



Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma  
06 - 12 / 2023

Muutosjohtaja Leila Pekkanen  
Aluehallitus 18.03.2024

**Sisällys**

<b>JOHDANTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1 OHJELMAN PÄÄTAVOITTEET .....</b>	<b>3</b>
<b>2 OHJELMAN TOIMEENPANO .....</b>	<b>4</b>
2.1 Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toteutuminen .....	5
2.1.1 Konsernihallinto, ICT – tietojärjestelmät ja laitehallinta sekä digitalisaatio .....	6
2.1.2 Palveluverkko ja palvelujärjestelmä .....	7
2.1.3 Henkilöstövoimavarat.....	8
2.1.4 InHouse – yhtiöt.....	10
2.1.5 Hyväksytyjen ohjelmien käynnistyminen vuoden 2023 aikana: .....	10
2.1.6 Tilinpäätös 2023 (ennakkotieto, ei vahvistettu aluevaltuustossa).....	11
2.1.7 Investointiohjelman toteutuminen .....	12
<b>3 TALOUDELLISUUS-, TUOTTAVUUS- JA INTEGRAATIOVAIKUTUSTEN ARVIOINTI .....</b>	<b>13</b>
<b>4 RISKIARVIOINTI.....</b>	<b>15</b>

## JOHDANTO

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seurantaraportti annetaan ministeriölle kaksi kertaa vuodessa, puolivuosisiraportti kesäkuun tilanteen mukaan ja koko vuoden raportointi tapahtuu tilinpäätöksen yhteydessä.

Hyvinvointialueella siirryttiin vuoden 2023 aikana ohjelmajohdantoon palvelustrategian sekä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimeenpanoon. Aluehallitus on hyväksynyt viisi toimenpideohjelmia, jotka kukin sisältävät toimenpiteitä sekä kustannusvaikuttavuuden että tuottavuuden parantamiseksi. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma on päivitetty marraskuussa 2023 ottaen huomioon aiemmin mainitut toimenpideohjelmat sekä meneillään olevan palvelujärjestelmän ja palveluverkon uudistus. Palvelujärjestelmän ja palveluverkon kokonaisuudistuksen tavoitteena on 30 – 50 M€ pysyvä kustannusten alenema, mikä on yhtenevä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteiden kanssa.

Koska vuosi 2023 oli hyvinvointialueen ensimmäinen toimintavuosi, ei toimenpiteitä ole pystytty täysimääräisesti toteuttamaan. Hyvinvointialueen käynnistäminen ja toiminnan vakiinnuttaminen on vaatinut suurimman osan resursseista. Kuitenkin edellä mainitut ohjelmat toimenpiteineen on valmisteltu alkuvuoden 2023 aikana ja erityisesti loppuvuonna on saatu jo merkittäviä taloudellisia vaikutuksia.

Alkuperäisen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman vuoden 2023 taloustavoite oli 40,5 M€ kustannusten alenema (n. 3,7 %). Vuosikatetavoite oli 40,7 M€, joka muodostui tilinpäätöksen ennakkotietojen mukaan -29,4 M€ negatiiviseksi. Tilikauden tulos on -62,9 M€ alijäämäinen. Alijäämä oli noin 20 M€ ennustettua alhaisempi. Vuoden 2024 talousarvio on - 36,5 M€ alijäämäinen. Hyvinvointialueen on katettava alijäämät (yht. 99,4 M€) vuoden 2026 loppuun mennessä.

Tuottavuusohjelman toimenpiteillä saavutettiin koko vuoden aikana 12,8 M€ kustannusvaikuttavuus. Merkittävimmät vaikutukset saavutettiin henkilöstövoimavaroja koskevassa toimenpidekokonaisuudessa, ollen loppuvuoden 2023 osalta 6 M€ ja koko vuoden osalta 8,5 M€. Sairauspoissaolojen tavoite toteutui ja erilaisten kehittämis- ja tukitoimien avulla sairauspoissaolot ovat muihin hyvinvointialueisiin verrattuna hyvällä tasolla. Tuoreessa Kevan julkaisemassa vertailussa todetaan, että ottaen huomioon alueen maantieteellinen sijainti ja organisaation koko, sijoittuminen hyvinvointialuevertailussa keskitason yläpuolelle on hyvä taso.

Hyvinvointialueen raportin käsittelee aluehallitus ja raportti viedään tiedoksi myös aluevaltuustoon sekä toimialoille. Raportointijärjestelmää on kehitetty yhteneväksi vuoden 2023 aikana ja se otetaan käyttöön vuoden 2024 alusta lukien.

## 1 OHJELMAN PÄÄTAVOITTEET

Ohjelman päätavoitteet ovat yhtenevät valtakunnallisten tavoitteiden kanssa ja on laadittu hyvinvointialueen valmistelutilanteessa ensimmäisen talousarvion (TA 2023) laadinnan yhteydessä, jolloin tunnistettiin myös paljon epävarmuustekijöitä tai riskejä, joiden toteutuessa ohjelman tavoitteet eivät tule toteutumaan ensimmäisen vuoden osalta. Riskienarviointi esitetään raportin viimeisessä kappaleessa.

## Päivämäärä

---

### Päätavoitteet palvelujärjestelmän muutoksesta

- Palvelurakenteen keventäminen sekä painopisteen muuttaminen ennaltaehkäiseviin, terveyttä ja hyvinvointia edistäviin palveluihin ja toimintamalleihin
- Palveluverkon tarkastelu tehdään ottaen huomioon palvelujen saatavuus, saavutettavuus ja palvelutarpeet.
- Perustason palveluiden vahvistaminen

### Tuottavuuden kasvu

- Tuottavuuden kasvua haetaan mm. resurssien oikealla kohdentamisella, henkilöstön optimaalisella sijoittumisella ja työnjaon optimoinnilla sekä prosessien kokonaistarkastelulla ja yhtenäistämällä (integraatio).
- Kustannustehokkuuden parantamiseksi hyödynnetään ensisijaisesti hyvinvointialueen oma osaaminen ja fasilitetit ostopalvelujen sijaan.
- Digitaalisten palvelujen lisäämisellä tulemme korvaamaan muita palveluntuottamisen kanavia ja tuemme työn ja palvelun aika- ja paikkariippumattomuutta.
- Haluamme lisätä joustavuutta ja parantaa palvelujen saavutettavuutta.
- Etäpalveluiden ja digitaalisten palveluiden laajeneva käyttöönotto on kohtuullisen nopeasti toteutettava keino tehostaa toimintaa, eikä sen potentiaalia ole vielä tunnistettu kaikissa palveluissa.
- Keskitymme suurten volyymien palveluihin sekä paljon palveluja käyttävien asiakas-segmenttiin
- Toimivat palveluprosessit, palveluketjut ja asiakkuuden hallinta nousevat keskiöön.
- Oman tuotannon osalta hyödynnetään täysipainoisesti olemassa olevat resurssit ja osaaminen.
- Lisäksi on tarpeen tarkastella vahvistettavan palvelustrategian sekä palveluverkkosuunnitelman mukaisesti tuotantotapoja ja panostaa myös hyvinvointialueen oman tuotannon vahvistamiseen, mikäli palvelut pystytään tuottamaan vertailukelpoisella hinnalla markkinoihin nähden.

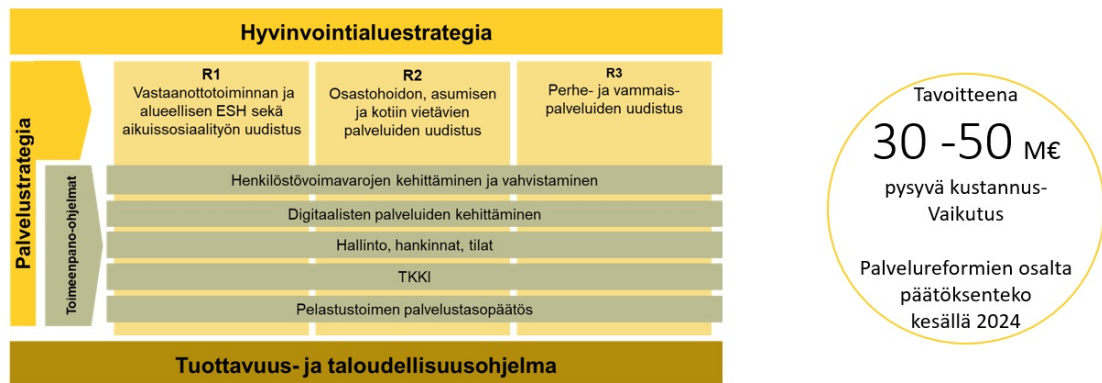
## 2 OHJELMAN TOIMEENPANO

- Hyvinvointialueella on siirrytty ohjelmapohjaiseen toimintamalliin. Aluehallitus on vahvistanut tuottavuusohjelmaan sisältyvät toimenpideohjelmat 5.6.2023. Syksyllä on hyväksytty digitalisaatio-ohjelma sekä loppuvuodesta pelastustoimen palvelutasopäätös.

## Alkuperäisen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman taloudelliset tavoitteet (2022)

Säästöavoitteet	2 023	2 024	2 025	Yht. 2023-2025
ICT tietojärjestelmät ja laitehallinta	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000
Digitalisaatio, automaatio, robotiikka	3 250 000	5 250 000	6 750 000	15 250 000
Palveluvaltuutus ml. palveluverkko	9 750 000	11 450 000	12 250 000	33 450 000
Henkilöstökulut	22 500 000	18 000 000	18 000 000	58 500 000
In House-työt, tavoite 4 % / 190 milj. €, 2023 - 2025	2 000 000	2 500 000	3 000 000	7 500 000
<b>Yhteensä</b>	<b>40 500 000</b>	<b>40 200 000</b>	<b>43 000 000</b>	<b>123 700 000</b>
Nettokustannukset	1 091 858 000	1 116 721 785	1 153 593 300	1 153 593 300
<b>Säästö %</b>	<b>3,7</b>	<b>3,6</b>	<b>3,7</b>	<b>10,7</b>

Vuoden 2023 aikana vahvistetut ohjelmat (ks. alla) sisältävät alkuperäisen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteet. Alkuperäiset tavoitteet on asetettu vuoden 2022 syksyllä. Tavoitteet on päivitetty 2023 loppuvuoden aikana lainanottovaltuuden muutosneuvotteluiden yhteydessä.



Toimeenpano-ohjelmat on hyväksytty kesäkuun alussa, valtaosa toimenpiteistä on käynnistynyt syksyn 2023 aikana. Merkittävimmät muutokset näkyvät meneillään olevan palvelujen uudistamisohjelman ja palveluverkkoselvityksen valmistuttua loppuvuodesta 2024 alkaen. Yllä esitettyjen lisäksi käynnistyy keväällä 2024 KYS – sairaalaselvitys, joka valmistuu vuoden 2024 aikana. Sairaalaselvityksessä hyödynnetään kansallista sairaalaverkoston selvitystä, joka valmistui vuoden 2023 lopussa.

## 2.1 Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toteutuminen

Vuoden 2023 aikana on käynnistetty lukuisia toimenpiteitä, jotka sisältyvät vahvistettuihin ohjelmiin. Taloudelliset vaikutukset eivät ole toteutuneet täysipainoisesti. Lisäksi kokonaistalouden näkökulmasta saavutetut säästöt ovat kumoutuneet osin kustannusten kasvuun muissa toiminnoissa. Säästövaikutusten arviointi on parantunut raportoinnin kehittyessä vuoden 2023 aikana.

Vuoden 2023 kokonaistavoite vuosikatteen osalta oli 40,7 M€. Vuosikate muodostui tilinpäätöksessä -29,4 M€ negatiiviseksi ja tilikauden tulos on -62,9 M€ alijäämäinen. Hyvinvointialueella käynnistettiin erityisesti loppuvuoteen 2023 kohdistuvia säästötoimenpiteitä. YT-menettelyt ovat olleet käynnissä talousarvion 2024 valmistelun yhteydessä marras-joulukuussa 2023. Vuoden alussa käynnistettiin johtamisrakenteisiin liittyvät YT- neuvottelut, jotka päättyivät 7.3.2024.

## Päivämäärä

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman alkuperäinen tavoite kustannusten alenemasta (laadittu syksyllä 2022) oli vuodelle 2023 40,5 M€. Toimenpiteillä on saavutettu loppuvuoden (06- 12/23) aikana 8,485 miljoonan euron säästöt. Alkuvuoden (01-06/23) aikana saavutettiin 4,3 milj. euron säästöt, joten vuoden 2023 kokonaisvaikutus on 12,803 M€. Toteutuma 32 % tavoitteesta.

### 2.1.1 Konsernihallinto, ICT – tietojärjestelmät ja laitehallinta sekä digitalisaatio

Toimenpide	Tavoite 2023	Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seuranta 01-06/23		Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seuranta 06-12 / 23	
		Toteutuma 01-06 / 2023	Sanallinen arvio toteutumaennusteesta 2023	Toteutuma 12 / 2023 €	Sanallinen arvio toteutumisesta TP 2023
<b>ICT tietojärjestelmät ja laitehallinta</b>	<b>3 000 000</b>		Istekin palveluiden ostot jäämässä n. 800 000e alle talousarvion 2023 koko vuodelta. ICT-infran yliheitot ovat vielä kesken (siirretty tällä hetkellä n. 30%) ja yliheitot jatkuvat vielä syksyyn 2024. Tästä syystä päällekkäisiä siirtymäkauden ratkaisuja (kuten Citrix) ei olla päästy vielä purkamaan. Tietojärjestelmien ja pienlaitekannan konsolidoinnit alkavat toteutua vuodesta 2024 eteenpäin. Laitehallinnan osalta keskitetyt kilpailutukset eivät ole edenneet suunnitellusti.		ICT-infran yliheitot kuntaorganisaatioista etenivät suunnitellusti ja noin 50% työasemista saatiin siirrettyä joulukuun 2023 loppuun mennessä. Siirrot saadaan todennäköisesti valmiiksi kesäkuun 2024 loppuun mennessä, joka jälkeen päästään purkamaan väliaikaisratkaisuja. Istekin palveluiden ostot alittuivat n. 300 000e.
Keskitetyt ratkaisut	500 000				
Päällekkäisten ratkaisut /	1 000 000				
Tietohallinnon käyttömenojan kasvun tahtuminen (5%)	1 500 000	500 000		300 000	
<b>Digitalisaatio, automaatio, robotiikka</b>	<b>3 250 000</b>		Digitaalisten palvelujen ohjelma on sisältöltään valmis ja viimeistelyssä. Ohjelma tuodaan aluehallituksen käsittelyyn ja päätettäväksi syyskuussa 2023. Esitettävän sisällön mukaisia toimia on jo toteutuksessa.		Digiohjelma on hyväksytty. Digitaalisen asioinnin tekninen alusta/järjestelmäkilpailutus on valmistelussa ja käyttöönotto tapahtuu vuoden 2024 aikana. Konsernihallinnon, resurssisuunnittelun ja etäpalveluiden digitaaliset ratkaisut ovat valmistelussa.
Konsernihallinnon digitalisaatio ja automaatio (5 htv)	250 000				
Resurssisuunnittelun automatisointi, työajan säästö	1 000 000				
Etäpalvelut	1 000 000				
Kotihoidon etähoito	1 000 000				

ICT-infran siirrot kuntaorganisaatioista etenivät suunnitellusti ja noin 50% työasemista saatiin siirrettyä joulukuun 2023 loppuun mennessä. Väliaikaisratkaisuja puretaan vuoden 2024 aikana. Digitaalisen asioinnin tekninen alusta/järjestelmäkilpailutus on valmistelussa ja käyttöönotto tapahtuu vuoden 2024 aikana. Konsernihallinnon, resurssisuunnittelun ja etäpalveluiden digitaaliset ratkaisut ovat valmistelussa.

## 2.1.2 Palveluverkko ja palvelujärjestelmä

Alla olevassa taulukossa on esitetty alkuperäisen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman kokonaisuudet sekä niiden tavoitteet. Koska em. toimenpiteet sisältyvät valmisteilla olevaan palveluverkon ja palvelujärjestelmän kokonaisuudistukseen, vaikutukset näkyvät vuodesta 2024 alkaen.

Palvelujärjestelmän ja palveluverkon uudistus sisältää vastaanottotoiminnan, alueellisen erikoissairaanhoidon, aikuissosiaalityön, osastohoidon, asumisen ja kotiin vietävien palveluiden kokonaisuudet. KYS-sairaalaselvitys valmistuu loppuvuodesta 2024. Palvelujärjestelmän kokonaisuudistuksen ja palveluverkon päätökset tehdään kesäkuussa 2024. Suurin osa tuottavuusohjelman toimenpiteistä liittyy ko. kokonaisuudistukseen.

Toimenpide		Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seuranta 01-06/23		Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seuranta 06-12 / 23	
Palveluverkko, tavoite kokonaiskustannus lähemmäksi maan keskiarvoa	9 750 000	300 000	Alueradiologia 300.000e. Vuodeosastot ei toteumaa. Ensihoidon säästöt kohdistuivat kokonaisturvallisuuden toimialalle, josta varmistettava toteuma ( noin 125 000e) Opiskeluhuollon monialainen yhteistyö rakenne on kevään 2023 aikana organisoitu (perustettu alueellinen yhteistyöryhmä), perhekeskus toimintasuunnitelma on ollut valmistelussa ja tulee syyskaudella 2023 päätöksentekoon, menetelmäkoulutuksia on henkilöstölle pidetty, perhekeskus toimintamallia on otettua koko hyvinvointialueella käyttöön, sisältöjen kehittäminen ja yhtenäistäminen on työnalla. Sähköisen perhekeskuksen käyttöönotto on valmistelussa. Systeeminen lastensuojelua on levitetty hyvinvointialueella, henkilöstöä on koulutettu. Lasten ja nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelujen rakenneuudistuksen sisällöllinen kehittäminen on käynnistynyt sekä myös hanketyössä on kehitetty jalkautuvan sairaanhoitajan toimintamallia ja Nepsytiimiä. Ikääntyneiden palveluiden osalta keskeisimmät toimeen pannut tuottavuustoimenpiteet ovat lääkerobotiikinhankinnan toimeenpano, palvelujen myöntämisperusteiden harmonisoinnin toimeenpano kohti kevyempää palvelurakennetta ja palvelujonojen purkamistyö. Luotettavan vertailutiedon puuttuessa tosiasiasiallisia talousvaikutuksia on mahdotonta arvioida.	400 000	Palvelujärjestelmää ja palveluverkon poliittinen päätöksenteko kuulemisten jälkeen kesäkuussa 2024 aluvuodesta. Joroisen vuodeosasto ollut kiinni loppuvuoden ja yleistopalveluiden lautakunnan päätöksellä suljettu pysyvästi, vuoden 2023 säästö 400 00 euro. Alueradiologiaudistus täysimääräisesti toimeenpantu loppusyksystä 2023, säästö koko vuodelta entinen 300 000 euroa. Ensihoitopalvelujen osalta päätökset keskittää päätoimisten ensihoitajien tuotanto yleisiin palveluihin palveluyksikkö akuuttiin sekä integroida ensihoitopalvelu ja liikkuva sairaala yhteiseksi liikkuvien palveluiden kokonaisuudeksi toteutettu loppuvuonna 2023. Toimeenpano vuoden 2024 aikana. Ikääntyneiden palvelujärjestelmän ja palveluverkon uudistuksesta päätetään palvelujärjestelmän kokonaisuudistuksen yhteydessä kesäkuussa 2024. Uudistuksessa toteutetaan vuodeosasto-, asumisen- ja kotiin vietävien palveluiden kokonaisuus sekä kotisairaalan vahvistaminen Liikkuvaksi sairaalaksi. Ikääntyneiden asumispalveluissa vuokratason tarkistukset tehdään yhteistyössä tilahallinnon kanssa. Vaikutukset alkavat vuoden 2024 aikana. Perhe- ja vammaispalveluissa palvelurakenteen uudistus etenee päätöksentekoon 2024 kesäkuussa, jolloin myös palveluverkosta päätetään. Palvelujen verkostojen uudistaminen on ollut vahvaa perhekeskuksen, vammaisten avopalveluiden ja kuntien sivistystoimien kesken. Lisäksi keskeisenä on ollut yhteistyö vaikuttajatoimielinten kanssa.
Vuodeosastojen uudistaminen	1 000 000				
Häiriökysyntä, paljon palveluja käytävät	2 000 000				
Muut toimenpiteet, palvelutuotannon toimissa, ikääntyneiden palvelut, tavoitetaso - 34 Milj.€ (vrt.2020)	5 000 000				
Lääkerobotit	1 000 000				
Perhe- ja vammaispalvelut	500 000				
Ensihoito- ja ensivastetoiminta (Pela)	250 000	125 000		125 000	Toteutettu 250.000 € säästö yhden ensihoitajan alue-ensihoitajamallilla (Pela)

- Ensivastetoiminnan ja ensihoidon osalta pelastuslaitos on toteuttanut suunnitellut toimenpiteet. Lisäksi alueradiologian uudistus sekä Joroisten vuodeosaston sulkemisen taloudelliset vaikutukset ovat yhteensä 400.000 €.

## Päivämäärä

---

- Ensihoitopalvelujen osalta päätökset keskittää päätoimisten ensihoitajien tuotanto yleisiin palveluihin palveluyksikkö akuuttiin sekä integroida ensihoitopalvelu ja liikkuva sairaala yhteiseksi liikkuvien palveluiden kokonaisuudeksi on toteutettu loppuvuonna 2023. Toimeenpano vuoden 2024 aikana.
- Ikääntyneiden palvelujärjestelmän ja palveluverkon uudistuksesta päätetään palvelujärjestelmän kokonaisuudistuksen yhteydessä kesäkuussa 2024. Uudistuksessa toteutetaan vuodeosasto-, asumisen- ja kotiin vietävien palveluiden kokonaisuus sekä kotisairaalan vahvistaminen Liikkuvaksi sairaalaksi. Ikääntyneiden asumispalveluissa vuokratason tarkistukset tehdään yhteistyössä tilahallinnon kanssa. Vaikutukset alkavat vuoden 2024 aikana.
- Perhe- ja vammaispalveluissa palvelurakenteen uudistus etenee päätöksentekoon 2024 kesäkuussa, jolloin myös palveluverkosta päätetään. Palvelujen verkostojen uudistaminen on ollut vahvaa perhekeskuksen, vammaisten avopalveluiden ja kuntien sivistystoimien kesken. Lisäksi keskeisenä on ollut yhteistyö vaikuttajatoimielinten kanssa.

### 2.1.3 Henkilöstövoimavarat

Henkilöstökulujen alentamiseksi on käynnistetty useita toimenpiteitä. YT-menettely toteutettiin vuoden 2024 valmistelun yhteydessä loppuvuodesta 2023. Lisäksi henkilöstön sairauspoissaolojen vähentämiseksi on tehty useita työhyvinvointia ja työssäjaksamisen toimenpiteitä sekä korvaaman työn malli on otettu käyttöön. Sairauspoissaolojen tavoite toteutui. Tuottavuustoimilla saatiin loppuvuoden osalta 6 M€:n talousvaikutukset ja alkuvuoden osalta 2,5 M€:n vaikutukset, yhteensä vuoden 2023 osalta 8,5 €.

Kevan työkyvyn tilannekuvan arviointi on tehty 29.2.2024 koskien vuotta 2023 kaikkien hyvinvointialueiden osalta. (Keva, Työkyvyn tilannekuva 2023 Pohjois-Savon hyvinvointialue, 29.2.2024)

Selvityksessä todetaan:

Tilanne Pohjois-Savon hyvinvointialueella on hyvä. Maantieteellinen sijainti ja organisaation koko huomioiden, sijoittuminen hyvinvointialuevertailussa keskitason yläpuolelle on hyvä taso.

Sairauspoissaolopäiviä ei ollut yhtään 30 %:lla työntekijöistä. Merkittävimmät poissaolot keskittyivät ryhmiin 1-7 pv sekä 8-29 päivän ryhmiin. Suurimmat kustannukset aiheutuivat 30 – 59 poissaolopäivien ryhmittymään olleen 5,7 milj. €.



## Päivämäärä

- HUS 3,42 %
- Etelä-Karjalan hva 3,66 %
- Etelä-Savon hva 3,78 %
- Keski-Pohjanmaan hva 3,87 %
- Kanta-Hämeen hva 3,95 %
- Keski-Uudenmaan hva 3,99 %
- Keski-Suomen hva 4,12 %
- Pohjois-Pohjanmaan hva 4,1 %
- **Pohjois-Savon hva 4,11 %**
- Etelä-Pohjanmaan hva 4,12 %
- Varsinais-Suomen hva 4,13 %
- Itä-Uudenmaan hva 4,16 %
- Pohjanmaan hva 4,2 %
- Pohjois-Karjalan hva 4,23 %
- Pirkanmaan hva 4,28 %
- Satakunnan hva 4,29 %
- Kainuun hva 4,33 %
- Lapin hva 4,49 %
- Kymenlaakson hva 4,97 %

Lähde: Kevan Avaintiedot

### Sairauspoissaolojen välittömät kustannukset – prosenttia palkkasummasta vuonna 2023

- Sairauspoissaolojen välittömät kustannukset Pohjois-Savossa **22 614 909 €**
- Vaihtelu hyvinvointialueiden välillä 3,66-4,97 % palkkasummasta.
- Jos Pohjois-Savo olisi ollut huonoimman verrokin tasolla, olisi lisäkustannuksia tullut 4,7 milj. euroa
- Parhaan hyvinvointialueverrokin tasolla säästöä tulisi 2,5 milj. euroa
- **Työssäolopäiviä lisäämällä voidaan parantaa työn tulosta ja asiakastytyväisyyttä.**



Seuraavia toimenpiteitä on käynnistetty vuoden 2023 aikana ja tuloksia saavutetaan vuoden 2024 aikana:

- Eläkepoistuman hyödyntäminen on ollut YT- menettelyssä joulukuussa 2023 ja toimeenpano tapahtuu vuonna 2024. Vanhuuseläkkeelle siirtävistä henkilöistä 19 htv vähennys kohdistuu vuonna 2024 johtamis- ja asiantuntijatehtäviin konserni- ja strategiapalveluissa.
- Hyvinvointialueella on vuoden 2023 henkilöstörakenteessa tunnistettu rakenteellinen ongelma, jossa määräaikaisen henkilöstön määrä on liian suuri ollen jopa 26 % kokonaishenkilöstöstä. Vakituisten henkilöstön ja varahenkilöstön määrää palvelutuotannossa vahvistamalla pyritään vuosina 2024-2026 tasapainottamaan normaaliajan resurssien riittävyyttä.
- Hyvinvointialueen sekä hoitotyön että lääkärityön henkilöstövuokrauksen kustannukset ovat olleet noin 14,5 M€. Säästötoimina vuokratyön vähentämiseen kohdennetaan 2,0 M€ vuodelle 2024. Vuokratyön kilpalutus on käynnissä hoitotyössä. Tehtävänsiirrot lääkäreiltä hoitajille ovat mahdollisia, mutta tämä vaatii moniammatillista sopimista palvelualueilla siten, että 500 000 euron säästövaikutukset saavutetaan. Säästötavoite merkitsee 7 htv tehtävänsiirtoja lääkäreiltä hoitajille vuoden 2024 aikana.
- Yhteistoimintaneuvottelun tuloksena toteutetaan vuonna 2024 vapaaehtoiset lomarahat ja palkattomien työvapaiden säästöt. Vapaaehtoiset säästöt vuodelle 2024 ovat siten 1 229 162,62 euroa yhteensä (sisältäen sivukulut 20%).

**Päivämäärä**

Toimenpide		Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seuranta 01-06/23		Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seuranta 06-12 / 23	
Henkilöstökulut	22 500 000		Sairauspoissaolot olivat 18,6 päivää / työntekijä vuonna 2023 eli tavoite saavutettiin, että poissaolot jäivät alle 20 päivää / työntekijä. Hyvinvointialueellamme sairauspoissaolojen välittömät kustannukset palkkasummasta olivat Suomen hyvinvointialueista pienimmät 2,86% vaihteluvälin ollessa 2,86-4,33%. Tämä tarkoittaa sitä, että jos PSHVA olisi ollut huonoimman verrokin tasolla, kustannuksia olisi tullut lisää 8,1M€. Muut henkilöstökustannusten alenemiset on neuvoteltu joulukuussa 2023 ja vuosille 2024 ja 2025 on asetettu tavoitteeksi noin 15 miljoonan euron kustannusten väheneminen vuodessa.		Sairauspoissaolot olivat 18,6 päivää / työntekijä vuonna 2023 eli tavoite saavutettiin, että poissaolot jäivät alle 20 päivää / työntekijä. Hyvinvointialueellamme sairauspoissaolojen välittömät kustannukset palkkasummasta olivat 4,11 % vaihteluvälin ollessa 2,86-4,33%. Tämä tarkoittaa sitä, että jos PSHVA olisi ollut huonoimman verrokin tasolla, kustannuksia olisi tullut lisää 4,7M€. Korvaavaa työtä toteutui vuonna 2023 4570 työpäivää, joka vastaa sairauspoissaolokustannusten säästönä 1,6M€. Muut henkilöstökustannusten alenemiset on neuvoteltu joulukuussa 2023 ja vuosille 2024 ja 2025 on asetettu tavoitteeksi noin 15 miljoonan euron kustannusten väheneminen vuodessa.
Sairauspoissaolot	2 500 000	2 500 000		6 000 000	
Henkilöstökulut, aleneminen 10 % 2023-2025	20 000 000				
In House yhtiöt, tavoite 4 % / 190 milj. € 2023- 2025	2 000 000	893 000	Työterveyshuollon osalta ostopalveluissa säästyi noin 900 000 euroa, työterveyshuollon tuottavuustoimien voidaan katsoa lähteneen hyvin käyntiin. Ostot alittuivat noin 0,9 milj. €	1 380 000	Talousarvion 2024 laadinnan yhteydessä hyvinvointialueen toiminnan kannalta taloudellisesti merkittävimpien inhouse-yhtiöiden kanssa käynnistettiin neuvottelut, joissa tavoitteena oli kustannustason alentaminen vastaamaan hyvinvointialueen rahoitusta. Neuvottelujen myötä saavutettavien muutosten kustannusvaikutukset tulevat näkymään vuodesta 2024 eteenpäin. Työterveyshuollon osalta ostopalveluissa säästyi noin 1380 000 euroa, työterveyshuollon tuottavuustoimien voidaan katsoa lähteneen hyvin käyntiin. Ostot alittuivat noin 0,9 milj. €
<b>Yhteensä</b>	<b>40 500 000</b>	<b>4 318 000</b>		<b>8 205 000</b>	

### 2.1.4 InHouse – yhtiöt

Talousarvion 2024 laadinnan yhteydessä hyvinvointialueen toiminnan kannalta taloudellisesti merkittävimpien inhouse-yhtiöiden kanssa käynnistettiin neuvottelut, joissa tavoitteena oli kustannustason alentaminen vastaamaan hyvinvointialueen rahoitusta. Neuvottelujen myötä saavutettavien muutosten kustannusvaikutukset tulevat näkymään vuodesta 2024 eteenpäin. Osa yhtiöistä on käynnistänyt omia tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmia.

### 2.1.5 Hyväksytyjen ohjelmien käynnistyminen vuoden 2023 aikana:

Seuraavien ohjelmakokonaisuuksien toimenpiteiden seuranta käynnistyi 2024 alusta lukien ja raportointi tapahtuu toimenpiteistä riippuen kuukausittain tai kvartaaleittain. Ministriölle raportoidaan ohjeiden mukaisesti. Pääosa toimenpiteistä on jo käynnistynyt loppuvuoden 2023 aikana.

- **Palvelustrategian ja palveluverkon toimeenpano**
  - Tavoitteena on noin 30 – 50 milj. euron pysyvä kustannustason alenema.
  - Päätökset tehdään kesäkuussa 2024 sekä KYS-sairaalaselvityksen osalta loppuvuonna 2024.

## Päivämäärä

---

- Työn tuottavuus ja henkilöstövoimavarat (18 toimenpidettä)
  - Henkilöstövoimavaroihin liittyvät kaikki toimenpiteet ovat käynnistyneet vuoden 2023 aikana. Toimenpiteiden vaikutukset toteutuvat vuoden 2024 aikana.
- Ajantasainen hallinto, investoinnit ja tilahallinta (20 toimenpidettä)
  - Kaikki toimenpiteet käynnistyneet. Toimenpiteiden vaikutukset toteutuvat vuoden 2024 aikana.
  - Tekstiilihuollon osalta on saavutettu säästöjä vuoden 2023 aikana 170.000 €
  - Tilahallinnossa vuokratuluisa saavutettu 110.000 euron säästöt.
- Digitaalisten palvelujen kehittäminen ja ICT (4 toimenpidettä)
  - Toimenpiteet käynnistyneet. Digitaalisten palvelujen tekninen alusta on valmistelussa kilpailutukseen. Lisäksi In House-yhtiön kanssa neuvotellaan ostopalveluista.
- Pelastustoimen palvelutasopäätös (5 toimenpidettä)
  - Päätös koskien vuotta 2024 on tehty lokakuussa 2023. Palvelutasopäätös tehdään vuosittain. Palvelujärjestelmän kokonaisuudistuksessa tarkastellaan pelastustoimen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluverkon kokonaisuus ja integraatiomahdollisuudet.

Toimialakohtaiset toimenpiteet, joilla haetaan taloudellisia vaikutuksia ja jotka sisältyvät myös talousarvioon 2024:

- Erityistason palvelut (8 toimenpidettä)
- Perustason palvelut (sotekeskus, osastopalvelut, työikäisten sosiaalipalvelut), 13 toimenpidettä
- Ikääntyneiden palvelut (15 toimenpidettä)
- Perhe- ja vammaispalvelut (7 toimenpidettä)

Toimialakohtaisille toimenpiteillä tuetaan tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteita ja ne tukevat valmisteilla olevaa palvelujärjestelmän ja palveluverkon uudistusta.

Taloudelliset vaikutukset on huomioitu talousarviossa 2024.

### 2.1.6 Tilinpäätös 2023 (ennakkotieto, ei vahvistettu aluevaltuustossa)

- Toimintatuotot kattoivat toimintakuluista 18,3 %. Asiaksmaksutuottoja saatiin 6,3 M€ arviota enemmän sekä mm. vuokratuottoja 2,9 M€ arvoitua enemmän.
- Toimintakulujen toteutuma oli 1.467,6 M€. Kokonaisuudessaan toimintakulut ylittyivät alkuperäiseen talousarvioon nähden.
- Henkilöstökustannukset 686,9 M€ olivat 46,8 % toimintakuluista. Henkilöstökustannukset alittuivat muutettuun talousarvioon nähden 12 M€.
- Palvelujen ostot 523,9 M€ olivat 35,7 % toimintakuluista. Asiakaspalveluostojen osuus oli 262,0 M€, joka oli 50 % palvelujen ostoista. Muiden palvelujen ostoista (261,9 M€) suurimmat erät olivat ict-palvelut 57,8 M€, puhtaanapito- ja pesulapalvelut 44,9 M€ sekä sosiaali- ja terveysterveystoimet 48,6 M€.
- Vuokrien osuus oli 74,1 M€
- Ostot In House-yhtiöiltä olivat yhteensä 214,4 M€. Suurimmat ostot Servica Oy:ltä (tukipalvelut) 101,7 M€ sekä Istekki Oy:ltä (ICT-palvelut) 57,2 M€.

## Päivämäärä

TULOSLASKELMAN TOTEUTUMISVERTAILU					
PSHVA	ALKUPERÄINEN	MUUTETTU	TOTEUMA	POIKKEAMA	
	TALOUSARVIO	TALOUSARVIO		tot/ta+mu	
	2023	2023	2023	€	%
<b>Toimintatuotot</b>	<b>260 973 409</b>	<b>248 009 705</b>	<b>267 107 067</b>	<b>19 097 362</b>	<b>7,7</b>
Myyntituotot	134 775 709	119 227 840	123 254 852	4 027 012	3,4
Maksutuotot	81 602 954	93 753 889	100 026 175	6 272 286	6,7
Tuet ja avustukset	28 625 556	30 834 578	32 812 958	1 978 380	6,4
Muut toimintatuotot	15 969 190	4 193 398	11 013 082	6 819 684	162,6
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>1 585 689</b>	<b>1 730 689</b>	<b>1 355 609</b>	<b>-375 080</b>	<b>-21,7</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-1 354 416 877</b>	<b>-1 484 278 180</b>	<b>-1 467 617 180</b>	<b>16 661 000</b>	<b>-1,1</b>
Henkilöstökulut	-654 760 958	-698 876 787	-686 863 074	12 013 713	-1,7
Palvelujen ostot	-460 632 824	-524 478 875	-523 887 586	591 289	-0,1
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-132 720 149	-140 840 065	-137 240 190	3 599 875	-2,6
Avustukset	-26 494 260	-33 383 330	-33 245 017	138 313	-0,4
Muut toimintakulut	-79 808 686	-86 699 123	-86 381 312	317 811	-0,4
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-1 091 857 779</b>	<b>-1 234 537 786</b>	<b>-1 199 154 503</b>	<b>35 383 283</b>	<b>-2,9</b>
<b>Valtion rahoitus</b>	<b>1 139 377 884</b>	<b>1 175 210 625</b>	<b>1 174 804 209</b>	<b>-406 416</b>	<b>0,0</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-6 765 500</b>	<b>-7 830 500</b>	<b>-5 147 190</b>	<b>2 683 310</b>	<b>-34,3</b>
Korkotuotot	0	2 950 000	5 183 709	2 233 709	75,7
Muut rahoitustuotot	250 000	250 000	113 726	-136 274	-54,5
Korkokulut	-7 000 000	-11 000 000	-10 314 981	685 019	-6,2
Muut rahoituskulut	-15 500	-30 500	-129 644	-99 144	325,1
<b>VIOSIKATE</b>	<b>40 754 605</b>	<b>-67 157 661</b>	<b>-29 497 485</b>	<b>37 660 176</b>	<b>-56,1</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-38 593 430</b>	<b>-36 774 430</b>	<b>-33 646 320</b>	<b>3 128 110</b>	<b>-8,5</b>
<b>Satunnaiset tuotot ja kulut</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 161 175</b>	<b>-103 932 091</b>	<b>-63 143 805</b>	<b>40 788 286</b>	<b>-39,2</b>
Poistoerän lisäys (-) tai vähennys (+)	500 597	500 597	273 312	-227 286	-45,4
Rahastojen lisäys (-) tai vähennys (+)	0	0	-65 261	-65 261	
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>2 661 772</b>	<b>-103 431 494</b>	<b>-62 935 754</b>	<b>40 495 740</b>	<b>-39,2</b>

## 2.1.7 Investointiohjelman toteutuminen

Investoinnit Netto	TA 2023 (€)	Muutettu TA 2023 (€)	Toteutuma 2023 (€)	Tot % 2023
Sovellusinvestoinnit	30 212 000	8 300 000	3 099 695	37,35
Kiinteistöinvestoinnit	42 380 000	49 680 000	48 338 405	97,3
Laiteinvestoinnit	19 134 000	18 400 000	15 741 867	85,55
Muut investoinnit			25 177	

Investointimenoista 45,2 M€ rahoitettiin vuoden 2023 lainanottovaltuudesta ja loppu kassavaroilla.

## Päivämäärä

---

Rakennusinvestoinnit toteutuivat vuonna 2023 pääosin suunnitellusti. Rakennusinvestointisuunnitelmassa taseinvestoinneille hyväksytyt budjetit oli yhteensä 49,68 M€ ja toteutuma oli 48,3 M€. Suurimmat hankkeet olivat Uusi Sydän - ja Lainesairaala –projektit.

Laiteinvestoinnit alittivat talousarvion 2,7 M€ ja toteutuivat 15,7 M€. Suurin laiteinvestointi oli lineaarikiihdytin 3,2 M€.

Sovellusinvestointien talousarvio oli 8,3 M€ ja toteutuma 3,1 M€. Hyvinvointialueen käynnistämiseen ja toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen liittyvät tehtävät olivat ennakoitua laajempia, josta johtuen uusien ICMT-hankkeiden ja investointien käynnistäminen on viivästynyt.

Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen Valtioneuvoston hyvinvointialueelle myöntämä lainanottovaltuus vuoden 2023 investointisuunnitelmaan oli 245,8 M€. Lainanottovaltuuteen sisältyy 51,4 M€ investointeja vastaavia sopimuksia, josta rakennuksiin liittyvien sopimusten osuus oli 44,6 M€ ja laitteisiin liittyvien sopimusten osuus 6,8 M€. Valtuus nostaa pitkäaikaista lainaa investointien rahoittamiseen oli 194,4 M€.

Hyvinvointialue on vuoden 2023 aikana nostanut pitkäaikaista lainaa 70,0 M€, josta vuoden 2023 investointien rahoittamiseen on käytetty 45,2 M€. Loppuosa lainasta käytetään tulevina vuosina vuoden 2023 hyväksytyt investointisuunnitelman mukaisten investointien rahoittamiseen.

Investointeja vastaavia rakennussopimuksia oli vuoden 2023 investointisuunnitelmassa Siilinjärven ja Varkauden pelastusasemahankkeet, Puijonlaakson ja Siilinjärven ikäihmisten toimialan asumispalveluhankkeet sekä Siilinjärven ja Varkauden perhe- ja vammaispalveluiden asumishankkeet. Laitteisiin kohdistuvia investointeja vastaavia sopimuksia investointisuunnitelmassa oli kuvantamisen laitteiden leasing-sopimukset ja PELAn kuljetuskaluston leasing-sopimukset.

### 3 TALOUDELLISUUS-, TUOTTAVUUS- JA INTEGRAATIOVAIKUTUSTEN ARVIOINTI

Vuoden 2023 osalta tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman alkuperäisten tavoitteiden mukaiset toimenpiteet tuottivat yhteensä 12,523 M€. Loppuvuoden aikana käynnistyi ohjelmajohdattujen mallin mukaisia toimenpiteitä, jotka tuottivat loppuvuodesta 2023 yhteensä 0,280 M€:n talousvaikutukset. Yhteensä saavutettiin 12,803 M€:n taloudellinen vaikutus. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman talousvaikutukset ovat 32 % tavoitteesta (40,5 M€).

#### Tuottavuuden kasvun toimenpiteitä

Kesäkuussa 2023 hyväksytyt toimeenpano-ohjelmat sisältävät lukuisia toimenpiteitä tuottavuuden lisäämiseksi. Resurssien oikea kohdentaminen, prosessien tarkastelu ja koko rakenteen uudistaminen sekä tilatehokkuuden tarkastelu lisäävät tuottavuutta. Alkuperäiseen tuottavuusohjelmaan sisältyi jo edellä lueteltuja toimenpiteitä, joista erityisesti henkilöstövoimavaroihin kohdistuneet toimenpiteet ovat myös osaltaan lisänneet

## Päivämäärä

tuottavuutta. Palvelukyvykkyys on turvattu aiempaa vähemmillä resursseilla, mutta joissakin toiminnoissa mm. jonojen kertyminen on aiheuttanut palvelun viivästymistä.

Toimenpide / tavoite	Toteutuma
Tuottavuuden kasvua haetaan mm. resurssien oikealla kohdentamisella, henkilöstön optimaalisella sijoittumisella ja työnjaon optimoinnilla sekä prosessien kokonaistarkastelulla ja yhtenäistämällä (integraatio).	Henkilöstösuunnittelun sovellus on otettu käyttöön. Lisäksi resurssisuunnittelu (työvuorosuunnittelu) on valmistelussa. Muutokset on käsitelty YT-prosessissa.
Kustannustehokkuuden parantamiseksi hyödynnetään ensisijaisesti hyvinvointialueen oma osaaminen ja fasilitetit ostopalvelujen sijaan.	Tavoitteena palvelujärjestelmän kokonaisuudistuksessa.
Digitaalisten palvelujen lisäämisellä korvataan muita palveluntuottamisen kanavia ja tuetaan työn ja palvelun aika- ja paikkariippumattomuutta.	Sisältyy palvelujärjestelmän kokonaisuudistuksen tavoitteisiin. Liikkuvien ja digitaalisten palveluiden osuutta kasvatetaan uudessa järjestelmässä.
Lisätään joustavuutta ja parantaa palvelujen saavutettavuutta.	Asiakkaan asioinnin valinnanvapaus koskee koko hyvinvointialuetta. Liikkuvat ja digitaaliset palvelut tukevat joustavaa palvelun saatavuutta ja saavutettavuutta.
Etäpalveluiden ja digitaalisten palveluiden laajeneva käyttöönotto on kohtuullisen nopeasti toteutettava keino tehostaa toimintaa, eikä sen potentiaalia ole vielä tunnistettu kaikissa palveluissa.	Digitaalisten palveluiden laajentuminen tapahtuu merkittävältä osin, kun toiminnan tekninen alusta ja järjestelmä otetaan käyttöön vuoden 2024 aikana.
Keskitymme suurten volyymien palveluihin sekä paljon palveluja käyttävien asiakassegmenttiin	Tarkastelu käynnistetään erillishankkeena vuoden 2024 aikana.
Toimivat palveluprosessit, palveluketjut ja asiakkuuden hallinta nousevat keskiöön	Palvelujärjestelmän ja palveluverkon kokonaisuudistuksessa huomioidaan prosessit, palvelut ja asiakkuuden hallinta.
Oman tuotannon osalta hyödynnetään täysipainoisesti olemassa olevat resurssit ja osaaminen.	Toimenpiteitä on valmistelussa esim. vastaanotto-, asumis- ja perhe- ja vammaispalveluiden osalta.
Tarkastellaan palvelustrategian sekä palveluverkko-suunnitelman mukaisesti tuotantotapoja ja panostetaan hyvinvointialueen oman tuotannon vahvistamiseen, mikäli palvelut pystytään tuottamaan vertailukelpoisella hinnalla markkinoihin nähden.	Tarkastelu on käynnissä palvelujärjestelmän uudistamisen ja palveluverkon uudistamisen yhteydessä.

Koska tuloslaskelma osoittaa alijäämää, on hyvinvointialueella etsittävä keinot toiminnan ja talouden sopeuttamiseksi ja tasapainon saavuttamiseksi vuoden 2026 loppuun mennessä. Tähän on vastattu käynnistämällä aiemmin kuvattu palvelujärjestelmän ja palveluverkon kokonaisuudistus, josta päätökset tehdään kesäkuussa 2023 ja KYS sairaalaselvityksen osalta loppuvuonna 2024.

Palvelutoiminnan kokonaisuudistuksessa painopiste on toiminnan integraatiossa. Jo käynnissä olevilla toimenpiteillä tuetaan integraation edistämistä. Esimerkkinä mainittakoon vuodeosastotoiminnan, asumisen, liikkuvan sairaalan ja kotiin vietävien palveluiden sujuva kokonaisuuden valmistelu. Osastotoiminnassa on tarkoitus integroida myös perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon osastotoimintaa soveltuvin osin ja



## Päivämäärä

siirtää esim. Kuopion perusterveydenhuollon osastot KYS sairaalan osastotoiminnan yhteyteen.

Investointiohjelman tarkastelu on tehty lainanottovaltuutta koskevien muutosneuvottelujen yhteydessä.

#### 4 RISKIARVIOINTI

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toteutumiseen liittyy merkittäviä riskejä, joita ennakoidaan riskienarviointi- ja hallintamallin mukaisesti. Hyvinvointialueelle on otettu vuoden 2024 alusta käyttöön yhtenäinen riskienarviointimalli tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman osalta.

Tiedostettuja riskejä ovat mm:

Riski	Riskin hallinta
Korona-pandemian aikana syntyneen hoitovelan purkaminen	Hoitovelan purkamiseen on kohdistettu erillisresursseja
Työvoiman riittävyys	Työvoimaa koskeva kokonaisselvitys valmistuu kevään 2024 aikana. Palvelujärjestelmän ja -verkon uudistuksella pyritään luomaan malli, johon käytössä oleva ja ennustettu työvoima riittää
Palvelutarpeen kasvu erityisesti ikääntyneiden palveluissa	Palvelujärjestelmän uudistamisen tavoitteena on vaikuttaa sekä hoivan tarpeeseen sekä kevyempään palvelurakenteeseen
Palveluiden kustannusten kasvu, inflaatio ja yksityisten palveluntuottajien merkittävät hinnankorotukset sekä toteutuvat uudet kilpailutuksen nostavat hintatasoa merkittävästi nykyisestä tasosta	Kilpailutukset sekä markkinoiden seuranta. Myös oman toiminnan vahvistaminen mahdollista, mikäli se kustannuksiltaan muodostuu edullisemmaksi ja työvoima voidaan turvata.
Lainsäädännön muutokset	Pyritään vaikuttamaan lainsäädännön muutoksiin. Mikäli lainsäädännön muutokset aiheuttavat uusia kustannuksia, on ne huomioitava hyvinvointialueneuvotteluissa.
Hyvinvointialueen palkkaharmonisointi	Valmistelu on aloitettu ja arvio vaikutuksista on tiedostettu. Palvelujärjestelmän uudistamisella ja tuottavuuden lisäämisellä pyritään vaikuttamaan resurssitarpeeseen.
Toimintaympäristön epävakaus ja varautuminen	Toimintaympäristön ajantasainen seuranta ja analysointi sekä toimenpiteiden valmistelu tarvittavilta osin. Reagointikyvykkyyttä pyritään parantamaan.
Muutuskustannukset	Muutuskustannuksia aiheutuu ensimmäisinä toimintavuosina esim. ICT-järjestelmä-ympäristön osalta. Päällekkäisyyksien purkaminen on jo meneillään.
Rakennusinvestoinnit sisältävät pitkäkestoisuuden vuoksi riskejä. Riskejä voivat aiheuttaa mm. hintojen muutokset, joiden vaikutus investoinnin lopullisiin kustannuksiin on huomioitava.	Suurissa investoinneissa riskien hallinta ja ennakoiminen korostuu ja mahdollisia kustannusnousuja voidaan arvioida erilaisten kustannusten nousua kuvaavien indeksien kautta.

## Päivämäärä

---

### Toteutuneita riskejä

- Hoitovelkaa ja jonojen purkua ei ole vielä pystytty toteuttamaan kokonaan. Lakisääteisiä hoitoon pääsyn tavoitteita ei voida saavuttaa kaikilta osin.
- Työvoiman saatavuusongelmat jatkuvat edelleen. Työvoiman kokonaisuuden hallinta on rakennettava vähenevien resurssien, uusien toimintatapojen ja työnjaon uudistamisen sekä tehokkaan resurssisuunnittelun varaan. Toimenpiteet sisältyvät toimenpideohjelmiin. Työvoiman saatavuusongelmat voivat johtaa palvelutuotannon rajoitustoimiin. Henkilöstöselvitys on valmisteilla ja käytettävissä keväällä 2024.
- Vanhusten asumispalveluiden henkilömitoituksen vaatimukset johtavat nykyisessä työvoimatilanteessa asumispalvelupaikkojen vähentämiseen, jotta mitoituksivaatimukset voidaan täyttää. Tämä merkitsee koko palveluketjussa paineen kasvua osastopalveluissa sekä perus- ja että erikoissairaanhoidon tasolla ja kotiin annettavissa palveluissa.
- Palveluntuottajien hinnoittelumuutokset ja kilpailutuksen tulokset näkyvät palvelujen kustannustason kasvuna.
- Työvoiman saatavuusongelmien vuoksi joudutaan räätälöimään ratkaisuja, joilla on myös palkkakustannuksia nostava vaikutus.
- Pitkäkestoisten investointien kustannustason nousu vaikuttaa investointien lopullisiin kustannuksiin ja investointiohjelman jatkuvaan tarkasteluun.