6 %	
Maksutuotot	18 089 836	19 295 083	18 498 498	-4,1 %	408 662	2,3 %	204 331	1,1 %	
Terveystalvelun maksut	11 082 849	12 099 394	11 421 837	-5,6 %	338 988	3,1 %	169 494	1,5 %	
Sosiaalitoimen maksut	7 006 988	7 195 690	7 076 661	-1,7 %	69 674	1,0 %	34 837	0,5 %	
Tuet ja avustukset	2 879 951	2 747 042	2 833 042	3,1 %	-46 909	-1,6 %	-23 455	-0,8 %	
Muut toimintatuotot	5 391 807	5 574 506	5 349 258	-4,0 %	-42 548	-0,8 %	-21 274	-0,4 %	
Vuokratuotot	4 255 748	4 836 506	4 414 268	-8,7 %	158 520	3,7 %	79 260	1,9 %	
Muut tuotot	1 136 058	738 000	934 990	26,7 %	-201 068	-17,7 %	-100 534	-8,8 %	
Sisäiset tuotot	65 583 076	71 475 555	70 066 627	-2,0 %	4 483 552	6,8 %	2 241 776	3,4 %	
TOIMINTAKULUT	-402 827 807	-419 118 859	-424 437 663	1,3 %	-21 609 856	5,4 %	-10 804 928	2,7 %	
ULKOISET KULUT	-337 244 731	-347 643 305	-354 371 035	1,9 %	-17 126 303	5,1 %	-8 563 152	2,5 %	
Henkilöstökulut	-176 801 307	-179 317 506	-184 842 871	3,1 %	-8 041 564	4,5 %	-4 020 782	2,3 %	
Palkat ja palkkiot	-145 297 457	-147 785 879	-150 948 634	2,1 %	-5 651 177	3,9 %	-2 825 589	1,9 %	
Henkilösivukulut	-31 503 850	-31 531 627	-33 894 237	7,5 %	-2 390 386	7,6 %	-1 195 193	3,8 %	
Palvelujen ostot	-109 412 484	-115 151 460	-117 100 447	1,7 %	-7 687 963	7,0 %	-3 843 982	3,5 %	
Asiakaspalvelujen ostot	-61 413 320	-65 257 143	-66 190 446	1,4 %	-4 777 125	7,8 %	-2 388 563	3,9 %	
Muiden palvelujen ostot	-47 999 163	-49 894 317	-50 910 001	2,0 %	-2 910 838	6,1 %	-1 455 419	3,0 %	
Toimistopalvelut	-1 082 864	-1 293 632	-1 262 448	-2,4 %	-179 584	16,6 %	-89 792	8,3 %	
ICT-palvelut	-4 382 373	-5 348 031	-5 088 453	-4,9 %	-706 080	16,1 %	-353 040	8,1 %	
Vakuutukset	327 459	-1 786 063	-1 572 356	-12,0 %	-1 899 815	-580,2 %	-949 907	-290,1 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-7 147 801	-7 276 355	-7 332 360	0,8 %	-184 559	2,6 %	-92 280	1,3 %	
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-1 402 754	-1 701 600	-1 653 304	-2,8 %	-250 550	17,9 %	-125 275	8,9 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-2 866 334	-3 792 308	-3 913 382	3,2 %	-1 047 048	36,5 %	-523 524	18,3 %	
Henkilöstön koulutus	-557 222	-750 000	-1 000 000	33,3 %	-442 778	79,5 %	-221 389	39,7 %	
Asiantuntijapalvelut	-12 325 085	-10 833 061	-11 914 847	10,0 %	410 238	-3,3 %	205 119	-1,7 %	
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-11 215 247	-8 847 315	-8 917 970	0,8 %	2 297 277	-20,5 %	1 148 638	-10,2 %	
Muut palvelut	-7 346 944	-8 265 952	-8 254 881	-0,1 %	-907 937	12,4 %	-453 969	6,2 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-28 232 427	-28 229 515	-28 426 293	0,7 %	-193 866	0,7 %	-96 933	0,3 %	
Ostot tilikauden aikana	-28 232 427	-28 229 515	-28 426 293	0,7 %	-193 866	0,7 %	-96 933	0,3 %	
Toimistotarvikkeet	-545 487	-618 883	-583 123	-5,8 %	-37 636	6,9 %	-18 818	3,4 %	
Eiintarvikkeet	-2 121 459	-2 358 727	-2 357 973	0,0 %	-236 514	11,1 %	-118 257	5,6 %	
Vaatteisto	-126 237	-138 828	-125 207	-9,8 %	1 031	-0,8 %	515	-0,4 %	
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-6 960 373	-7 950 654	-8 236 027	3,6 %	-1 275 655	18,3 %	-637 827	9,2 %	
Hoitotarvikkeet	-12 471 938	-10 551 141	-10 877 670	3,1 %	1 594 268	-12,8 %	797 134	-6,4 %	
Kuntoutuksen apuvälineet	-1 782 687	-1 891 598	-1 887 792	-0,2 %	-105 105	5,9 %	-52 553	2,9 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-480 539	-443 908	-436 422	-1,7 %	44 116	-9,2 %	22 058	-4,6 %	
Lämmitys, sähkö ja vesi	-1 746 559	-1 872 253	-1 701 733	-9,1 %	44 826	-2,6 %	22 413	-1,3 %	
Kalusto	-1 167 003	-1 237 613	-1 236 799	-0,1 %	-69 796	6,0 %	-34 898	3,0 %	
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-469 121	-747 666	-558 478	-25,3 %	-89 357	19,0 %	-44 679	9,5 %	
Kanttiin ostot	-152 190	-204 353	-204 353	0,0 %	-52 163	34,3 %	-26 081	17,1 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-208 835	-213 891	-220 716	3,2 %	-11 881	5,7 %	-5 940	2,8 %	
Avustukset	-7 306 424	-7 956 177	-8 340 507	4,8 %	-1 034 084	14,2 %	-517 042	7,1 %	
Avustukset kotitalouksille	-7 306 424	-7 956 177	-8 340 507	4,8 %	-1 034 084	14,2 %	-517 042	7,1 %	
Muut toimintakulut	-15 492 089	-16 988 646	-15 660 916	-7,8 %	-168 826	1,1 %	-84 413	0,5 %	
Vuokratulot	-13 226 536	-14 280 564	-13 039 888	-8,7 %	186 648	-1,4 %	93 324	-0,7 %	
Muut kulut	-2 265 553	-2 708 082	-2 621 028	-3,2 %	-355 475	15,7 %	-177 737	7,8 %	
Sisäiset kulut	-65 583 076	-71 475 555	-70 066 628	-2,0 %	-4 483 553	6,8 %	-2 241 776	3,4 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-4 135 135	-8 131 498	-4 523 977	-44,4 %	-388 841	9,4 %	-194 421	4,7 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-23 875 598	-24 120 722	-25 456 343	5,5 %	-1 580 745	6,6 %	-790 372	3,3 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-15 061 106	-14 730 640	-13 810 271	-6,2 %	1 250 834	-8,3 %	625 417	-4,2 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-8 005 075	-9 207 039	-8 556 856	-7,1 %	-551 782	6,9 %	-275 891	3,4 %	
Sisäiset muut laskutettavat palvelut	-8 581 758	-8 694 502	-10 224 611	17,6 %	-1 642 853	19,1 %	-821 427	9,6 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-5 924 404	-6 591 154	-7 494 571	13,7 %	-1 570 166	26,5 %	-785 083	13,3 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	81 596	-142 000	-142 000	0,0 %	-223 596	-274,0 %	-111 798	-137,0 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-6 728 893	-6 838 271	-6 980 000	2,1 %	-251 107	3,7 %	-125 554	1,9 %	
Tilinpäättösiirrot	60 495	0	0		-60 495	-100,0 %	-30 248	-50,0 %	
TILIKAUDEN TULOS	497 477	-1	0	-94,3 %	-497 477	-100,0 %	-248 738	-50,0 %	
Menot	-409 556 700	-426 099 130	-431 559 663						
Tulot	410 054 176	426 099 129	431 559 663						
Netto	497 477	-1	0						

Hoito ja hoiva	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOT	95 304 268	99 486 819	98 241 859	-1,3 %	2 937 592	3,1 %	1 468 796	1,5 %	
ULKOISET TUOTOT	94 429 967	98 685 206	97 685 276	-1,0 %	3 255 309	3,4 %	1 627 654	1,7 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	94 429 967	98 685 206	97 685 276	-1,0 %	3 255 309	3,4 %	1 627 654	1,7 %	
Myyntituotot	82 626 819	86 982 719	86 128 010	-1,0 %	3 501 192	4,2 %	1 750 596	2,1 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	2 380 436	819 570	1 169 570	42,7 %	-1 210 865	-50,9 %	-605 433	-25,4 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	76 427 846	81 063 044	84 127 556	3,8 %	7 699 710	10,1 %	3 849 855	5,0 %	
Korvaukset jäsenkunnilta	76 300 837	80 981 984	83 994 292	3,7 %	7 693 455	10,1 %	3 846 727	5,0 %	
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	127 009	81 060	133 264	64,4 %	6 255	4,9 %	3 128	2,5 %	
Muut suoritteiden myyntituotot	3 818 536	5 100 104	830 884	-83,7 %	-2 987 652	-78,2 %	-1 493 826	-39,1 %	
Maksutuotot	8 731 956	8 946 441	8 657 269	-3,2 %	-74 686	-0,9 %	-37 343	-0,4 %	
Terveystuotot	2 150 915	2 225 896	2 075 653	-6,7 %	-75 263	-3,5 %	-37 631	-1,7 %	
Sosiaalitoimen maksut	6 581 040	6 720 545	6 581 616	-2,1 %	576	0,0 %	288	0,0 %	
Tuet ja avustukset	0	3 000	3 000	0,0 %	3 000		1 500		
Muut toimintatuotot	3 071 193	2 753 046	2 896 996	5,2 %	-174 197	-5,7 %	-87 098	-2,8 %	
Vuokratuotot	3 018 161	2 753 046	2 896 996	5,2 %	-121 165	-4,0 %	-60 583	-2,0 %	
Muut tuotot	53 032	0	0		-53 032	-100,0 %	-26 516	-50,0 %	
Sisäiset tuotot	874 301	801 613	556 583	-30,6 %	-317 717	-36,3 %	-158 859	-18,2 %	
TOIMINTAKULUT	-95 250 162	-99 426 825	-98 211 738	-1,2 %	-2 961 576	3,1 %	-1 480 788	1,6 %	
ULKOISET KULUT	-81 121 903	-84 612 825	-83 734 579	-1,0 %	-2 612 676	3,2 %	-1 306 338	1,6 %	
Henkilöstökulut	-48 715 894	-47 822 959	-48 150 410	0,7 %	565 485	-1,2 %	282 742	-0,6 %	
Palkat ja palkkiot	-39 996 798	-39 348 047	-39 259 073	-0,2 %	737 725	-1,8 %	368 862	-0,9 %	
Henkilösivukulut	-8 719 096	-8 474 912	-8 891 337	4,9 %	-172 240	2,0 %	-86 120	1,0 %	
Palvelujen ostot	-19 889 390	-24 196 951	-23 658 733	-2,2 %	-3 769 343	19,0 %	-1 884 672	9,5 %	
Asiakaspalvelujen ostot	-10 999 435	-14 841 577	-16 724 304	12,7 %	-5 724 869	52,0 %	-2 862 434	26,0 %	
Muiden palvelujen ostot	-8 889 955	-9 355 374	-6 934 429	-25,9 %	1 955 526	-22,0 %	977 763	-11,0 %	
Toimistopalvelut	-15 067	-49 902	-36 021	-27,8 %	-20 954	139,1 %	-10 477	69,5 %	
ICT-palvelut	-68 004	-92 732	-99 199	7,0 %	-31 195	45,9 %	-15 598	22,9 %	
Vaikutukset	-2 408	-108	-100	-7,4 %	2 308	-95,8 %	1 154	-47,9 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-1 512 996	-1 684 974	-1 698 165	0,8 %	-185 169	12,2 %	-92 585	6,1 %	
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-33 011	-57 837	-69 966	21,0 %	-36 955	111,9 %	-18 478	56,0 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-533 203	-506 808	-644 603	27,2 %	-111 400	20,9 %	-55 700	10,4 %	
Henkilöstön koulutus	-71 019	0	0		71 019	-100,0 %	35 509	-50,0 %	
Asiantuntijapalvelut	-2 282 245	-2 841 496	-540 913	-81,0 %	1 741 332	-76,3 %	870 666	-38,1 %	
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-930 674	-713 941	-700 379	-1,9 %	230 295	-24,7 %	115 148	-12,4 %	
Muut palvelut	-3 441 328	-3 407 576	-3 145 083	-7,7 %	296 245	-8,6 %	148 123	-4,3 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 512 590	-2 283 399	-2 024 456	-11,3 %	488 134	-19,4 %	244 067	-9,7 %	
Ostot tilikauden aikana	-2 512 590	-2 283 399	-2 024 456	-11,3 %	488 134	-19,4 %	244 067	-9,7 %	
Toimistotarvikkeet	-37 656	-68 052	-52 433	-23,0 %	-14 777	39,2 %	-7 388	19,6 %	
Elintarvikkeet	-45 462	-41 189	-31 341	-23,9 %	14 121	-31,1 %	7 061	-15,5 %	
Vaatteisto	-33 045	-76 101	-52 790	-30,6 %	-19 745	59,7 %	-9 872	29,9 %	
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-676 016	-759 167	-664 042	-12,5 %	11 974	-1,8 %	5 987	-0,9 %	
Hoitotarvikkeet	-1 275 789	-762 867	-670 481	-12,1 %	605 308	-47,4 %	302 654	-23,7 %	
Kuntoutuksen apuvälineet	-287	0	0		287	-100,0 %	143	-50,0 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-153 940	-145 010	-138 599	-4,4 %	15 342	-10,0 %	7 671	-5,0 %	
Lämmitys, sähkö ja vesi	-114 268	-166 201	-147 650	-11,2 %	-33 382	29,2 %	-16 691	14,6 %	
Kalusto	-123 246	-235 596	-235 596	0,0 %	-112 350	91,2 %	-56 175	45,6 %	
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-16 786	-21 462	-18 449	-14,0 %	-1 662	9,9 %	-831	5,0 %	
Muut aineet, tarvikkeet ja tavarat	-36 093	-7 755	-13 075	68,6 %	23 017	-63,8 %	11 509	-31,9 %	
Avustukset	-3 506 603	-3 455 375	-3 650 375	5,6 %	-143 772	4,1 %	-71 886	2,1 %	
Avustukset kotitalouksille	-3 506 603	-3 455 375	-3 650 375	5,6 %	-143 772	4,1 %	-71 886	2,1 %	
Muut toimintakulut	-6 497 427	-6 854 141	-6 250 606	-8,8 %	246 820	-3,8 %	123 410	-1,9 %	
Vuokratulot	-5 770 938	-6 113 537	-5 580 818	-8,7 %	190 120	-3,3 %	95 060	-1,6 %	
Muut kulut	-726 489	-740 604	-669 788	-9,6 %	56 700	-7,8 %	28 350	-3,9 %	
Sisäiset kulut	-14 128 259	-14 813 999	-14 477 159	-2,3 %	-348 900	2,5 %	-174 450	1,2 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-1 032 423	-1 586 177	-1 305 281	-17,7 %	-272 859	26,4 %	-136 429	13,2 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-6 159 389	-6 294 675	-6 164 269	-2,1 %	-4 880	0,1 %	-2 440	0,0 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-3 368 600	-2 890 943	-3 116 001	7,8 %	252 599	-7,5 %	126 300	-3,7 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-1 904 858	-2 208 093	-1 933 475	-12,4 %	-28 617	1,5 %	-14 309	0,8 %	
Sisäiset muut lasutettavat palvelut	-365 423	-329 603	-359 325	9,0 %	6 098	-1,7 %	3 049	-0,8 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-1 297 567	-1 504 508	-1 598 808	6,3 %	-301 242	23,2 %	-150 621	11,6 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	753	0	0		-753	-100,0 %	-377	-50,0 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-54 859	-59 994	-30 121	-49,8 %	24 738	-45,1 %	12 369	-22,5 %	
TILIKAUDEN TULOS	0	0	0	87,8 %	0		0		
Menot	-95 305 021	-99 486 819	-98 241 859						
Tulot	95 305 021	99 486 819	98 241 859						
Netto	0	0	0						

Perheiden palvelut	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOOT	73 235 221	76 246 427	78 764 613	3,3 %	5 529 392	7,6 %	2 764 696	3,8 %	
ULKKOISET TUOTOOT	69 433 900	72 208 796	74 180 584	2,7 %	4 746 684	6,8 %	2 373 342	3,4 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	69 433 900	72 208 796	74 180 584	2,7 %	4 746 684	6,8 %	2 373 342	3,4 %	
Myyntituotot	67 965 445	70 940 923	73 020 123	2,9 %	5 054 678	7,4 %	2 527 339	3,7 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	897 671	717 632	532 755	-25,8 %	-364 916	-40,7 %	-182 458	-20,3 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	66 986 912	70 063 463	71 832 540	2,5 %	4 845 628	7,2 %	2 422 814	3,6 %	
Korvaukset jäsenkunnilta	56 949 451	58 457 740	60 397 374	3,3 %	3 447 923	6,1 %	1 723 962	3,0 %	
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	10 037 461	11 605 723	11 435 166	-1,5 %	1 397 705	13,9 %	698 852	7,0 %	
Muut suoritteiden myyntituotot	80 862	159 828	654 828	309,7 %	573 966	709,8 %	286 983	354,9 %	
Maksutuotot	1 067 040	1 082 883	930 688	-14,1 %	-136 352	-12,8 %	-68 176	-6,4 %	
Terveystuotot	894 695	894 737	721 542	-19,4 %	-173 154	-19,4 %	-86 577	-9,7 %	
Sosiaalitoimen maksut	172 344	188 146	209 146	11,2 %	36 802	21,4 %	18 401	10,7 %	
Tuet ja avustukset	261 615	45 000	71 000	57,8 %	-190 615	-72,9 %	-95 308	-36,4 %	
Muut toimintatuotot	139 800	139 990	158 773	13,4 %	18 973	13,6 %	9 486	6,8 %	
Vuokratuotot	88 594	75 990	78 290	3,0 %	-10 304	-11,6 %	-5 152	-5,8 %	
Muut tuotot	51 206	64 000	80 483	25,8 %	29 277	57,2 %	14 639	28,6 %	
Sisäiset tuotot	3 801 321	4 037 631	4 584 029	13,5 %	782 708	20,6 %	391 354	10,3 %	
TOIMINTAKULUT	-69 507 896	-69 796 468	-71 469 696	2,4 %	-1 961 800	2,8 %	-980 900	1,4 %	
ULKKOISET KULUT	-58 911 466	-57 090 354	-58 468 098	2,4 %	443 368	-0,8 %	221 684	-0,4 %	
Henkilöstökulut	-29 998 364	-30 826 190	-32 054 054	4,0 %	-2 055 691	6,9 %	-1 027 845	3,4 %	
Palkat ja palkkiot	-24 582 641	-25 423 714	-26 197 919	3,0 %	-1 615 278	6,6 %	-807 639	3,3 %	
Henkilösivukulut	-5 415 722	-5 402 476	-5 856 135	8,4 %	-440 413	8,1 %	-220 206	4,1 %	
Palvelujen ostot	-25 186 140	-22 619 048	-22 708 154	0,4 %	2 477 986	-9,8 %	1 238 993	-4,9 %	
Asiakaspalvelujen ostot	-19 384 800	-18 718 360	-17 583 778	-6,1 %	1 801 022	-9,3 %	900 511	-4,6 %	
Muiden palvelujen ostot	-5 801 341	-3 900 688	-5 124 377	31,4 %	676 964	-11,7 %	338 482	-5,8 %	
Toimistopalvelut	-8 134	-52 934	-46 261	-12,6 %	-38 128	468,8 %	-19 064	234,4 %	
ICT-palvelut	-123 933	-87 645	-99 145	13,1 %	24 788	-20,0 %	12 394	-10,0 %	
Vaikutukset	-788	-17 327	-17 327	0,0 %	-16 538	2097,7 %	-8 269	1048,9 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-956 406	-945 856	-949 237	0,4 %	7 169	-0,7 %	3 585	-0,4 %	
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-17 279	-11 522	-12 230	6,1 %	5 049	-29,2 %	2 525	-14,6 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-66 120	-101 571	-114 946	13,2 %	-48 826	73,8 %	-24 413	36,9 %	
Henkilöstön koulutus	-93 779	0	0		93 779	-100,0 %	46 889	-50,0 %	
Asiantuntijapalvelut	-2 451 681	-1 013 778	-1 630 001	60,8 %	821 680	-33,5 %	410 840	-16,8 %	
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-1 314 359	-935 180	-993 249	6,2 %	321 110	-24,4 %	160 555	-12,2 %	
Muut palvelut	-768 862	-734 875	-1 261 981	71,7 %	-493 119	64,1 %	-246 560	32,1 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 405 657	-1 101 401	-1 261 518	14,5 %	144 139	-10,3 %	72 070	-5,1 %	
Ostot tilikauden aikana	-1 405 657	-1 101 401	-1 261 518	14,5 %	144 139	-10,3 %	72 070	-5,1 %	
Toimistotarvikkeet	-80 712	-76 420	-79 120	3,5 %	1 593	-2,0 %	796	-1,0 %	
Elintarvikkeet	-33 471	-72 081	-78 181	8,5 %	-44 710	133,6 %	-22 355	66,8 %	
Vaatteisto	-8 342	-6 503	-7 503	15,4 %	839	-10,1 %	420	-5,0 %	
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-557 856	-477 419	-582 419	22,0 %	-24 563	4,4 %	-12 281	2,2 %	
Hoitotarvikkeet	-477 625	-295 818	-342 088	15,6 %	135 537	-28,4 %	67 768	-14,2 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-19 062	-22 532	-22 532	0,0 %	-3 470	18,2 %	-1 735	9,1 %	
Lämmitys, sähkö ja vesi	-10 909	-15 226	-13 372	-12,2 %	-2 463	22,6 %	-1 231	11,3 %	
Kalusto	-194 075	-120 271	-120 271	0,0 %	73 804	-38,0 %	36 902	-19,0 %	
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-332	-5 170	-5 170	0,0 %	-4 838	1455,8 %	-2 419	727,9 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-23 272	-9 963	-10 863	9,0 %	12 409	-53,3 %	6 205	-26,7 %	
Avustukset	-806 221	-1 015 777	-965 777	-4,9 %	-159 557	19,8 %	-79 778	9,9 %	
Avustukset kotitalouksille	-806 221	-1 015 777	-965 777	-4,9 %	-159 557	19,8 %	-79 778	9,9 %	
Muut toimintakulut	-1 515 085	-1 527 937	-1 478 594	-3,2 %	36 491	-2,4 %	18 245	-1,2 %	
Vuokratulot	-1 314 879	-1 272 251	-1 269 805	-0,2 %	45 074	-3,4 %	22 537	-1,7 %	
Muut kulut	-200 205	-255 686	-208 789	-18,3 %	-8 584	4,3 %	-4 292	2,1 %	
Sisäiset kulut	-10 596 430	-12 706 115	-13 001 598	2,3 %	-2 405 169	22,7 %	-1 202 584	11,3 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-906 145	-2 131 070	-2 139 658	0,4 %	-1 233 513	136,1 %	-616 757	68,1 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-4 807 326	-5 031 108	-5 372 365	6,8 %	-565 039	11,8 %	-282 519	5,9 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-2 065 046	-2 384 669	-2 176 055	-8,7 %	-111 009	5,4 %	-55 505	2,7 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-1 373 028	-1 705 995	-1 628 566	-4,5 %	-255 538	18,6 %	-127 769	9,3 %	
Sisäiset muut laskutettavat palvelut	-576 302	-392 733	-413 360	5,3 %	162 942	-28,3 %	81 471	-14,1 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-868 582	-1 060 539	-1 271 594	19,9 %	-403 012	46,4 %	-201 506	23,2 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	-335	0	0		335	-100,0 %	168	-50,0 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-44 599	-45 822	-45 781	-0,1 %	-1 181	2,6 %	-591	1,3 %	
TILIKAUDEN TULOS	3 682 391	6 404 137	7 249 136	13,2 %	3 566 745	96,9 %	1 783 373	48,4 %	
Menot	-69 552 831	-69 842 291	-71 515 477						
Tulot	73 235 221	76 246 427	78 764 613						
Netto	3 682 391	6 404 137	7 249 136						

Vammaispalvelut	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOOT	34 244 420	40 176 698	40 256 094	0,2 %	6 011 675	17,6 %	3 005 837	8,8 %	
ULKOISET TUOTOOT	33 588 302	39 481 190	39 708 438	0,6 %	6 120 135	18,2 %	3 060 068	9,1 %	
Myyntituotot/Liikevaihto									
Myyntituotot	32 453 205	38 305 527	38 523 787	0,6 %	6 070 582	18,7 %	3 035 291	9,4 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	4 642	0	0		-4 642	-100,0 %	-2 321	-50,0 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	31 616 046	37 528 895	37 712 905	0,5 %	6 096 859	19,3 %	3 048 430	9,6 %	
Korvaukset jäsenkunnilta	31 290 105	37 155 236	37 382 773	0,6 %	6 092 668	19,5 %	3 046 334	9,7 %	
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	325 941	373 659	330 132	-11,6 %	4 191	1,3 %	2 096	0,6 %	
Muut suoritteiden myyntituotot	832 518	776 632	810 882	4,4 %	-21 636	-2,6 %	-10 818	-1,3 %	
Maksutuotot	318 163	319 998	318 899	-0,3 %	735	0,2 %	368	0,1 %	
Terveystuotot	64 561	33 000	33 000	0,0 %	-31 561	-48,9 %	-15 780	-24,4 %	
Sosiaalitoimen maksut	253 603	286 998	285 899	-0,4 %	32 296	12,7 %	16 148	6,4 %	
Muut toimintatuotot	816 934	855 665	865 752	1,2 %	48 818	6,0 %	24 409	3,0 %	
Vuokratuotot	744 950	815 665	815 830	0,0 %	70 880	9,5 %	35 440	4,8 %	
Muut tuotot	71 984	40 000	49 922	24,8 %	-22 062	-30,6 %	-11 031	-15,3 %	
Sisäiset tuotot	656 117	695 507	547 657	-21,3 %	-108 460	-16,5 %	-54 230	-8,3 %	
TOIMINTAKULUT	-34 212 813	-40 282 067	-40 293 453	0,0 %	-6 080 640	17,8 %	-3 040 320	8,9 %	
ULKOISET KULUT	-30 512 574	-35 444 192	-35 411 791	-0,1 %	-4 899 218	16,1 %	-2 449 609	8,0 %	
Henkilöstökulut	-9 685 780	-10 664 175	-11 027 805	3,4 %	-1 342 025	13,9 %	-671 013	6,9 %	
Palkat ja palkkiot	-7 761 036	-8 783 098	-9 002 667	2,5 %	-1 241 631	16,0 %	-620 816	8,0 %	
Henkilösivukulut	-1 924 744	-1 881 077	-2 025 138	7,7 %	-100 394	5,2 %	-50 197	2,6 %	
Palvelujen ostot	-15 750 537	-18 880 694	-18 372 003	-2,7 %	-2 621 466	16,6 %	-1 310 733	8,3 %	
Asiakaspalvelujen ostot	-13 191 081	-15 160 635	-15 204 115	0,3 %	-2 013 034	15,3 %	-1 006 517	7,6 %	
Muiden palvelujen ostot	-2 559 455	-3 720 059	-3 167 888	-14,8 %	-608 433	23,8 %	-304 216	11,9 %	
Toimistopalvelut	-12 236	-19 957	-15 903	-20,3 %	-3 667	30,0 %	-1 833	15,0 %	
ICT-palvelut	-5 567	0	-4 088		1 479	-26,6 %	740	-13,3 %	
Vakuutukset	2 390	-20 009	-6 310	-68,5 %	-8 700	-364,0 %	-4 350	-182,0 %	
Puhtaanapito- ja pesulapalvelut	-283 005	-290 940	-268 851	-7,6 %	14 154	-5,0 %	7 077	-2,5 %	
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-27 682	-11 945	-11 696	-2,1 %	15 986	-57,7 %	7 993	-28,9 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-1 677 768	-2 535 880	-2 319 768	-8,5 %	-642 000	38,3 %	-321 000	19,1 %	
Henkilöstön koulutus	-4 548	0	0		4 548	-100,0 %	2 274	-50,0 %	
Asiantuntijapalvelut	-120 597	-185 651	-150 989	-18,7 %	-30 392	25,2 %	-15 196	12,6 %	
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-5 572	-6 564	-6 268	-4,5 %	-696	12,5 %	-348	6,2 %	
Muut palvelut	-424 870	-649 113	-384 015	-40,8 %	40 855	-9,6 %	20 428	-4,8 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-475 444	-483 566	-496 198	2,6 %	-20 754	4,4 %	-10 377	2,2 %	
Ostot tilikauden aikana	-475 444	-483 566	-496 198	2,6 %	-20 754	4,4 %	-10 377	2,2 %	
Toimistotarvikkeet	-17 169	-27 381	-26 629	-2,7 %	-9 460	55,1 %	-4 730	27,6 %	
Elintarvikkeet	-154 090	-177 413	-180 406	1,7 %	-26 316	17,1 %	-13 158	8,5 %	
Vaatteisto	-5 903	-7 925	-9 402	18,6 %	-3 499	59,3 %	-1 750	29,6 %	
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-2 983	-6 497	-6 573	1,2 %	-3 590	120,3 %	-1 795	60,2 %	
Hoitotarvikkeet	-121 816	-29 538	-46 300	56,7 %	75 516	-62,0 %	37 758	-31,0 %	
Kuntoutuksen apuvälineet	-216	-206	-206	0,0 %	10	-4,6 %	5	-2,3 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-24 800	-25 702	-25 664	-0,1 %	-864	3,5 %	-432	1,7 %	
Lämmitys, sähkö ja vesi	-29 620	-37 373	-31 123	-16,7 %	-1 503	5,1 %	-752	2,5 %	
Kalusto	-73 338	-93 000	-92 186	-0,9 %	-18 848	25,7 %	-9 424	12,9 %	
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-1 656	-7 606	-5 973	-21,5 %	-4 317	260,6 %	-2 158	130,3 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-43 853	-70 925	-71 736	1,1 %	-27 883	63,6 %	-13 942	31,8 %	
Avustukset	-2 991 207	-3 479 900	-3 719 230	6,9 %	-728 023	24,3 %	-364 012	12,2 %	
Avustukset kotitalouksille	-2 991 207	-3 479 900	-3 719 230	6,9 %	-728 023	24,3 %	-364 012	12,2 %	
Muut toimintakulut	-1 609 607	-1 935 857	-1 796 555	-7,2 %	-186 948	11,6 %	-93 474	5,8 %	
Vuokratulot	-1 541 333	-1 865 442	-1 746 732	-6,4 %	-205 399	13,3 %	-102 700	6,7 %	
Muut kulut	-68 274	-70 415	-49 823	-29,2 %	18 451	-27,0 %	9 226	-13,5 %	
Sisäiset kulut	-3 700 239	-4 837 875	-4 881 662	0,9 %	-1 181 423	31,9 %	-590 711	16,0 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-464 923	-980 985	-840 864	-14,3 %	-375 940	80,9 %	-187 970	40,4 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-1 407 169	-1 800 346	-1 597 377	-11,3 %	-190 208	13,5 %	-95 104	6,8 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-666 021	-692 258	-591 569	-14,5 %	74 452	-11,2 %	37 226	-5,6 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-537 501	-803 441	-757 192	-5,8 %	-219 692	40,9 %	-109 846	20,4 %	
Sisäiset muut laskutettavat palvelut	-316 333	-103 749	-556 222	436,1 %	-239 888	75,8 %	-119 944	37,9 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-308 292	-457 095	-538 438	17,8 %	-230 146	74,7 %	-115 073	37,3 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	18	0	0		-18	-100,0 %	-9	-50,0 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-12 269	-15 493	-2 514	-83,8 %	9 754	-79,5 %	4 877	-39,8 %	
TILIKAUDEN TULOS	19 357	-120 863	-39 873	-67,0 %	-59 229	-306,0 %	-29 615	-153,0 %	
Menot	-34 225 081	-40 297 561	-40 295 967						
Tulot	34 244 438	40 176 698	40 256 094						
Netto	19 357	-120 863	-39 873						

Terveyden- ja sairaanhoitopalvelut	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOOT	161 406 206	150 732 619	154 180 281	2,3 %	-7 225 926	-4,5 %	-3 612 963	-2,2 %	
ULKOISET TUOTOOT	149 903 241	137 872 873	143 157 534	3,8 %	-6 745 707	-4,5 %	-3 372 854	-2,3 %	
Myyntituotot/Liikevaihto									
Myyntituotot	139 408 346	126 563 071	132 047 264	4,3 %	-7 361 082	-5,3 %	-3 680 541	-2,6 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	3 546 650	164 016	2 642 626	1511,2 %	-904 024	-25,5 %	-452 012	-12,7 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	134 809 172	125 643 846	128 587 430	2,3 %	-6 221 742	-4,6 %	-3 110 871	-2,3 %	
Korvaukset jäsenkunnilta	115 591 797	107 786 075	109 716 123	1,8 %	-5 875 674	-5,1 %	-2 937 837	-2,5 %	
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	19 217 375	17 857 771	18 871 307	5,7 %	-346 068	-1,8 %	-173 034	-0,9 %	
Muut suoritteiden myyntituotot	1 052 524	755 208	817 208	8,2 %	-235 316	-22,4 %	-117 658	-11,2 %	
Maksutuotot	7 972 678	8 945 760	8 591 643	-4,0 %	618 965	7,8 %	309 483	3,9 %	
Terveydenhuollon maksut	7 972 678	8 945 760	8 591 643	-4,0 %	618 965	7,8 %	309 483	3,9 %	
Tuet ja avustukset	1 681 530	1 793 042	1 793 042	0,0 %	111 512	6,6 %	55 756	3,3 %	
Muut toimintatuotot	840 687	571 000	725 585	27,1 %	-115 102	-13,7 %	-57 551	-6,8 %	
Vuokratuotot	11 593	0	0		-11 593	-100,0 %	-5 796	-50,0 %	
Muut tuotot	829 094	571 000	725 585	27,1 %	-103 509	-12,5 %	-51 755	-6,2 %	
Sisäiset tuotot	11 502 966	12 859 746	11 022 747	-14,3 %	-480 219	-4,2 %	-240 109	-2,1 %	
TOIMINTAKULUT	-155 513 679	-155 474 169	-159 633 054	2,7 %	-4 119 375	2,6 %	-2 059 687	1,3 %	
ULKOISET KULUT	-122 918 874	-118 916 484	-124 615 477	4,8 %	-1 696 603	1,4 %	-848 301	0,7 %	
Henkilöstökulut	-63 287 183	-63 277 172	-65 174 536	3,0 %	-1 887 353	3,0 %	-943 676	1,5 %	
Palkat ja palkkiot	-52 238 111	-52 167 939	-53 238 034	2,1 %	-999 923	1,9 %	-499 961	1,0 %	
Henkilösivukulut	-11 049 072	-11 109 233	-11 936 502	7,4 %	-887 430	8,0 %	-443 715	4,0 %	
Palvelujen ostot	-38 275 145	-33 742 121	-37 075 044	9,9 %	1 200 101	-3,1 %	600 050	-1,6 %	
Asiakaspalvelujen ostot	-17 838 004	-16 536 571	-16 678 249	0,9 %	1 159 755	-6,5 %	579 878	-3,3 %	
Muiden palvelujen ostot	-20 437 140	-17 205 550	-20 396 795	18,5 %	40 345	-0,2 %	20 173	-0,1 %	
Toimistopalvelut	-55 524	-77 672	-81 069	4,4 %	-25 545	46,0 %	-12 773	23,0 %	
ICT-palvelut	-726 888	-610 741	-732 164	19,9 %	-5 276	0,7 %	-2 638	0,4 %	
Vakuutukset	-1 360	-18 870	-18 870	0,0 %	-17 510	1288,0 %	-8 755	644,0 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-3 704 454	-3 526 315	-3 605 616	2,2 %	98 838	-2,7 %	49 419	-1,3 %	
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-287 301	-333 386	-976 715	193,0 %	-689 414	240,0 %	-344 707	120,0 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-288 394	-318 413	-369 191	15,9 %	-80 797	28,0 %	-40 399	14,0 %	
Henkilöstön koulutus	-124 738	0	0		124 738	-100,0 %	62 369	-50,0 %	
Asiantuntijapalvelut	-6 110 416	-4 925 803	-7 201 809	46,2 %	-1 091 393	17,9 %	-545 696	8,9 %	
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-8 953 953	-7 191 630	-7 218 074	0,4 %	1 735 879	-19,4 %	867 940	-9,7 %	
Muut palvelut	-184 113	-202 720	-193 287	-4,7 %	-9 174	5,0 %	-4 587	2,5 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-18 897 824	-19 176 356	-19 655 970	2,5 %	-758 146	4,0 %	-379 073	2,0 %	
Ostot tilikauden aikana	-18 897 824	-19 176 356	-19 655 970	2,5 %	-758 146	4,0 %	-379 073	2,0 %	
Toimistotarvikkeet	-148 592	-258 679	-252 266	-2,5 %	-103 674	69,8 %	-51 837	34,9 %	
Elintarvikkeet	-10 655	-8 907	-8 907	0,0 %	1 748	-16,4 %	874	-8,2 %	
Vaatteisto	-68 027	-41 315	-43 205	4,6 %	24 822	-36,5 %	12 411	-18,2 %	
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-5 588 630	-6 707 467	-6 837 890	1,9 %	-1 249 260	22,4 %	-624 630	11,2 %	
Hoitotarvikkeet	-10 115 940	-9 135 063	-9 488 946	3,9 %	626 994	-6,2 %	313 497	-3,1 %	
Kuntoutuksen apuvälineet	-1 782 167	-1 891 186	-1 887 586	-0,2 %	-105 419	5,9 %	-52 709	3,0 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-169 774	-148 832	-154 475	3,8 %	15 299	-9,0 %	7 649	-4,5 %	
Lämmitys, sähkö ja vesi	-117 535	-145 136	-145 136	0,0 %	-27 601	23,5 %	-13 801	11,7 %	
Kalusto	-648 213	-621 296	-621 296	0,0 %	26 917	-4,2 %	13 459	-2,1 %	
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-121 136	-134 903	-132 691	-1,6 %	-11 555	9,5 %	-5 777	4,8 %	
Kanttiin ostot	-80	0	0		80	-100,0 %	40	-50,0 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-127 075	-83 572	-83 572	0,0 %	43 503	-34,2 %	21 751	-17,1 %	
Avustukset	-2 394	-5 125	-5 125	0,0 %	-2 732	114,1 %	-1 366	57,1 %	
Avustukset kotitalouksille	-2 394	-5 125	-5 125	0,0 %	-2 732	114,1 %	-1 366	57,1 %	
Muut toimintakulut	-2 456 328	-2 715 710	-2 704 802	-0,4 %	-248 474	10,1 %	-124 237	5,1 %	
Vuokratulot	-2 337 858	-2 571 689	-2 567 094	-0,2 %	-229 236	9,8 %	-114 618	4,9 %	
Muut kulut	-118 470	-144 021	-137 708	-4,4 %	-19 238	16,2 %	-9 619	8,1 %	
Sisäiset kulut	-32 594 805	-36 557 685	-35 017 577	-4,2 %	-2 422 772	7,4 %	-1 211 386	3,7 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-1 443 566	-2 841 080	192 185	-106,8 %	1 635 750	-113,3 %	817 875	-56,7 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-10 884 524	-10 677 902	-12 077 434	13,1 %	-1 192 910	11,0 %	-596 455	5,5 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-7 147 511	-8 090 613	-6 720 322	-16,9 %	427 189	-6,0 %	213 595	-3,0 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-3 100 315	-3 706 314	-3 575 123	-3,5 %	-474 808	15,3 %	-237 404	7,7 %	
Sisäiset muut lasutettavat palvelut	-7 164 953	-7 868 417	-8 895 704	13,1 %	-1 730 752	24,2 %	-865 376	12,1 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-2 853 936	-3 373 359	-3 941 178	16,8 %	-1 087 242	38,1 %	-543 621	19,0 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	-7 357	0	0		7 357	-100,0 %	3 678	-50,0 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-1 622 027	-1 618 237	-1 824 233	12,7 %	-202 206	12,5 %	-101 103	6,2 %	
TILIKAUDEN TULOS	4 263 144	-6 359 787	-7 277 006	14,4 %	-11 540 150	-270,7 %	-5 770 075	-135,3 %	
Menot	-157 143 063	-157 092 406	-161 457 287						
Tulot	161 406 206	150 732 619	154 180 281						
Netto	4 263 144	-6 359 787	-7 277 006						

Johtamisen ja tuotannon tukipalvelut	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOT	51 688 499	53 391 763	53 160 486	-0,4 %	1 471 987	2,8 %	735 993	1,4 %	
ULKOISET TUOTOT	3 558 163	3 534 080	3 047 427	-13,8 %	-510 736	-14,4 %	-255 368	-7,2 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	2 098 165	1 373 276	1 379 275	0,4 %	-718 890	-34,3 %	-359 445	-17,1 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	801 164	103 000	103 000	0,0 %	-698 164	-87,1 %	-349 082	-43,6 %	
Muut suoritteiden myyntituotot	1 297 001	1 270 276	1 276 275	0,5 %	-20 726	-1,6 %	-10 363	-0,8 %	
Tuet ja avustukset	936 806	906 000	966 000	6,6 %	29 194	3,1 %	14 597	1,6 %	
Muut toimintatuotot	523 192	1 254 804	702 152	-44,0 %	178 960	34,2 %	89 480	17,1 %	
Vuokratuotot	392 450	1 191 804	623 152	-47,7 %	230 702	58,8 %	115 351	29,4 %	
Muut tuotot	130 742	63 000	79 000	25,4 %	-51 742	-39,6 %	-25 871	-19,8 %	
Sisäiset tuotot	48 130 336	49 857 682	50 113 059	0,5 %	1 982 723	4,1 %	991 361	2,1 %	
TOIMINTAKULUT	-46 693 694	-48 293 527	-48 083 476	-0,4 %	-1 389 782	3,0 %	-694 891	1,5 %	
ULKOISET KULUT	-42 656 961	-45 979 739	-45 688 652	-0,6 %	-3 031 691	7,1 %	-1 515 845	3,6 %	
Henkilöstökulut	-24 174 583	-24 402 554	-25 432 335	4,2 %	-1 257 752	5,2 %	-628 876	2,6 %	
Palkat ja palkkiot	-19 904 849	-20 145 171	-20 790 681	3,2 %	-885 832	4,5 %	-442 916	2,2 %	
Henkilösivukulut	-4 269 733	-4 257 383	-4 641 654	9,0 %	-371 920	8,7 %	-185 960	4,4 %	
Palvelujen ostot	-10 278 851	-12 923 785	-12 257 650	-5,2 %	-1 978 799	19,3 %	-989 399	9,6 %	
Muiden palvelujen ostot	-10 278 851	-12 923 785	-12 257 650	-5,2 %	-1 978 799	19,3 %	-989 399	9,6 %	
Toimistopalvelut	-975 269	-1 063 947	-1 053 974	-0,9 %	-78 705	8,1 %	-39 353	4,0 %	
ICT-palvelut	-3 281 233	-4 487 601	-4 084 545	-9,0 %	-803 312	24,5 %	-401 656	12,2 %	
Vaikutukset	-35 104	-64 859	-64 859	0,0 %	-29 755	84,8 %	-14 878	42,4 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-687 505	-820 515	-802 736	-2,2 %	-115 231	16,8 %	-57 615	8,4 %	
Huolto- ja kunnossapitopalvelut	-1 037 481	-1 286 910	-582 698	-54,7 %	454 783	-43,8 %	227 392	-21,9 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-297 526	-297 761	-362 599	21,8 %	-65 073	21,9 %	-32 536	10,9 %	
Henkilöstön koulutus	-260 839	-750 000	-1 000 000	33,3 %	-739 161	283,4 %	-369 581	141,7 %	
Asiantuntijapalvelut	-1 254 641	-1 115 833	-1 285 135	15,2 %	-30 494	2,4 %	-15 247	1,2 %	
Muut palvelut	-2 449 252	-3 036 359	-3 021 104	-0,5 %	-571 852	23,3 %	-285 926	11,7 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 850 752	-4 863 835	-4 670 994	-4,0 %	179 758	-3,7 %	89 879	-1,9 %	
Ostot tilikauden aikana	-4 850 752	-4 863 835	-4 670 994	-4,0 %	179 758	-3,7 %	89 879	-1,9 %	
Toimistotarvikkeet	-259 996	-77 104	-65 227	-15,4 %	194 769	-74,9 %	97 384	-37,5 %	
Elintarvikkeet	-1 877 737	-2 059 034	-2 059 034	0,0 %	-181 297	9,7 %	-90 649	4,8 %	
Vaatteisto	-10 920	-6 984	-12 307	76,2 %	-1 387	12,7 %	-694	6,4 %	
Lääkkeet, laboratorio- ja apteekkitarvikkeet	-134 888	-104	-145 104	139423,1 %	-10 216	7,6 %	-5 108	3,8 %	
Hoitotarvikkeet	-479 334	-326 100	-328 100	0,6 %	151 234	-31,6 %	75 617	-15,8 %	
Kuntoutuksen apuvälineet	-17	-206	0	-100,0 %	17	-100,0 %	8	-50,0 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-112 718	-100 903	-94 223	-6,6 %	18 495	-16,4 %	9 247	-8,2 %	
Lämmitys, sähkö ja vesi	-1 474 227	-1 508 317	-1 364 452	-9,5 %	109 775	-7,4 %	54 887	-3,7 %	
Kalusto	-105 172	-166 417	-166 417	0,0 %	-61 245	58,2 %	-30 623	29,1 %	
Huolto- ja kunnossapitotarvikkeet	-329 209	-578 525	-396 195	-31,5 %	-66 986	20,3 %	-33 493	10,2 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-66 536	-40 141	-39 935	-0,5 %	26 601	-40,0 %	13 300	-20,0 %	
Muut toimintakulut	-3 352 776	-3 789 565	-3 327 673	-12,2 %	25 102	-0,7 %	12 551	-0,4 %	
Vuokratulot	-2 250 185	-2 438 830	-1 845 254	-24,3 %	404 931	-18,0 %	202 466	-9,0 %	
Muut kulut	-1 102 590	-1 350 735	-1 482 419	9,7 %	-379 829	34,4 %	-189 915	17,2 %	
Sisäiset kulut	-4 036 733	-2 313 788	-2 394 824	3,5 %	1 641 909	-40,7 %	820 954	-20,3 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-290 812	-585 174	-424 119	-27,5 %	-133 307	45,8 %	-66 653	22,9 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-573 689	-288 464	-221 441	-23,2 %	352 248	-61,4 %	176 124	-30,7 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-1 477 671	-627 343	-1 134 394	80,8 %	343 277	-23,2 %	171 638	-11,6 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-1 040 098	-622 754	-476 813	-23,4 %	563 285	-54,2 %	281 642	-27,1 %	
Sisäiset muut laskutettavat palvelut	-77 100	0	0		77 100	-100,0 %	38 550	-50,0 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-577 362	-190 052	-138 056	-27,4 %	439 306	-76,1 %	219 653	-38,0 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	-145	0	0		145	-100,0 %	72	-50,0 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-4 994 661	-5 098 235	-5 077 011	-0,4 %	-82 350	1,6 %	-41 175	0,8 %	
TILIKAUDEN TULOS	0	1	0	-161,0 %	0	22,0 %	0	11,0 %	
Menot	-51 688 500	-53 391 762	-53 160 487						
Tulot	51 688 499	53 391 763	53 160 486						
Netto	0	1	0						

Hallinto	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOT	1 125 223	5 385 284	6 354 329	18,0 %	5 229 106	464,7 %	2 614 553	232,4 %	
ULKOISET TUOTOT	483 640	2 381 429	3 253 777	36,6 %	2 770 137	572,8 %	1 385 068	286,4 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	483 640	2 381 429	3 253 777	36,6 %	2 770 137	572,8 %	1 385 068	286,4 %	
Myyntituotot	483 640	2 381 429	3 253 777	36,6 %	2 770 137	572,8 %	1 385 068	286,4 %	
Tkv:n perusteella saadut korvaukset valtiolla	483 640	2 381 429	1 263 110	-47,0 %	779 470	161,2 %	389 735	80,6 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	0	0	1 990 667		1 990 667		995 334		
Korvaukset jäsenkunnilta	0	0	1 990 667		1 990 667		995 334		
Sisäiset tuotot	641 583	3 003 855	3 100 552	3,2 %	2 458 969	383,3 %	1 229 485	191,6 %	
TOIMINTAKULUT	-1 260 755	-5 385 284	-6 354 329	18,0 %	-5 093 573	404,0 %	-2 546 787	202,0 %	
ULKOISET KULUT	-810 684	-5 207 661	-6 135 585	17,8 %	-5 324 901	656,8 %	-2 662 451	328,4 %	
Henkilöstökulut	-833 340	-2 245 321	-2 922 273	30,1 %	-2 088 933	250,7 %	-1 044 466	125,3 %	
Palkat ja palkkiot	-725 884	-1 852 498	-2 393 540	29,2 %	-1 667 656	229,7 %	-833 828	114,9 %	
Henkilösivukulut	-107 456	-392 823	-528 733	34,6 %	-421 277	392,0 %	-210 638	196,0 %	
Palvelujen ostot	68 595	-2 770 572	-3 010 574	8,7 %	-3 079 169	-4488,9 %	-1 539 585	-2244,5 %	
Muiden palvelujen ostot	68 595	-2 770 572	-3 010 574	8,7 %	-3 079 169	-4488,9 %	-1 539 585	-2244,5 %	
Toimistopalvelut	-11 230	-23 766	-23 766	0,0 %	-12 536	111,6 %	-6 268	55,8 %	
ICT-palvelut	-110 279	-65 000	-65 000	0,0 %	45 279	-41,1 %	22 639	-20,5 %	
Vaikutukset	364 728	-1 664 890	-1 464 890	-12,0 %	-1 829 618	-501,6 %	-914 809	-250,8 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-67	-1 153	-1 153	0,0 %	-1 086	1612,7 %	-543	806,4 %	
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	-3 322	-31 875	-102 275	220,9 %	-98 953	2978,3 %	-49 476	1489,2 %	
Henkilöstön koulutus	-1 808	0	0	0,0 %	1 808	-100,0 %	904	-50,0 %	
Asiantuntijapalvelut	-105 504	-750 500	-1 106 000	47,4 %	-1 000 496	948,3 %	-500 248	474,1 %	
Laboratorio- ja röntgenpalvelut	-10 688	0	0		10 688	-100,0 %	5 344	-50,0 %	
Muut palvelut	-53 234	-233 388	-247 490	6,0 %	-194 256	364,9 %	-97 128	182,5 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-23 763	-112 368	-108 568	-3,4 %	-84 805	356,9 %	-42 403	178,4 %	
Ostot tilikauden aikana	-23 763	-112 368	-108 568	-3,4 %	-84 805	356,9 %	-42 403	178,4 %	
Toimistotarvikkeet	-1 121	-110 731	-106 931	-3,4 %	-105 810	9436,3 %	-52 905	4718,2 %	
Elintarvikkeet	-44	-104	-104	0,0 %	-60	138,3 %	-30	69,1 %	
Hoitotarvikkeet	-93	0	0		93	-100,0 %	46	-50,0 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-5	0	0		5	-100,0 %	2	-50,0 %	
Kalusto	-21 630	-1 033	-1 033	0,0 %	20 597	-95,2 %	10 298	-47,6 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-871	-500	-500	0,0 %	371	-42,6 %	185	-21,3 %	
Muut toimintakulut	-22 176	-79 400	-94 170	18,6 %	-71 994	324,7 %	-35 997	162,3 %	
Vuokratulot	-5 193	-18 300	-29 670	62,1 %	-24 477	471,4 %	-12 239	235,7 %	
Muut kulut	-16 983	-61 100	-64 500	5,6 %	-47 517	279,8 %	-23 758	139,9 %	
Sisäiset kulut	-450 072	-177 623	-218 744	23,2 %	231 328	-51,4 %	115 664	-25,7 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	3 927	-3 560	-2 708	-23,9 %	-6 636	-169,0 %	-3 318	-84,5 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-40 165	-23 334	-17 891	-23,3 %	22 274	-55,5 %	11 137	-27,7 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-277 994	0	-21 576		256 418	-92,2 %	128 209	-46,1 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-40 140	-150 729	-176 568	17,1 %	-136 428	339,9 %	-68 214	169,9 %	
Sisäiset muut laskutettavat palvelut	-81 647	0	0		81 647	-100,0 %	40 823	-50,0 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-14 054	0	0		14 054	-100,0 %	7 027	-50,0 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	135 532	0	0		-135 532	-100,0 %	-67 766	-50,0 %	
TILIKAUDEN TULOS	0	0	0	-100,3 %	0	-99,6 %	0	-49,8 %	
Menot	-1 260 755	-5 385 284	-6 354 329						
Tulot	1 260 755	5 385 284	6 354 329						
Netto	0	0	0						

Rahoitus	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOT	-7 492 222	219 520	142 000	-35,3 %	7 634 222	-101,9 %	3 817 111	-50,9 %	
ULKOISET TUOTOT	-7 467 414	0	0		7 467 414	-100,0 %	3 733 707	-50,0 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	-7 467 414	0	0		7 467 414	-100,0 %	3 733 707	-50,0 %	
Myyntituotot	-7 467 414	0	0		7 467 414	-100,0 %	3 733 707	-50,0 %	
Korvaukset kunnilta ja kuntayhtymiltä	-7 467 414	0	0		7 467 414	-100,0 %	3 733 707	-50,0 %	
Korvaukset jäsenkunnilta	-7 382 517	0	0		7 382 517	-100,0 %	3 691 258	-50,0 %	
Korvaukset muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä	-84 897	0	0		84 897	-100,0 %	42 448	-50,0 %	
Sisäiset tuotot	-24 809	219 520	142 000	-35,3 %	166 809	-672,4 %	83 404	-336,2 %	
TOIMINTAKULUT	-24 309	-77 520	0	-100,0 %	24 309	-100,0 %	12 155	-50,0 %	
ULKOISET KULUT	-24 309	-77 520	0	-100,0 %	24 309	-100,0 %	12 155	-50,0 %	
Palvelujen ostot	-90 866	0	0		90 866	-100,0 %	45 433	-50,0 %	
Muiden palvelujen ostot	-90 866	0	0		90 866	-100,0 %	45 433	-50,0 %	
ICT-palvelut	-65 459	0	0		65 459	-100,0 %	32 729	-50,0 %	
Henkilöstön koulutus	-492	0	0		492	-100,0 %	246	-50,0 %	
Muut palvelut	-24 915	0	0		24 915	-100,0 %	12 458	-50,0 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	91 418	0	0		-91 418	-100,0 %	-45 709	-50,0 %	
Ostot tilikauden aikana	91 418	0	0		-91 418	-100,0 %	-45 709	-50,0 %	
Hoitotarvikkeet	-31	0	0		31	-100,0 %	16	-50,0 %	
Kalusto	-1 127	0	0		1 127	-100,0 %	563	-50,0 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	92 577	0	0		-92 577	-100,0 %	-46 288	-50,0 %	
Muut toimintakulut	-24 861	-77 520	0	-100,0 %	24 861	-100,0 %	12 431	-50,0 %	
Vuokratulot	-3 911	0	0		3 911	-100,0 %	1 956	-50,0 %	
Muut kulut	-20 950	-77 520	0	-100,0 %	20 950	-100,0 %	10 475	-50,0 %	
Rahoitustuotot ja -kulut	-46 871	-142 000	-142 000	0,0 %	-95 129	203,0 %	-47 564	101,5 %	
Poistot ja arvonalentumiset	0	0	0	-20,0 %	0		0		
Tilinpäättösiirrot	60 495	0	0		-60 495	-100,0 %	-30 248	-50,0 %	
TILIKAUDEN TULOS	-7 502 907	0	0	250,0 %	7 502 907	-100,0 %	3 751 454	-50,0 %	
Menot	-71 180	-219 520	-142 000						
Tulot	-7 431 727	219 520	142 000						
Netto	-7 502 907	0	0						

Kanttiini	TP 2020	TA 2021	TAES 2022	Muutos -%		Muutos TAES22 vs. TP20		Muutos / vuosi	
				.21/.22	€	%	€	%	
TOIMINTATUOTOT	400 470	460 000	460 000	0,0 %	59 530	14,9 %	29 765	7,4 %	
ULKOISET TUOTOT	399 210	460 000	460 000	0,0 %	60 790	15,2 %	30 395	7,6 %	
Myyntituotot/Liikevaihto	399 210	460 000	460 000	0,0 %	60 790	15,2 %	30 395	7,6 %	
Liiketoiminnan tuotot	399 210	460 000	460 000	0,0 %	60 790	15,2 %	30 395	7,6 %	
Sisäiset tuotot	1 260	0	0		-1 260	-100,0 %	-630	-50,0 %	
TOIMINTAKULUT	-364 500	-382 999	-391 917	2,3 %	-27 418	7,5 %	-13 709	3,8 %	
ULKOISET KULUT	-287 961	-314 529	-316 852	0,7 %	-28 892	10,0 %	-14 446	5,0 %	
Henkilöstökulut	-106 164	-79 135	-81 458	2,9 %	24 706	-23,3 %	12 353	-11,6 %	
Palkat ja palkkiot	-88 138	-65 412	-66 720	2,0 %	21 418	-24,3 %	10 709	-12,2 %	
Henkilösivukulut	-18 026	-13 723	-14 738	7,4 %	3 288	-18,2 %	1 644	-9,1 %	
Palvelujen ostot	-10 151	-18 289	-18 289	0,0 %	-8 138	80,2 %	-4 069	40,1 %	
Muiden palvelujen ostot	-10 151	-18 289	-18 289	0,0 %	-8 138	80,2 %	-4 069	40,1 %	
Toimistopalvelut	-5 405	-5 454	-5 454	0,0 %	-49	0,9 %	-25	0,5 %	
ICT-palvelut	-1 010	-4 312	-4 312	0,0 %	-3 302	326,8 %	-1 651	163,4 %	
Puhtaanapito- ja pesupalvelut	-3 367	-6 602	-6 602	0,0 %	-3 235	96,1 %	-1 618	48,0 %	
Muut palvelut	-369	-1 921	-1 921	0,0 %	-1 552	420,8 %	-776	210,4 %	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-157 816	-208 590	-208 590	0,0 %	-50 774	32,2 %	-25 387	16,1 %	
Ostot tilikauden aikana	-157 816	-208 590	-208 590	0,0 %	-50 774	32,2 %	-25 387	16,1 %	
Toimistotarvikkeet	-241	-517	-517	0,0 %	-276	114,5 %	-138	57,3 %	
Hoitotarvikkeet	-1 310	-1 755	-1 755	0,0 %	-445	33,9 %	-222	17,0 %	
Puhdistusaineet ja tarvikkeet	-240	-930	-930	0,0 %	-690	287,3 %	-345	143,6 %	
Kalusto	-202	0	0		202	-100,0 %	101	-50,0 %	
Kanttiinin ostot	-152 110	-204 353	-204 353	0,0 %	-52 243	34,3 %	-26 121	17,2 %	
Muut aineet tarvikkeet ja tavarat	-3 713	-1 035	-1 035	0,0 %	2 678	-72,1 %	1 339	-36,1 %	
Muut toimintakulut	-13 830	-8 515	-8 515	0,0 %	5 315	-38,4 %	2 657	-19,2 %	
Vuokratulot	-2 239	-515	-515	0,0 %	1 724	-77,0 %	862	-38,5 %	
Muut kulut	-11 591	-8 000	-8 000	0,0 %	3 591	-31,0 %	1 795	-15,5 %	
Sisäiset kulut	-76 539	-68 470	-75 065	9,6 %	1 474	-1,9 %	737	-1,0 %	
Sisäiset organisaation johdon kulut	-1 194	-3 451	-3 531	2,3 %	-2 337	195,7 %	-1 168	97,9 %	
Sisäiset henkilöstöpalvelut	-3 336	-4 892	-5 564	13,7 %	-2 229	66,8 %	-1 114	33,4 %	
Sisäiset tekniset palvelut	-58 262	-44 814	-50 354	12,4 %	7 908	-13,6 %	3 954	-6,8 %	
Sisäiset tietohallinto palvelut	-9 135	-9 713	-9 118	-6,1 %	17	-0,2 %	8	-0,1 %	
Sisäiset muut kohdistettavat palvelut	-4 612	-5 601	-6 497	16,0 %	-1 885	40,9 %	-943	20,4 %	
Poistot ja arvonalentumiset	-477	-490	-340	-30,6 %	137	-28,8 %	69	-14,4 %	
TILIKAUDEN TULOS	35 493	76 511	67 743	-11,5 %	32 250	90,9 %	16 125	45,4 %	
Menot	-364 977	-383 489	-392 257						
Tulot	400 470	460 000	460 000						
Netto	35 493	76 511	67 743						

14 LIITE 7: Konserniin kuuluvien yhteisöjen tavoitteet

Kiinteistö Oy H-seitsikon omistaa Soite 100%. Soite. Yhtiön toimialana on vuokraoikeuden nojalla hallita maa-alueita sekä omistaa vuokraoikeuden nojalla hallitsemallaan maa-alueella, jonka rekisteritunnus on 272-26-1-6, sijaitsevat rakennukset ja rakennelmat. Yhtiö voi rakennuttaa omistaa, hallita kiinteistöjä ja alueita sekä harjoittaa vuokraus, huolto- ja isännöintitoimintaa.

Toiminnalliset tavoitteet ovat edelleen jatkaa kustannustehokasta toimintaa yhtiön omistamissa tiloissa, vuonna 2022 on tavoitteena H4 talon saneeraus, jonka kustannusarvio liikkuu noin 0,75 M€ suuruusluokassa.

Kiinteistö Oy H-seitsikko

	2018	2019	2020	E2021	B2022
Tuotot	2 951 882	2 121 444	1 584 394	827 491	620 091
Kulut	-2 951 882	-2 121 444	-1 584 394	-827 491	-620 091
Nettotulos	0	0	0	0	0
Oma pääoma	8 141 945	9 097 087	9 594 564	9 594 564	9 594 564
Taseen loppusumma	27 556 755	26 483 289	26 117 590	24 312 895	22 977 591

Vuonna 2021 Kiinteistö Oy H-seitsikko tekee nollatuloksen. Budjettia B2022 ei vielä ole käsitelty yhtiön hallituksessa.

Kokkopesu Oy:stä Soite omistaa 45%. Yritys tuottaa pesula- ja vaatetuspalveluja omistajilleen. Toiminnallisena tavoitteena on edelleen tehdä hyvää tulosta ja tuottaa omistajille pesulapalveluita mahdollisimman edullisesti. Toiminnassa ei ole ensi vuonna merkittäviä muutoksia tai investointeja. Kokkopesu Oy:n liikevaihdosta lähes 100% tulee Soitelta.

Kokkopesu Oy mahdollistaa Soitelle pesulapalveluiden hankinnan in-house mallin mukaisesti. Hankintayksikön ei tarvitse kilpailuttaa hankintojaan lainsäädännön mukaisesti, mikäli se tekee hankinnan hankintalaissa tarkoitettua sidosyksiköltä.

Kokkopesu Oy

	2018	2019	2020	E2021	B2022
Tuotot	1 687 660	1 762 671	1 908 070	1 843 012	1 931 304
Kulut	-1 541 064	-1 515 555	-1 730 333	-1 785 000	-1 807 610
Nettotulos	146 596	247 116	177 737	58 000	123 694
Oma pääoma	-372 848	-125 732	37 321	95 321	219 015
Taseen loppusumma	342 934	657 199	792 237	830 011	913 705

Budjettia B2022 ei vielä ole käsitelty yhtiön hallituksessa.