

## **Pirkanmaan sairaanhoitopiirin tilinpäätös ja toimintakertomus 2022**

## Sisällys

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin tilinpäätös ja toimintakertomus 2022 .....	1
Sairaanhoitopiirin johtajan katsaus .....	5
Kuntayhtymän tehtävä ja organisaatio .....	6
Tehtävä .....	6
Johtamisjärjestelmä .....	7
Yhtymävaltuusto .....	7
Yhtymähallitus .....	7
Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen johtokunta .....	7
Tarkastuslautakunta .....	8
Hallituksen asettamat erityislainsäädäntöön perustuvat toimikunnat .....	8
Tampereen yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueen tutkimustoimikunta .....	8
Alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta .....	8
Hallituksen asettamat muut toimikunnat .....	9
Raimo Anttilan taidetoimikunta .....	9
Museo- ja historiikkitoimikunta .....	9
Yhteistyötoimikunta .....	9
Työsuojelutoimikunta .....	9
Johtamisverkostot .....	9
Sairaanhoitopiirin johtoryhmä .....	9
Toimialuejohtajakokoukset .....	9
Muut johtoryhmät .....	10
Sairaanhoitopiirin jäsenkunnat vuonna 2022 .....	11
Sairaanhoitopiirin erityisvastuualue .....	12
Sairaanhoitopiirin eräitä tunnuslukuja vuonna 2022 .....	13
Olellaiset tapahtumat toiminnassa ja taloudessa .....	16
Muutokset toimintaympäristössä ja asiakaskunnassa .....	16
Olellaiset muutokset PSHP:n toiminnassa ja taloudessa .....	16
Tilinpäätöksen vaikutus kuluvaan vuoden talousarvioon ja arvio tulevasta kehityksestä .....	16
Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnan loppuminen .....	17
Palvelutuotanto .....	18
Erikoissairaanhoidon toiminnallinen näkökulma .....	18
Erikoissairaanhoidon taloudellinen näkökulma .....	19
Jäsenkunnille ja ulkoisille asiakkaille tuotettujen erikoissairaanhoidon palveluiden laskutus .....	19
Kehitysvammapalvelut .....	20
Henkilöstö .....	21
Kehittäminen .....	23
Kehittämistoiminnan erillisrahoitus .....	23
Digitalisaatio ja tiedolla johtaminen .....	23
Tampereen yliopistollisen sairaalan uudistamisohjelma .....	25
Yleistä .....	25
Projektin johtaminen .....	26
Osaprojektit .....	27
Yhteiset toiminnalliset osaprojektit .....	27
Yksikkökohtaiset toiminnalliset osaprojektit .....	27
Potilasturvallisuuden ja laadun kehittäminen .....	27
Asiakaspalvelun kehittäminen .....	28
Sairaalavapaaehtoisten toimintaa vakiinnutettiin vuoden aikana .....	28
Potilas- ja asiakasraadit toimivat aktiivisesti .....	28
Valinnanvapaus .....	28
NPS-suositeluindeksi otettiin laajasti käyttöön .....	28
Hoitotyön kehittäminen ja näyttöön perustuva hoitotyö .....	29
Terveystieteen ohjattu harjoittelu ja oppilaitosyhteistyö .....	31

Opetus ja terveystieteellinen tutkimus .....	32
Opetus ja koulutus .....	32
Lääketieteen peruskoulutus .....	32
Erikoislääkärikoulutus .....	33
Terveystieteellinen tutkimus .....	35
Hoitotieteellinen tutkimus .....	39
Julkaisut ja tohtoritutkinnot .....	40
Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista tekijöistä .....	42
Riskienhallintaohjelman toimenpiteet .....	42
Tietoturvallisuus ja tietosuoja .....	43
Omaisuuksien hankinta, luovutukset ja hoidon valvonta .....	44
Rahoitusriskit .....	44
Selonteko kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä .....	46
Säännösten, määräysten ja päätösten noudattaminen .....	46
Tavoitteiden toteutuminen, varojen käytön valvonta, tuloksellisuuden arvioinnin pätevyys ja luotettavuus .....	46
Riskienhallinnan järjestäminen .....	46
Sopimustoiminta .....	48
Sisäisen tarkastuksen järjestäminen .....	48
Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä .....	49
Konsernitalouden hallinta .....	50
Toimivallan ja vastuunjako konserniohjauksessa .....	50
Kuntayhtymän edustajat tytäryhteisöissä .....	50
Konsernitavoitteiden asettamista ja toteutumista koskeva arviointi .....	50
Riskienhallintajärjestelmän toimivuus tytäryhteisöissä .....	50
Keskitettyjen konsernitoimintojen ja konsernipalvelujen käyttö sekä siirtohinnoittelun toimivuus .....	51
Talous ja rahoitus .....	52
Tilikauden tuloksen muodostuminen .....	52
Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset .....	55
Rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut .....	55
Tase ja sen tunnusluvut .....	57
Konsernin toiminta ja tytäryhtiöiden tavoitteiden saavuttaminen .....	61
Konserni .....	61
Coxa Oy .....	62
TAYS Sydänkeskus Oy .....	63
Fimlab Laboratoriot Oy .....	65
Tays Kehitysyhtiö Oy .....	66
Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö .....	67
Konsernitiilin päätös .....	69
Tytäryhtiöiden tulokset ennen veroja .....	69
Konsernin tuloslaskelma ja sen tunnusluvut .....	70
Konsernin rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut .....	71
Konsernitase ja sen tunnusluvut .....	72
Aluehallituksen esitys tilikauden tuloksen käsittelystä .....	74
Talousarvion toteutuminen ja toteutumisvertailut .....	75
Kuntayhtymän tavoitteet .....	75
Sairaanhoidopiirin valtuustoon nähden sitovat tavoitteet .....	75
Liikelaitoksen sitovat tavoitteet .....	75
Tulokset näkökulmittain sairaanhoidopiiritasolla (ilman liikelaitosta) .....	76
Liikelaitoksen sitovien tavoitteiden toteutuminen ja toiminta .....	81
Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos .....	81
Sisätautien, keuhko-, iho- ja ikääntyneiden sairauksien toimialue .....	86
Kirurgian, syövänhoidon ja vatsasairauksien toimialue .....	92

Aistien, neuroalojen ja tuki- ja liikuntaelinsairauksien toimialue.....	99
Lasten ja naisten toimialue .....	104
Psykiatrian toimialue.....	110
Kehitysvammaapalveluiden toimialue .....	116
Akuuttihoidon toimialue .....	121
Hoitotyön palvelualue .....	127
Palvelukeskus .....	132
Yhtymähallinto.....	136
Tuloslaskelman toteutuminen .....	140
Rahoituksen toteutuminen.....	143
Investointien toteutuminen.....	145
Tilinpäätöslaskelmat.....	149
Tilinpäätöksen liitetiedot .....	161
Silmäkeskuksen talousarvion toteutuminen ja toteutumisvertailut.....	195
Silmäkeskus .....	195
Silmäkeskus – taseyksikkö .....	201
Tilinpäätös.....	201
Silmäkeskuksen tilinpäätöksen liitetiedot.....	206
Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos .....	211
Luettelot ja selvitykset .....	245
Tilinpäätöksen allekirjoitus.....	247
Tilinpäätösmerkintä .....	248
Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen liitteet.....	249

## Sairaanhoitopiirin johtajan katsaus

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita vuonna 2022 mitattiin viiden BSC-mittarinäkökulman kautta. Mittareiden näkökulmat liittyvät johtajuuteen, asiakkuuteen, prosesseihin, henkilöstöön ja uudistumiseen sekä talouteen. Sairaanhoitopiirin valtuuston asettamia sitovia, uudistetun strategian mukaisiksi kirkastettuja tavoitteita vuodelle 2022 olivat asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluukkuus, hoitoon pääsy kiireettömässä ja kiireellisessä hoidossa, 15D-mittarin käyttöönotto, etävastaanottojen käyttö, OmaTays rekisteröintien määrä, kehityskeskustelujen toteutuminen, tutkimusrahoitus, henkilöstökustannukset per DRG-piste, kustannukset per DRG-piste, investointien toteutuminen ja tilikauden tulos.

Toimintavuotta 2022 leimasivat koronapandemian jatkuminen, henkilöstövaje ja kunta-alan sopimuksettomassa tilassa järjestöjen toteuttamat työtaistelutoimet. Lisäksi Ukrainan sotatilanteella oli vaikutuksia mm. hankintatoimeen. Toimintaa jouduttiin supistamaan ja henkilöstöä siirtämään yksiköiden välillä, mikä osaltaan lisäsi henkilöstön kuormitusta ja vaikutti työhyvinvointiin. Hoitopolkujen toiminnassa oli haasteita ja potilaiden sujuva siirtyminen erikoissairaanhoidosta eteenpäin oli ajoittain poikkeuksellisen vaikeaa. Hoitojonot ja hoitoon pääsyn ajat pitenevät.

Palvelutuotannon määrä laski edellisen vuoden tasosta. Sairaanhoitopiirin jäsenkuntien osalta kysyntä laski 3 % ja hoidettujen potilaiden määrä väheni 9 % vuodesta 2021. Sairaanhoitopiirin yksiköissä tuotettiin vuonna 2022 yhteensä 1.014.721 avohoitotapahtumaa ja 39.420 leikkaus-toimenpidettä. Hoidettuja eri potilaita oli 218.716. Erikoissairaanhoidon hoitopäiviä kertyi 361.410 ja osastohoitojaksoja 60.427. Sairaanhoitopiirin toimintatuotot olivat toimintavuonna 1.020 milj. euroa ja toimintakulut 982 milj. euroa.

Uudistamisohjelman investoinneissa merkittävin oli aikuispsykiatrian uudisrakennuksen rakentuminen Kaupin kampukselle. Se valmistuu loppusyksyllä 2023. Uudistamisohjelman loppuvaiheen suunnittelua on vuoden 2022 aikana viety eteenpäin tarkentamalla hankkeen laajuutta, aikataulua ja kustannuksia. Pirkanmaan hyvinvointialueen toiminnan käynnistyessä vuoden 2023 alusta Kaupin yliopistollinen hyvinvointikeskus -hanke liitetään myös osaksi uudistamisohjelmaa ja samalla kokonaisuus laajenee Kaupin kampuksen uudistamisohjelmaksi. Sote-keskuksen myötä kampusalueelle tulee myös perustason palveluja.

Strategian mukaista kehittämistyötä jatkettiin erityisesti digitaalisuuden, vaikuttavuuden sekä asiakaskokemuksen osalta. Vuoden 2022 aikana toimintaa kehitettiin yksiköissä hyödyntäen prosessijohtamisen mallia, jossa tavoitteena on saada resurssit vastaamaan kysyntää.

Vuosi 2022 oli sairaanhoitopiirin viimeinen toimintavuosi. Vuoden 2022 aikana sairaanhoitopiirin henkilöstöä oli osittain tai kokonaan hyvinvointialueen valmistelutehtävissä ja työtä tehtiin jo hyvinvointialueen toiminnan aloittamisen eteen. Hyvinvointialueet ovat aloittaneet varsinaisen toimintansa 1.1.2023 ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminta on toimeenpanolain mukaisesti siirtynyt Pirkanmaan hyvinvointialueelle.

Esitän lämpimät kiitokseni henkilökunnalle, luottamushenkilöille ja omistajille arvokkaasta työstänne vuonna 2022.

*Juhani Sand*  
*sairaanhoitopiirin johtaja*

## Kuntayhtymän tehtävä ja organisaatio

### Tehtävä

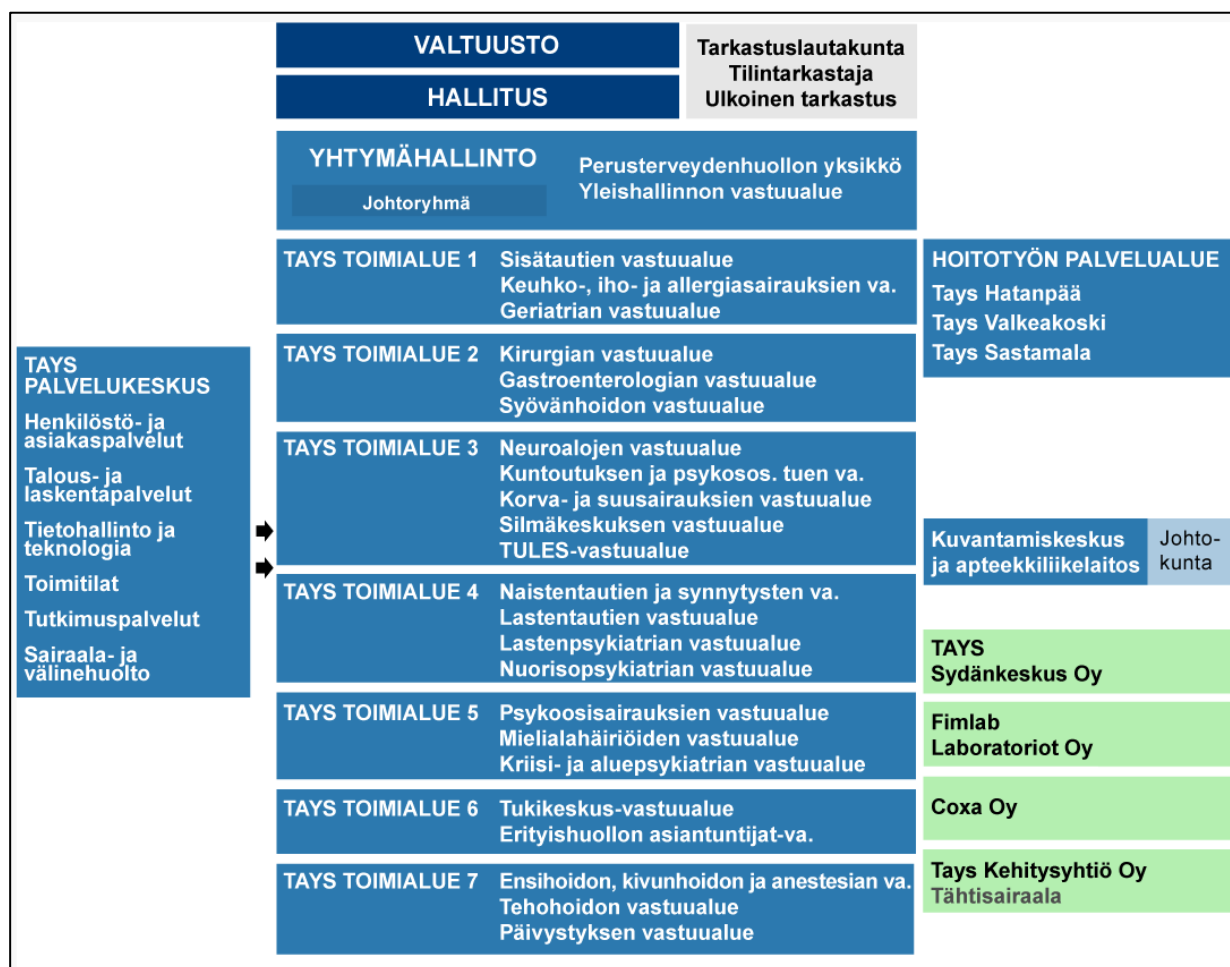
Kuntayhtymän tehtävänä on palveluyhteisönä toteuttaa laissa säädetty erikoissairaanhoidon ja huolehtia yliopistolliselle sairaalalle laissa säädettyistä muista tehtävistä. Lisäksi kuntayhtymän tehtävänä on järjestää alueellaan laissa säädetty kehitysvammaisten erityishuolto siltä osin kuin kunnat ovat antaneet tehtävän kuntayhtymän hoidettavaksi.

Kuntayhtymä voi myös tuottaa valtuuston päättämille jäsenkunnille laissa säädettyjä perusterveydenhuollon ja yksittäisiä sosiaalihuollon palveluja sopimalla siitä kuntien tai kuntien muodostaman yhteistoiminta-alueen kanssa.

Tehtävänsä toteuttamiseksi kuntayhtymä omistaa ja hallitsee Tays Keskussairaala, Tays Hatanpään, Tays Sastamalan ja Tays Valkeakosken sairaaloita.

Kuntayhtymällä voi olla valtuuston perustamia liikelaitoksia, joiden toiminnasta määrätään tarkemmin liikelaitoksen johtosäännössä.

Kuntayhtymä voi lisäksi olla mukana liikelaitoskuntayhtymässä ja osakkaana muissakin yhteisöissä, joiden toiminnalla edistetään kuntayhtymän tehtävää.



Kuva 1. Sairaanhoidopiirin organisaatio vuonna 2022.

## Johtamisjärjestelmä

### Yhtymävaltuusto

Sairaanhoitopiirin kuntayhtymän ylin päättävä toimielin on valtuusto, johon sairaanhoitopiirin 23 jäsenkuntaa ja Tampereen yliopisto ovat valinneet edustajansa. Valtuutettuja oli yhteensä 64, joista 62 edusti jäsenkuntia ja 2 yliopistoa. Valtuuston puheenjohtajana toimi Atanas Aleksovski Tampereelta, ensimmäisenä varapuheenjohtajana Jari Andersson Sastamalasta, toisena varapuheenjohtajana Markku Mäki-Ventelä Ylöjärveltä 4.7.2022 asti ja Miia Kinnari Kangasalta 5.12.2022 alkaen. Valtuuston sihteerinä toimi hallintojohtaja Vuokko Ylinen 31.7.2022 asti ja vs. hallintojohtaja Maria Toivakka 1.8.2022 alkaen. Sääntömääräinen kevätkokous pidettiin 23.5.2022 ja syyskokous 5.12.2022. Lisäksi pidettiin kokoukset 21.2., ja 27.12.2022. Valtuuston kokoukset striimattiin yleiseen tietoverkkoon. Valtuuston kokousten edellä pidettiin infotilaisuus valtuutetuille ajankohtaisista asioista. Lisäksi pidettiin valtuustoseminaari 25.4.2022 ajankohtaisista asioista.

### Yhtymähallitus

Sairaanhoitopiiriä johtaa valtuuston alaisena hallitus. Hallitukseen kuuluu 13 jäsentä, joista kaksi nimeää Tampereen yliopisto. Hallituksen esittelijänä toimi sairaanhoitopiirin johtaja Tarmo Martikainen 31.5.2022 asti ja vs. sairaanhoitopiirin johtaja Juhani Sand 1.6.2022 alkaen. Sihteerinä toimi hallintojohtaja Vuokko Ylinen 31.7.2022 asti vs. hallintojohtaja Maria Toivakka 1.8.2022 alkaen. Hallituksen kokouksia pidettiin joka kuukausi lukuun ottamatta heinäkuuta. Lisäksi järjestettiin viisi hallituksen iltakoulua, joissa käsiteltiin ajankohtaisia asioita. Hallituksen varsinaisten kokousten lisäksi hallituksella oli viisi suunnittelukokousta, joissa ohjataan Taysin uudistamisohjelman päätöksentekoa. Suunnittelukokouksen kokoonpano on sama kuin hallituksen.

#### Hallituksen kokoonpano

Puheenjohtaja	Leena Kostiainen, Tampere
Varapuheenjohtaja	Pekka Järvinen, Valkeakoski
Muut jäsenet	Anneli Taina, Tampere Pasi Viitasalo, Parkano Leena Mankkinen, Ylöjärvi Jenni Jokinen, Sastamala Yrjö Schafeitel, Tampere Harri Vuorenpää, Pirkkala Tuukka Liuha, Lempäälä Henri Backman, Tampere Minna Minkkinen, Tampere
Yliopiston edustajat	Seppo Parkkila Marja Kaunonen

### Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen johtokunta

Liikelaitoksen johtokunnan tehtävänä on ohjata ja valvoa liikelaitoksen toimintaa.

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen johtokunta, puheenjohtajana Pia Nordström, varapuheenjohtajana Mikko Koivuluoma ja sihteerinä Mirja Kaunonen. Muut jäsenet: Ulla Louhivuori, Leo Lähde, Sisko Nevala, Antti Nieminen, Susanne Talonen-Seppälä ja hallituksen edustaja Pasi Viitasalo.

## Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on mm. valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioitava, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kuntayhtymässä ja kuntayhtymäkonsernissa toteutuneet. Tarkastuslautakunnan on huolehdittava kuntayhtymän ja tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Tarkastuslautakunta valvoo kuntalain 84§:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi.

Tarkastuslautakunnan kokoonpano

Puheenjohtaja	Pekka Anttila, Tampere
Varapuheenjohtaja	Ari Rautakorpi, Orivesi
Muut jäsenet	Terttu Hiukkamäki, Urjala
	Pirjo Mikkonen, Mänttä-Vilppula
	Tapani Leppänen, Tampere
	Susanna Suoniemi, Vesilahti
	Raija Moilanen, Tampere

Esittelijänä ja sihteerinä lautakunnassa toimii tarkastusjohtaja Jarmo Paananen. Varsinaisesta tilintarkastuksesta vastasi BDO Audiator Oy.

## Hallituksen asettamat erityislainsäädäntöön perustuvat toimikunnat

### Tampereen yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueen tutkimustoimikunta

Terveydenhuoltolain (30.12.2010/1326) 61.3 §:n mukaan erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien kuntayhtymien on perustettava alueelleen yliopistotasaisen terveyden tutkimuksen tutkimustoimikunta, jossa on monitieteinen edustus erityisvastuualueen terveydenhuollon toimintayksiköistä. Erityisvastuualueen tutkimustoimikunta on toimielin, joka osallistuu terveyden tutkimuksen painoalueiden ja tavoitteiden määrittelyyn sekä päättää valtion tutkimusrahoituksen osoittamisesta alueensa terveydenhuollon organisaatioissa tehtävään yliopistotasoiseen terveyden tutkimukseen.

Tutkimustoimikuntaan kuuluu puheenjohtaja ja 13 jäsentä, se kokoontui poikkeuksellisesti vain kaksi kertaa, uusia rahoitushakemuksia käsiteltiin 142 kappaletta. Kaikkiaan tutkimustoimikunta käsiteli 30 asiakokonaisuutta ja myönsi valtion tutkimusrahoitusta 2,589 milj. euroa seitsemään organisaatioon tutkijan/tutkimusryhmän 127 tutkimukseen kohdennettavaksi. Puheenjohtajana toimi Juhani Sand, varapuheenjohtajana Kirsi Juvila ja sihteerinä Aila Kätkä. Tietoa toimikunnasta löytyy osoitteesta:

[https://www.tays.fi/fi-FI/Tutkimus\\_ja\\_kehittaminen/Tutkimusrahoitus/Valtion\\_tutkimusrahoitus/Erva-tutkimustoimikunta](https://www.tays.fi/fi-FI/Tutkimus_ja_kehittaminen/Tutkimusrahoitus/Valtion_tutkimusrahoitus/Erva-tutkimustoimikunta)

Pirkanmaan hyvinvointialueen sivuilla tietoa tutkimustoimikunnasta on osoitteessa: [Tutkimustoimikunta - pirha.fi](https://www.pirkanmaa.fi/tutkimustoimikunta-pirha)

### Alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta

Tampereen yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueen alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta antaa lausuntoja Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä ja sen erityisvastuualueella tehtävistä ihmiseen sekä ihmisen alkioon ja sikiöön kohdistuvista lääketieteellisistä tutkimuksista. Toimikuntaan kuuluu toimikunnan puheenjohtaja ja 18 jäsentä ja varajäsentä. Toimikunta kokoontui 11 kertaa. Uusia tutkimussuunnitelmia käsiteltiin 81 kappaletta ja tutkimussuunnitelman muutoksia käsiteltiin 162 kappaletta. Kaikkiaan toimikunnan käsittelemiä asioita oli 648



kappaletta. Puheenjohtajana toimi Matti Korppi, varapuheenjohtajana Kaija Puura ja sihteereinä Kirsi Kohonen ja Minna Lahtinen. Tietoa alueellisesta lääketieteellisestä tutkimuseettisesta toimikunnasta löytyy osoitteesta [https://www.pirha.fi/eettinen\\_toimikunta](https://www.pirha.fi/eettinen_toimikunta)

## Hallituksen asettamat muut toimikunnat

### Raimo Anttilan taidetoimikunta

Toimikuntaan kuuluu 7 jäsentä. Puheenjohtajana toimi Yrjö Schafeitel. Sihteerinä Sari Haapalahti.

### Museo- ja historiikkitoimikunta

Toimikuntaan kuuluu 7 jäsentä. Puheenjohtajana toimi Henri Backman. Sihteerinä Pirjo Pääkönen.

### Yhteistyötoimikunta

Yhteistyötoimikuntaan kuuluu 21 jäsentä, joista 7 edustaa työnantajaa ja 14 henkilöstöä. Yhteistyötoimikunnan kokouksiin osallistuvat kutsuttuina asiantuntijajäsen, kaksi henkilöstön edustajaa johtoryhmistä sekä viestinnän edustaja. Puheenjohtajana toimi Matti Anttonen (henkilöstön edustaja), varapuheenjohtajana työnantajan edustajat Tarmo Martikainen (tammi-kesäkuu) ja Juhani Sand (heinä-joulukuu). Sihteerinä toimi Tapio Koskimaa.

### Työsuojelutoimikunta

Työsuojelutoimikuntaan kuuluu 15 jäsentä, joista 5 edustaa työnantajaa ja 10 henkilöstöä. Lisäksi toimikuntaan kuului työsuojelupäällikkö ja työterveyshuollon edustaja pysyvinä asiantuntijajäseninä. Puheenjohtajana toimi Mari Kalliomäki (henkilöstön edustaja) ja varapuheenjohtajana Raija Ruoranen (työnantajan edustaja). Sihteerinä toimi Eeva Lahdenperä.

## Johtamisverkostot

### Sairaanhoitopiirin johtoryhmä

Johtoryhmän tehtävänä on avustaa sairaanhoitopiirin johtajaa sairaanhoitopiirin strategian toteuttamisessa ja sairaanhoitopiirin operatiivisessa johtamisessa.

Johtoryhmään kuuluvat sairaanhoitopiirin johtaja, johtajaylilääkäri, hoitotyön johtaja, hallintoylilääkäri, talousjohtaja, hallintojohtaja, HR-johtaja, kehittämisjohtaja, tietohallintojohtaja ja viestintäjohtaja sekä henkilöstön edustaja ja Tampereen yliopiston edustaja.

Johtoryhmän jäsenet johtavat sairaanhoitopiiritasoisia prosesseja yhteistyössä toimialueiden ja palvelukeskuksen johtajan kanssa.

### Toimialuejohtajakokoukset

Toimialuejohtajakokouksien tehtävänä on käsitellä yleisen toiminnan johtamiseen liittyviä kysymyksiä, koko kuntayhtymää koskevia operatiivisia asioita ja linjauksia, strategista johtamista ja strategian jalkauttamista työhyvinvointiin ja työssä viihtymiseen liittyviä kysymyksiä sekä uusia toimintatapaehdotuksia.

Toimialuejohtajakokouksen jäsenet ovat sairaanhoitopiirin johtaja (toimii myös puheenjohtajana), johtajaylilääkäri, Taysin toimialueiden 1-8 toimialuejohtajat, palvelukeskuksen johtaja, muutosjohtaja sekä liikelaitoksen toimitusjohtaja. Sihteerinä toimi Sari Haapalahti.

### **Muut johtoryhmät**

Toimialueilla ja palvelukeskuksessa sekä vastuualueilla toimivat omat johtoryhmät, joissa on henkilöstön edustaja.

## Sairaanhoitopiirin jäsenkunnat vuonna 2022

Sairaanhoitopiirin jäsenkuntien määrä ei muuttunut vuonna 2022. Jäsenkuntia oli 23 ja asukkaita oli vuoden 2021 väestötietojen mukaan yhteensä 544 035.



Kuva 2. Sairaanhoitopiirin jäsenkunnat.

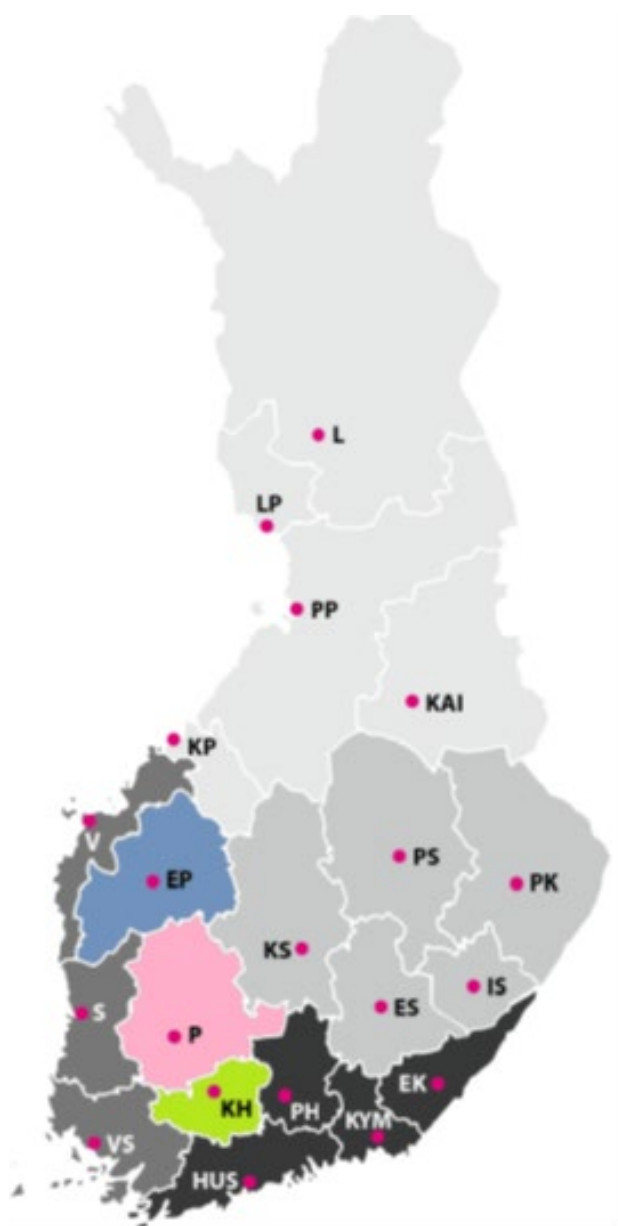
- Tays keskussairaala, Tampere ja Tays Pitkämäki, Nokia
- Tays Valkeakoski
- Tays Sastamala

## Sairaanhoitopiirin erityisvastuualue

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin erityisvastuualueeseen kuuluivat vuonna 2022 seuraavat sairaanhoitopiirit

- Pirkanmaan sairaanhoitopiiri
- Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri
- Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiri.

Asukkaita em. sairaanhoitopiirien alueilla asuu yhteensä 902 681 henkilöä ja alueeseen kuuluu 52 kuntaa.



Etelä-Pohjanmaa (EP) 18 kuntaa  
 Pirkanmaa (P) 23 kuntaa  
 Kanta-Häme (KH) 11 kuntaa

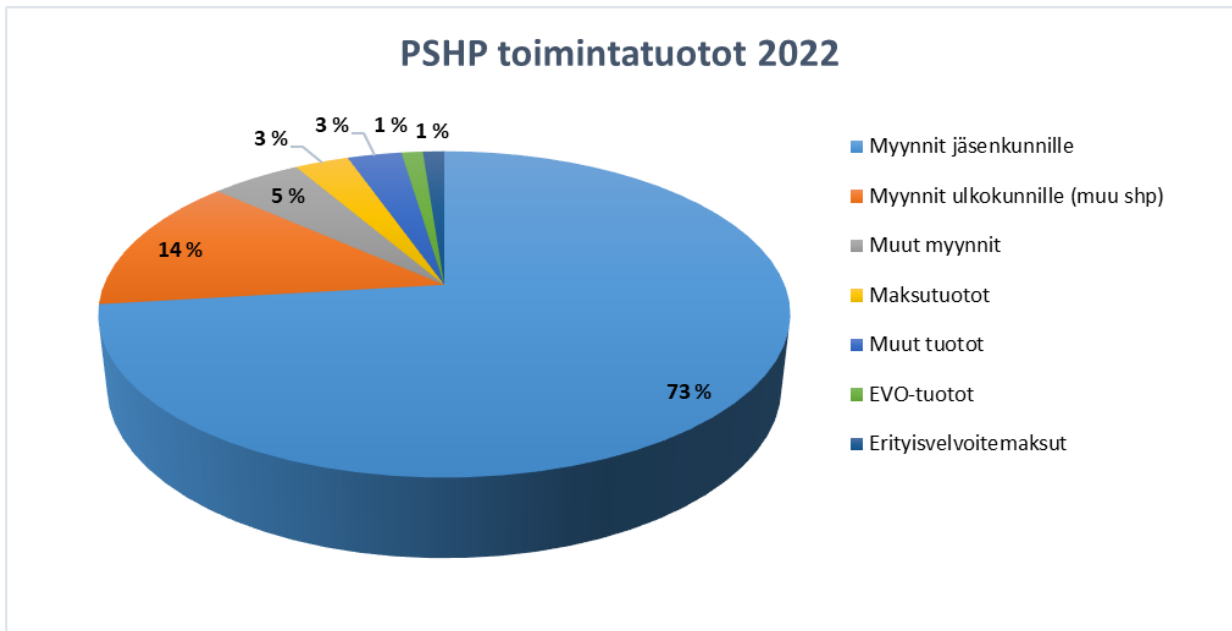
Kuva 3. Tays erityisvastuualue.

## Sairaanhoidopiirin eräitä tunnuslukuja vuonna 2022

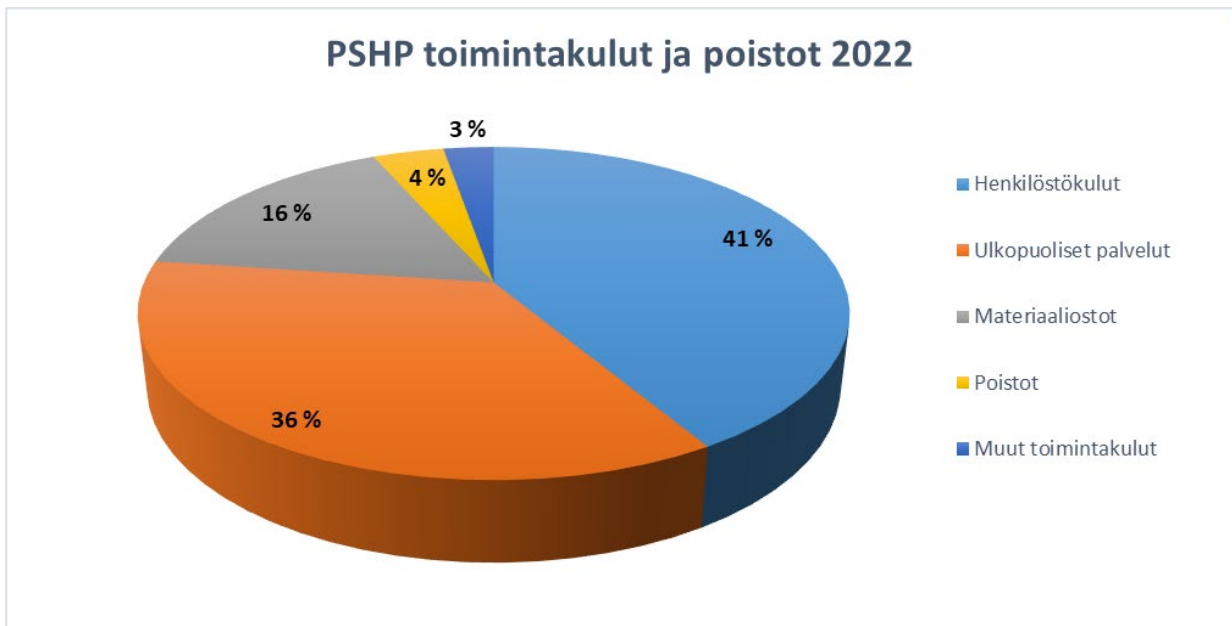
### SITOVIENTAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN PSHP-tasolla

	Toteuma 1-12/2022	Talousarvio / tavoite 1-12/2022	Tavoitteen toteutuminen
<b>Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa:</b> Hoitoon pääsyn mediaaniaika on 20 % lyhyempi kuin muiden yo-sairaaloiden keskiarvo.	-42,9 %	-20,0 %	✓
<b>Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa:</b> Kiireellinen hoito toteutunut 0-30 vrk:ssa	92 %	100 %	✗
<b>Etävastaanotot:</b> 10 % ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanottoina	4,1 %	10 %	✗
<b>Tutkimusrahoitus:</b> Rahoituksen osuus kasvaa 10 % edellisen kolmen vuoden keskiarvoon nähden	-8,8 %	+10,0 %	✗
<b>NPS:</b> Palvelukokemukseen perustuva suosittelemuus. Poliklinikoiden NPS-indeksin tavoite vähintään 70	70	70	✓
<b>Kustannukset per DRG-piste:</b> Potilashoidon tuottavuus paranee verrattuna edelliseen vuoteen	+8,0 %	-0,8 %	✗
<b>Henkilöstökustannukset per DRG-piste:</b> Potilashoidon työn tuottavuus paranee verrattuna edelliseen vuoteen	+7,2 %	-0,8 %	✗
<b>Tilikauden tulos:</b> Talousarvion mukainen tai parempi	7,8 M€	10,2 M€	○
<b>OmaTays-rekisteröintien määrä:</b> 25 000 uutta OmaTays-käyttäjää vuonna 2022	42 331	25 200	✓

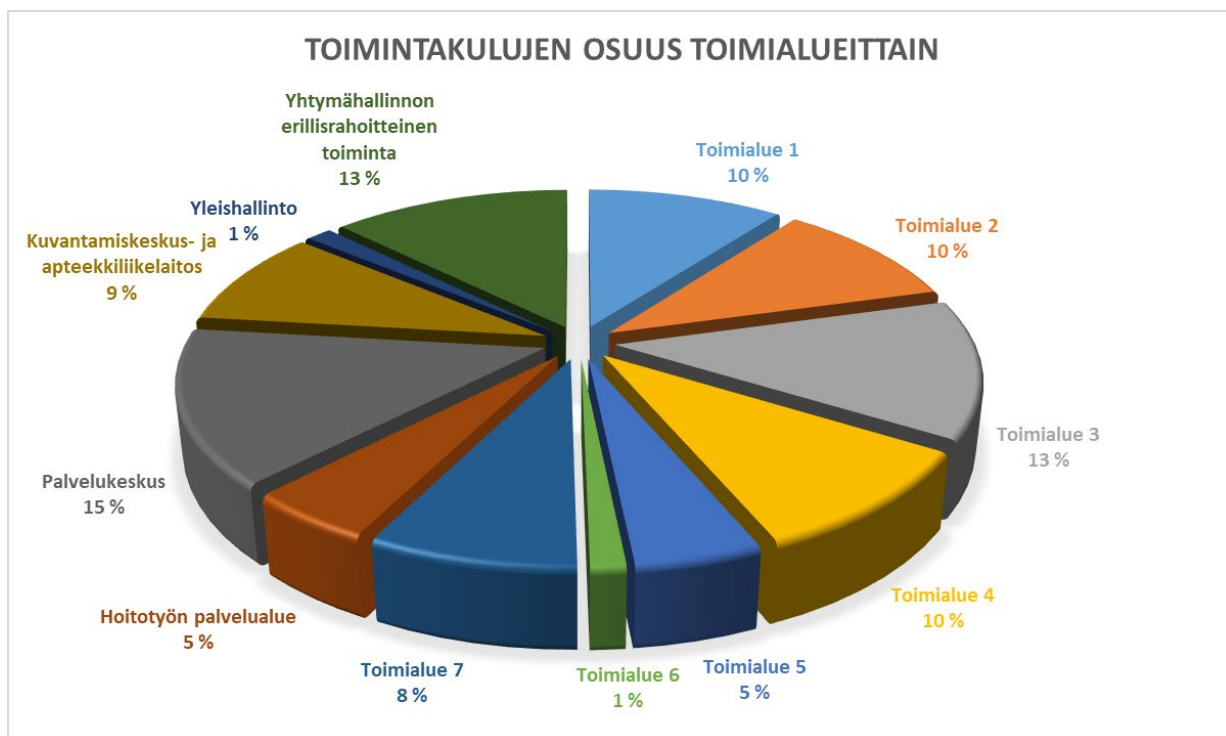
Taulukko 1. Sitovien tavoitteiden toteutuminen.



Kuva 4. Toimintatuottojen jakauma ilman sisäisiä eriä.



Kuva 5. Kulujakauma ilman sisäisiä eriä (ostot konserniyhtiöiltä näkyvät ulkopuolisissa palveluissa).



Kuva 6. Toimintakulujen (ml. sisäiset erät) jakauma toimintayksiköittäin.

Sairaalat	Osasto- hoitopäi- vät	Osasto- hoitojak- sot	Erikoissairaan- hoidon avohoi- totapahtumat	Erikoissairaan- hoidon leikkaus- toimenpiteet	Hoidetut eri potilaat
Tampereen yliopis- tollinen sairaala (esh)	361 410	60 427	1 014 721	29 420	218 716
Sydänsairaala Oy	36 527	7 790	53 772	1 475	25 078
Coxa Oy	17 915	6 350	27 201	6 139	16 126
Kehitysvammahuolto	24 167		4 891		1 318

Taulukko 2. Toimintalukuja.

## **Olellaiset tapahtumat toiminnassa ja taloudessa**

### **Muutokset toimintaympäristössä ja asiakaskunnassa**

Vuosi 2022 oli sairaanhoitopiirin viimeinen toimintavuosi. Niinpä varsinkin hallinnossa paljon työtä tehtiin jo hyvinvointialueiden toiminnan aloittamisen eteen. Suuri osa hallinnon henkilökunnasta oli joko kokonaan tai osittain hyvinvointialueen valmistelutehtävissä

Koronapandemia jatkui yhä, mutta ei enää yhtä aggressiivisena kuin vuosina 2020 ja 2021.

Pirkanmaan vetovoima jatkui hyvänä. Asukasluku jatkoi kasvuaan varsinkin Tampereen kaupunkiseudulla. Väestönkasvusta huolimatta väestön ikääntyminen jatkuu myös Pirkanmaalla. Ikääntymiskehitys näkyy myös erikoissairaanhoidon kysynnässä.

Jäsenkuntien taloudellinen tilanne pysyi hyvänä edellisvuoden tapaan. Syynä oli etenkin valtion myöntämät koronatuet.

Jäsenkuntien määrässä ei tapahtunut muutoksia. Ulkoisissa asiakkaissa Päijät-Hämeen ja Pohjanmaan maakuntien alueilta palveluidemme kysyntä jatkoi laskuaan. Muuten Pirkanmaan maakunnan ulkopuolinen myynti kasvoi lähes edellisvuosien tapaan.

### **Olellaiset muutokset PSHP:n toiminnassa ja taloudessa**

Koronapandemia merkitsi yhä huomattavia poikkeuksia normaaliin toimintavuoteen verrattuna, vaikka toimintaa pyrittiinkin normalisoimaan mahdollisimman paljon. Silti esimerkiksi palvelujen kysyntä ei vielääkään noussut merkittävästi.

Elektiivistä toimintaa jouduttiin siirtämään, ja hoitojonot ja hoitoon pääsyn ajat pitenevät, koska hoitopolkujen toiminnassa oli ongelmia. Erikoissairaanhoidosta oli suuria ongelmia saada potilaille jatkohoitopaikkoja kuntien vuodeosastoille.

Koko toimintavuoden ajan oli puutetta ammattihenkilöstöstä, etenkin hoitoalan henkilöstöstä ja erikoislääkäreistä. Suurin henkilöstöpula oli psykiatrialla, jossa hoitoon pääsyn ajat venyivät todella pitkiksi.

Uudistamisohjelman investoinneissa merkittävin oli aikuispsykiatrian uudisrakennuksen rakentaminen Kaupin kampukselle. Se valmistuu loppusyksyllä 2023.

Konsernirakenteessa Fimlab Oy:n toiminta laajeni jälleen, ja se siirtyi uusien omistajien myötä tytäryhtiöstä osakkuusyhtiöksi.

Sairaanhoitopiirin talouteen vaikuttivat merkittävimmin vuodelta 2020 syntyneen alijäämän kattamisvelvoite.

### **Tilinpäätöksen vaikutus kuluvan vuoden talousarvioon ja arvio tulevasta kehityksestä**

Koska vuosi 2022 oli viimeinen toimintavuosi, niin tilinpäätöksellä ei ole vaikutuksia kuluvan vuoden talousarvioon tai tulevaan kehitykseen. Sairaanhoitopiirin varat ja velat siirtyvät sellaisenaan Pirkanmaan hyvinvointialueelle.



## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnan loppuminen

Hyvinvointialueet ovat aloittaneet varsinaisen toimintansa 1.1.2023 ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminta on siirtynyt sen myötä Pirkanmaan hyvinvointialueelle ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminta on loppunut kokonaan 31.12.2022.

### **Toimeenpanolaki 20 §, Sairaanhoitopiirien ja erityishuoltopiirien siirtäminen hyvinvointialueille**

*Erikoissairaanhoitolain 7 §:ssä mainittujen sairaanhoitopiirien kuntayhtymät sekä kehitysvammaisten erityishuollosta annetun lain (519/1977) 6 §:n 1 momentissa tarkoitetut erityishuoltopiirit siirretään varoineen ja velkoineen sekä sitoumuksineen hyvinvointialueille 1 päivänä tammikuuta 2023.*

*Edellä 1 momentissa tarkoitetun kuntayhtymän varat, velat ja sitoumukset liitetään siihen hyvinvointialueeseen, jonka alueeseen kuntayhtymän jäsenkunnat kuuluvat.*

Toimeenpanolaissa on päätetty myös kuntayhtymän taseen ali- tai ylijäämien käsittelystä.

### **33 § Kuntayhtymän taseeseen kertyneet ali- ja ylijäämät**

*Edellä 20 §:ssä tarkoitettujen kuntayhtymien ja HUS-sairaanhoitopiirin jäsenkuntien on katettava kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä kuntalain (410/2015) säännösten mukaisesti ennen kuntayhtymän siirtämistä hyvinvointialueelle ja HUS-yhtymään. Taseeseen kertyneen ylijäämän käsittelystä kuntayhtymän jäsenkunnat päättävät kuntayhtymän perussopimuksen mukaisesti.*

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin perussopimuksessa kuntayhtymän purkamisesta sanotaan seuraavasti:

### **28 § Purkaminen ja loppuselvitys**

*Kuntayhtymän purkamisesta päättävät jäsenkuntien valtuustot. Kuntayhtymän purkautuessa hallitus huolehtii loppuselvityksestä, elleivät jäsenkunnat sovi muusta järjestelystä. Kuntayhtymän varat, joita ei tarvita loppuselvityksen kustannusten ja velkojen suorittamiseen eikä sitoumusten täyttämiseen, jaetaan jäsenkunnille 5 §:n peruspääomaosuuksien suhteessa. Jos kustannusten ja velkojen suorittamiseen sekä sitoumusten täyttämiseen tarvittava määrä on varoja suurempi, jäsenkunnat ovat velvolliset suorittamaan erotuksen edellä mainittujen osuuksien suhteessa.*

Sairaanhoitopiirin toiminta on loppunut lain nojalla, joten erillistä valtuuston päätöstä asiasta ei ole sen vuoksi tehty. Toimeenpanolain ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirin perussopimuksen mukaisesti Pirkanmaan sairaanhoitopiiri on tilinpäätösprosessinsa viimeisenä vaiheena huomionnut vuoden 2022 loppulaskussaan taseeseen kertyneen alijäämän ja laskuttanut sen peruspääomaosuuksien suhteessa jäsenkunniltaan. Alijäämän kattaminen on saatu kohdennettua toimeenpanolain mukaisesti ja tulosvaikutteisesti vuodelle 2022 laskuttamalla kertynyt alijäämä loppulaskun yhteydessä. Alijäämän kattamisen jälkeen siirtohetkellä taseen kertynyt ali- tai ylijäämä on 0 euroa.

Ennen alijäämän kattamista taseen kertynyt alijäämä oli yhteensä 8 192 565,49 euroa. Alijäämä koostui edellisten tilikausien alijäämästä (7 915 300,86 euroa) sekä vuodelta 2022 ennen alijäämän kattamista muodostuneesta alijäämästä (277 264,63 euroa). Alijäämän kattamiseen liittyvä laskutus on tehty seuraavan taulukon mukaisesti jäsenkunnilta.

Taulukko 3. Alijäämän kattaminen jäsenkunnilta:

Jäsenkunta	Pirkanmaan shp yht.		Osuus katettavasta alijää- mästä
	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus	
			-8 192 565,49
Akaa	6 347 561,38	4,19	-343 547,04
Hämeenkyrö	3 547 666,40	2,34	-192 033,74
Ikaalinen	3 305 150,39	2,18	-178 843,70
Juupajoki	853 684,38	0,56	-46 206,07
Jämsä	1 970 299,00	1,30	-106 667,20
Kangasala	9 003 721,87	5,95	-487 293,80
Kihniö	803 456,33	0,53	-43 502,52
Kuhmoinen	230 835,00	0,15	-12 452,70
Lempäälä	4 456 558,90	2,94	-241 189,13
Mänttä-Vilppula	5 207 760,78	3,44	-281 824,25
Nokia	8 833 498,19	5,84	-478 118,12
Orivesi	3 516 696,99	2,32	-190 313,30
Parkano	2 707 857,95	1,79	-146 565,00
Pirkkala	2 480 068,49	1,64	-134 194,22
Pälkäne	2 927 286,31	1,93	-158 444,22
Ruovesi	1 705 504,29	1,13	-92 330,21
Sastamala	11 511 233,75	7,61	-623 044,61
Tampere	57 799 203,56	38,18	-3 128 216,44
Urjala	1 690 751,54	1,12	-91 510,96
Valkeakoski	10 151 927,82	6,71	-549 475,37
Vesilahti	1 027 050,67	0,68	-55 627,52
Virrat	2 363 473,73	1,56	-127 885,95
Ylöjärvi	8 929 454,04	5,90	-483 279,44
<b>Yhteensä</b>	<b>151 370 701,76</b>	<b>100,00</b>	<b>-8 192 565,49</b>

## Palvelutuotanto

### Erikoissairaanhoidon toiminnallinen näkökulma

Esitettyihin toiminnallisiin lukuihin sisältyvät myös Tays Sydänsairaala Oy:n ja Coxa Oy:n tuottamat palvelut. Lähtökohtana on palvelujen järjestämisvastuu.

Palvelutuotannon määrä laski vuodesta 2021 verraten. Laskutettavien hoitopäivien määrä väheni 4 % ja hoitajaksojen määrä väheni 10 %. Laskutettavien avohoitotapahtumien määrä laski 7 %.

Erikoissairaanhoidon palvelujen kysyntä (lähetteellä ja ilman lähetettä tulleet) laski 2 % vuodesta 2021. Sairaanhoidopiirin jäsenkuntien osalta kysyntä laski 3 %. Hoidettujen potilaiden määrä väheni 9 % vuodesta 2021. Sairaanhoidopiiriin saapui vuonna 2022 yhteensä 137 809 ulkoista lähetettä. Ilman lähetettä hoitoon tulleita potilaita oli 107 518.

Acutassa hoidettiin 74 711 eri potilasta, mikä oli 17,7 % vähemmän kuin vuonna 2021 ja Tays Valkeakosken päivystyksessä hoidettiin 14 888 eri potilasta, mikä oli 13,8 % vähemmän kuin vuonna 2021.

Leikkaustoimenpiteitä tehtiin 37 034 eli 9 % vähemmän kuin vuonna 2021.

Vuoden lopussa yli 6 kuukautta hoitoon odottaneita potilaita oli sairaanhoitopiirissä 1 035 ja heidän osuutensa kaikista odottaneista oli 5,7 %. Terveystieteiden tutkimuskeskus, että somaattisen sairaanhoidon potilaat, joiden hoidon tarpeen arviointi edellyttää erikoislääkärin tarkastusta, pääsevät vastaanotolle 3 kuukauden kuluessa lähetteen hyväksymisestä. Yli 3 kuukautta odottaneiden potilaiden osuus oli 16 % (774 potilasta).

Kiireellisen hoidon alkamista odottaneista potilaista 10,1 % odotti hoitoon pääsyä yli 30 vuorokautta.

Vuonna 2022 potilashotellissa yöpyi 10 017 potilasta, keskimäärin 27,5 potilasta vuorokaudessa.

## Erikoissairaanhoidon taloudellinen näkökulma

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin koko palvelulaskutuksen toteuma oli 884,0 milj. euroa, josta jäsenkuntien osuus oli 746,2 milj. euroa ja ulkoisten asiakkaiden laskutus 137,8 milj. euroa. Edellä mainittuihin lukuihin sisältyy myös sairaanhoitopiirin taseeseen kertyneen alijäämän kattaminen 8,2 milj. euroa. Erikoissairaanhoidon osuus palvelulaskutuksesta oli 842,8 milj. euroa, josta jäsenkuntien 706,9 milj. euroa ja ulkoisten asiakkaiden 135,9 milj. euroa.

## Jäsenkunnille ja ulkoisille asiakkaille tuotettujen erikoissairaanhoidon palveluiden laskutus

PALVELULASKUTUKSEN TOTEUMA ASIAKKAITTAIN									
Jäsenkunnat ja ulkoiset asiakkaat yhteensä			Toteuma 1-12/2022	Toteuma 1-12/2021	Muutos %				
			Toteuma 1-12/2022	Toteuma 1-12/2021	Muutos %	Jäsenkunnat	Toteuma 1-12/2022	Toteuma 1-12/2021	Muutos %
ERIKOISSAIRAANHOITO, OMA TOIMINTA			804 908 t€	800 103 t€	+0,6 %	AKAA	23 408 t€	21 044 t€	+11,2 %
VÄLITETTÄVÄT ESH:N PALVELUT*)			37 858 t€	28 256 t€	+34,0 %	HAMEENKYRÖ	13 451 t€	13 110 t€	+2,6 %
*) Välitettävät ESH:n palvelut sisältävät joulukuun katsauksessa myös PSHP:n alijäämän kattamisen osuuden (8 193 t€), todellinen välitettävien esh:n palvelujen toteuma oli 29 665 t€ (+5,0 %).						IKÄALINEN	9 798 t€	10 148 t€	-3,4 %
ERIKOISSAIRAANHOITO YHTEENSÄ			842 766 t€	828 359 t€	+1,7 %	JUUPAJOKI	2 148 t€	2 230 t€	-3,7 %
ENSIHOITO			23 289 t€	22 318 t€	+4,4 %	JÄMSÄ	18 550 t€	18 512 t€	+0,2 %
KEHITYSVAMMAHUOLTO			17 987 t€	17 721 t€	+1,5 %	KANGASALA	40 696 t€	39 591 t€	+2,8 %
KAIKKI YHTEENSÄ			884 042 t€	868 398 t€	+1,8 %	KIHNIÖ	2 177 t€	2 368 t€	-8,1 %
						KUHMOINEN	2 443 t€	2 251 t€	+8,5 %
						LEMPÄÄLÄ	29 274 t€	27 809 t€	+5,3 %
						MÄNTTÄ-VILPPULA	11 981 t€	11 082 t€	+8,1 %
						NOKIA	44 849 t€	42 022 t€	+6,7 %
						ORIVESI	14 340 t€	14 529 t€	-1,3 %
						PARKANO	8 090 t€	7 305 t€	+10,8 %
						PIRKKALA	22 523 t€	22 328 t€	+0,9 %
						PUNKALAUDUN	3 475 t€	3 980 t€	-12,7 %
						PÄLKÄNE	10 292 t€	10 081 t€	+2,1 %
						RUOVESI	5 738 t€	6 041 t€	-5,0 %
						SASTAMALA	36 163 t€	38 265 t€	-5,5 %
						TAMPERE	353 498 t€	350 874 t€	+0,7 %
						URJALA	7 734 t€	7 073 t€	+9,3 %
						VALKEAKOSKI	31 671 t€	31 354 t€	+1,0 %
						VESILAHTI	5 506 t€	4 718 t€	+16,4 %
						VIRRAT	8 756 t€	9 061 t€	-3,4 %
						YLÖJARVI	39 171 t€	39 223 t€	-0,1 %
YHTEENSÄ			137 219 t€	132 798 t€	+3,3 %	YHTEENSÄ	745 812 t€	734 999 t€	+1,5 %

Kuva 7. Palvelulaskutuksen toteuma asiakkaittain.

Palvelulaskutuksen toteumissa näkyy myös PSHP:n taseeseen kertyneen alijäämän kattaminen jäsenkuntalaskutuksella. Alijäämän kattamisesta huolimatta jäsenkuntamyynnit alittivat vuoden 2022 talousarvion.

Potilaan jatkohoidon viivästymisestä ei peritty siirtoviivemaksua vuonna 2022. Jos siirtoviivemaksua olisi veloitettu, niin laskutuksena tämä olisi tarkoittanut jäsenkunnille 10,1 milj. euroa normaalin laskutuksen päälle.

Vuoden 2022 aikana vapaan hoitopaikan valinnan perusteella Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin tuli 11 581 potilasta, joiden hoidosta laskutettiin yhteensä 37,3 milj. euroa.

## Kehitysvammapalvelut

Taysin toimialueen 6 tukikeskuksen vastuualue ja erityishuollon asiantuntijapalveluiden vastuualue tuottivat pitkäaikaista laitoshoidoa, lyhytaikaisia kriisi-, tutkimus- ja kuntoutusjaksoja, arjen tueksi tarjottavia asiantuntijapalveluja sekä kehitysvammapoliklinikan palveluja. Kehitysvammapalvelujen toimintaa jouduttiin toimintavuoden aikana supistamaan henkilöstöpulasta johtuen. Laitoshoidon hoitopäivät laskivat edellisvuodesta 7 % ja avohoidon hoitotapahtumat laskivat 13 %. Kehitysvammahuollon palvelujen kuntamyynä oli yhteensä 18 miljoonaa euroa ja kasvua edellisvuodesta 1,5 %. Osana hyvinvointialueen hallinnollista uudistusta, Tays kehitysvammapalvelujen toiminnot valmisteltiin liitettäväksi ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjalle.

## Ensihoito

Ensihoidon tehtävämäärät jatkoivat pitkään jatkunutta kasvutrendiä. Tehtäviä v. 2022 oli 78220 kpl, ja kasvua edellisvuoteen verrattuna oli 5,3 %. Eryyisen selkeästi pidemmällä aikavälillä on kasvanut sellaisten tehtävien osuus, jotka eivät johda kuljetukseen.

Ensihoidon palvelutason tärkeimmät mittarit ovat hätätilapotilaiden (A- ja B-kiireelliset tehtävät) 50 %- ja 90 %-osuuksien tavoittamisajat. Näistä erityisesti 50 %-osuuksien lukemat ovat jatkaneet heikentyvää trendiä vuodesta 2015 lähtien kaikilla riskiluokka-alueilla. Valtuuston palvelutasopäätöksen tavoitteista jäätin AB 50%-ryhmässä kaikissa riskiluokissa, sekä AB90 %-ryhmässä ydintaajama-alueilla.

Kuntatasolla, parhaiten tavoitteet saavutettiin Parkanosssa, Orivedellä ja Virroilla, ja heikoimmin Nokialla, Pirkkalassa, Lempäälässä ja Vesilahdella, Tampereen asettuessa sairaanhoitopiirin keskitasolle. Kokemukset sekä Virtain-Ruoveden alueella sairaanhoitopiirin omatuotannosta, että Urjalan hybridiyksikkökokeilusta Pelastustoimen kanssa ovat olleet erittäin myönteisiä, ja toimivat pohjana hyväksi havaittujen mallien laajemmalle käyttönotolle.

Syksyllä 2022 ensihoitokeskus sai myös uuden valtionapupäätöksellä hankitun tehoambulanssin, jonka käyttöönotosta sovittiin eritysvastuualueen sairaanhoitopiirien kesken. Ensihoitopalveluissa pilotoitiin myös psykiatrista ambulanssia ja nk. call center toimintaa, jossa ensihoitaja kontaktoimalla potilaan puhelimitse, sai ratkaistua ei-kiireellisen ensihoitotehtävän ilman, että kohteeseen lähetettiin varsinaista ambulanssia. Molemmat pilotoinnit toteutettiin nykyistä resurssia uudelleen järjestelemällä.

Vuonna 2022 eritysvastuualueella aloitti myös toinen ensihoidon lääkärihelikopteryksikkö Finn-HEMS40 Pohjanmaalla. Tämän yksikön lääketieteellisestä toiminnasta vastaavat Tays ensihoitokeskuksen lääkärit. Toiminta on lähtenyt hyvin käyntiin.

Vuonna 2022 ensihoidon hallinto valmisteli myös hyvinvointialueen hallinnollista uusitusta, jossa Tays ensihoitokeskus ja Pirkanmaan Pelastuslaitoksen ensihoidon tuotanto yhdistyivät yhdeksi Hyvinvointialueen Ensihoitopalveluksi.

Ensihoidon kokonaislaskutus oli 23,3 milj. euroa, josta jäsenkuntien osuus oli 22,3 milj. euroa.

## Henkilöstö

Henkilöstökertomus sisältää tulokset henkilöstöstä vuodelta 2022 sekä kuvauksen henkilöstön kehittämisestä. Henkilöstökertomus on toimintakertomuksen liitteenä. Tässä luvussa kuvataan tiivistetysti henkilöstöresurssit 2022.

Vuonna 2022 sairaanhoitopiirissä oli virkoja ja toimia yhteensä 7085,5, joista sivuvirkoja oli 62. Sivuvirkojen määrä lisääntyi kahdella edelliseen vuoteen verrattuna.

Vuodelle 2022 perustettiin yhteensä 70 uutta vakanssia. Uusia vakansseja perustettiin ostopalveluina hankittuja tehtäviä muutettaessa sairaanhoitopiirin toiminnaksi. Johtamisen tukemiseksi perustettiin toimialueille talouspäällikön, kehittämispäällikön ja HR-päällikön vakansseja. Toiminnallisilla ja tehtävän muutoksilla perusteltuja virka- ja toimimuutoksia tehtiin 9. Lisäksi sairaanhoitopiirin sisällä toteutettiin useita rakenteellisista muutoksista ja sisäisistä järjestelyistä johtuneita henkilöstösiirtoja toimialueiden välillä. Yhteensä sairaanhoitopiiristä lakkautettiin 11 tyhjää vakanssia.

Henkilöstöresurssien toteumaa seurataan talousarvion palkka- ja työpanostoteumana sekä henkilöstökertomuksessa esitetyillä laadullisilla mittareilla.

Palkkakustannuksien toteutumisprosentti talousarvioon nähden oli 97,8 prosenttia vuonna 2022. Palkat ja palkkiot olivat noin 366 miljoonaa euroa ja työnantajan sosiaalikulut 84,9 miljoonaa euroa.

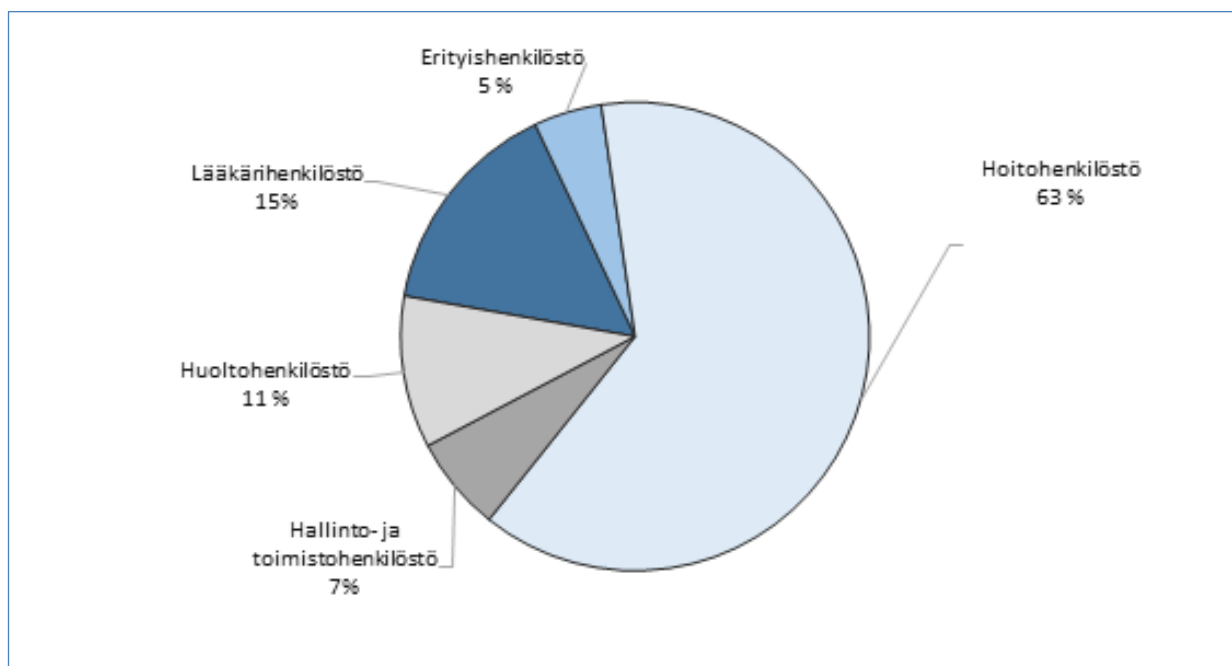
Työpanostoteuma lasketaan tehdyistä työtunneista vuosityöpanosten määränä. Vuosityöpanosten kokonaistoteuma oli 5627,5 (vuonna 2021 5838,2) ilman kehittämisen työpanosta. Vähennystä edellisen vuoden toteumaan verrattuna oli 216,1 vuosityöpanosta eli 3,7 prosenttia. Talousarvioon nähden vuosityöpanoksien toteutumaprosentti oli 95,1. Vuoteen 2021 verrattuna työpanostoteuma kasvoi eniten hoitotyön palvelualueella ja vastaavasti toimialueen 1 ja toimialueen 7 työpanos väheni edellisvuoteen verrattuna. Suunnitelmaan verrattuna kokonaistyöpanos alittui 295,7 työpanosta. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen työpanostoteuma talousarvioon nähden oli 100,7 prosenttia ja yhtymähallinnon 97,8.

Hallinto- ja toimistohenkilöstön työpanos ylittyi 35,7 työpanosta ja erityishenkilöstön 35,4 työpanosta. Suurin ylitys hallinto- ja toimistohenkilöstön osalta oli palvelukeskuksen sisällä ja erityisesti sairaalahuollossa, jossa toimisto- ja hallintohenkilöstön työpanos on kasvanut budjetoitua enemmän. Vastaavasti huoltohenkilöstön työpanos on vähentynyt. Suurin ylitys oli erityishenkilöstön työpanoksessa oli palvelukeskuksessa tutkimuspalveluissa. (34,1).

Pula hoitohenkilöstöstä näkyy työpanoksen alituksena vuonna 2022 (-225,3). Myös lääkärihenkilöstön (-36,1) ja huoltohenkilöstön (-105,4) työpanokset alittivat budjetoidun.

Vuoden 2022 alusta sairaanhoitopiirissä tehtiin organisaatiouudistus, jossa yhtenä painopisteenä oli johtamisen tukeminen. Henkilöstöjohtamista ja kehittämistä tuettiin perustamalla toimialueilla HR-päälliköiden virat. Vuoden 2022 aikana oltiin mukana hyvinvointialueen valmistelussa. Sairanhoitopiirin HR-asiantuntijat osallistuivat valmisteluun joko palkattuina työntekijöinä tai oman toimen ohella. Kesästä lähtien alkoi myös hyvinvointialueen hallintohenkilöstön sisäinen rekrytointi ilmoittautumismenettelyllä. Sairanhoitopiiristä rekrytoidut henkilöt osallistuivat mahdollisuuksiensa mukaan hyvinvointialueen valmisteluun oman työnsä ohella. Järjestöjen kanssa jatkettiin vuonna 2021 aloitettuja yhteistoimintaneuvotteluja. Neuvottelut jatkuivat hyvinvointialueelle siirtymiseen saakka.

Kunta-alalla alkoi sopimukseton tila 1.3.2022. Sopimuksettomassa tilanteessa järjestöt toteuttivat työtaistelutoimia ja niihin liittyen käytiin tiiviisti neuvotteluja järjestöjen - ja työnantajaedustajien kesken. Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT, Julkisan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry ja Julkisen alan unioni JAU ry hyväksyivät erillissopimuksen uusista työ- ja virkasopimuksista 8.6.2022 ja Sote ry:n 3.10.2022. Uudet sopimukset ovat voimassa 30.4.2025 asti. Kesän jälkeen myös neuvoteltiin järjestöjen kanssa paikallisten sopimusten jatkumisesta hyvinvointialueelle siirtymiseen asti.



Kuva 8. Virat ja toimet ammattiryhmittäin vuonna 2022

	Tays keskussairaala	Tays Hatanpään hoito-työn palvelu-alue	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos	Yhtymähallinto	PSHP yhteensä	Muutos 2021-2022 (%)
Lääkärihenkilöstö	949		119	10,5	1078,25	7,3
Erityishenkilöstö	245,5		87		332,5	2,2
Hoitohenkilöstö	3541	592,5	332		4465,5	1,1
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	371	13	32	49	465	11,2
Huoltohenkilöstö	740		3	1	744	-3,6
<b>Yhteensä</b>	<b>5846,5</b>	<b>605,5</b>	<b>573</b>	<b>60,5</b>	<b>7085,5</b>	<b>2,1</b>
Virkojen osuus (%)	19,7	2,3	23,7	43,8	18,7	-1,3
<b>Sivuvirat (n)</b>	<b>55</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>62</b>	<b>3,3</b>

Taulukko 4. Sairaanhoidopiirin virat ja toimet sairaaloittain vuonna 2022

## Kehittäminen

Kehittämistyössä Jatkuvan kehittämisen malli otettu on otettu käyttöön Taysin kaikilla toimialueilla, Palvelukeskuksessa ja Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksessa. Toimintamallin tuloksia hyödynnetään kehittämisessä, toimialueiden ja yhtymähallinnon johtamistyön tukena. Vuoden 2022 aikana toimintaa kehitettiin yksiköissä hyödyntäen prosessijohtamisen mallia, tavoitteena on saada paremmin resurssit vastaamaan kysyntää.

Jatkuvan virkatyönä tehtävän kehittämisen lisäksi strategisesti tärkeisiin osa-alueisiin kohdennetaan erillistä hankerahoitusta. Hankerahoitukseen oli varattu 1,5 M€. Siitä oli 0,5 M€ varattu yhteisiin hankkeisiin, 0,55 M€ uudistamisohjelman hankkeisiin ja 0,45 M€ digitalisaatio- ja tietojärjestelmähankkeisiin.

### Kehittämistoiminnan erillisrahoitus

Sairaanhoitopiirille varatusta 1,3 milj. euron kehittämismäärärahadista toteutui vuonna 2022 yhteensä 0,9 milj. euroa (71 % määrärahavaraksesta). Toteuma alittui edellisen vuoden tapaan 0,4 milj. eurolla. Sairaanhoitopiirin keskitetyille hankkeille varatusta 0,4 milj. eurosta toteutui 0,3 milj. euroa (76 %), uudistamisohjelmalle varatusta 0,55 milj. eurosta 0,42 milj. euroa (77 %) ja digitalisaatiohankkeille varatusta 0,35 milj. eurosta 0,18 milj. euroa (56 %).

**Keskitetyissä hankkeissa** merkittävin poikkeama talousarvioon nähden oli PsySOS-hankkeella. Hankkeen toteuma on ollut 0,012 milj. euroa (39 %). Kustannusten alhaista toteumaa selittää se, että suunnitelmasta poiketen hanketyöntekijät rekrytoitiin vasta syksyllä, kun heidän tehtävänsä kolmella hyvinvointialueilla olivat valmisteluvaiheen jälkeen selvät. Kehittämismääräraha oli varattu hankkeen omarahoitusosuuteen ja siten se jäi arvioitua alhaisemmaksi.

**Uudistamisohjelmaan** varatusta kehittämismäärärahadista jäi käyttämättä 0,13 milj. euroa. Syynä tähän edellisvuoden tapaan oli mm. koronapandemian tuomat muutokset suunnitelmiin. Määrärahavarausten toteuma yleisissä toiminnallisissa osaprojekteissa oli 45 % talousarviosta ja yksittäisissä toiminnallisissa osaprojekteissa 94 %.

**Digitalisaatiohankkeiden** osalta kustannusten toteuma oli 0,18 milj. euroa (56 % talousarviosta). Terveyskylä -hankkeen ennuste jäi alhaiseksi ja rahaa kohdennettiin loppusyksyllä 2022 uudelleenallokoinnin myötä hankkeisiin TaysPolku ajanvarausintegraatio ja TaysPolku laaturekisteri-integraatio (99%). Terveyskylä-hankkeen toteuma jäi lopulta uudelleen allokoinnista huolimatta alhaiseksi (55 %), koska loppuvuoteen ennakoitujen HUSin kansallisesti operoimat tekniset muutokset eivät toteutuneet.

TaysPolku ajanvarausintegraatio eteni hankkeen näkökulmasta, mutta kustannusten näkökulmasta kehittämismäärärahojen osuus jäi vaatimattomaksi (5 %). Kokonaisuutena määrärahavaraus 0,078 milj. euroa kohdentui hankkeelle 100 %, mutta ainoastaan 0,004 milj. euroa kustannuksista kohdennettiin kehittämismäärärahavarakseen eli kustannuspaikalle 946. Hankkeelle kohdennetusta määrärahavaraksesta on 0,074 milj. euroa erheellisesti kohdennettu Digitalisaatio ja yhteishankkeet -kustannuspaikalle.

### Digitalisaatio ja tiedolla johtaminen

Taysin digikehittäminen perustuu digistrategiaan, joka on osa sairaanhoitopiirin kokonaisstrategiaa. Toteutettavan digitalisaation tavoitteiksi strategiassa on määritelty turvallinen, laadukas ja vaikuttava hoito, hyvät asiakaskokemukset, kustannustehokkaat prosessit sekä nykyaikainen ja vetovoimainen työympäristö. Strategian mukaisesti digitalisaation avulla luodaan uutta, mutta

samalla väistämättä poistetaan vanhaa. Digitalisaatio ei ole ICT-projekti, vaan toiminnan muutos. Digitaalisten palvelujen tuottamisen marginaalikustannus on nolla tai lähellä nollaa, jolloin niiden skaalaaminen suuriin määriin on mahdollista ilman suuria lisäkustannuksia.

Taysin digitalisaation toteuttamisesta on vuodesta 2017 alkaen vastannut ICT-arkkitehdin vetämä moniammatillinen ydinryhmä ja ohjaamisesta hallintoylilääkärin johtama ohjausryhmä. Digitaalisten palveluiden kehittämistä ja uusien toimintamallien käyttöönottoa jatkettiin vuonna 2022 hyödyntäen olemassa olevaa mallia sekä rikastuttamalla ja laajentamalla sitä uusilla teknologisilla ratkaisuilla. Sairaanhoidopiirissä tiedolla johtamisen kokonaisprosessista vastaa hallintoylilääkäri. Syksystä 2019 sairaanhoidopiirissä on työskennellyt tietoarkkitehti, jonka tehtävänä on sairaanhoidopiirin tietojohtamisen kokonaisarkkitehtuurikuvan luominen, datan visualisoinnin kehittäminen ja tietoallashankeen edistäminen.

Potilaille digitalisaatio näkyy erityisesti sähköisten palveluiden moninaistumisena. Taysissa digitaalisen asioinnin pääkanavana toimii edelleen OmaTays.fi –palvelu, jonka käyttäjämäärä kasvoi vuoden 2022 aikana jo 180 000 käyttäjään. Uudet ja uudistuvat digitaaliset palveluratkaisut mahdollistavat potilaiden osallistumisen entistä paremmin omaan hoitoonsa ja tuottavat tietoa tutkimusten ja hoitojen vaikuttavuudesta.

Hoitotapahtuminen digitalisointi mahdollistaa sähköisen asioinnin, etävastaanotot, potilaiden oikea-aikaisen ohjaamisen ja useat muut sellaiset palvelut, jotka aiemmin ovat olleet virka-aikaan tai tiettyyn paikkaan sidottuja ja ovat edellyttäneet matkustamista. Henkilökunnan näkökulmasta tällainen digitalisaatiokehitys uudistaa prosesseja. Erityisesti tämä koskee polikliinistä prosessia, joka voi olla ennen interventioita sekä sen jälkeen tai pelkkänä polikliinisenä prosessina.

Tärkeä näkökulma digikehittämisessä on organisaation toiminnan sisäinen tehostaminen. Tämä tarkoittaa mm. tuotannonohjausta. Tukipalveluiden kehittäminen osaksi potilaspalveluprosessia on tärkeää, jotta kokonaisprosesseista tulee sujuvia ja edullisia. Potilashoitoa ja tukipalveluiden tuottamista sujuvoittamaan sairaanhoidopiirin henkilöstölle on kehitetty mahdollisuus ”mobiilikirjaukseen”. Ratkaisut on koottu yhdeksi toiminnalliseksi kokonaisuudeksi ns. Mobiksi. Vuonna 2022 mobiililaitteita oli päivittäin käytössä jo yli 1000 kappaletta.

Ohjelmistorobotiikan mahdollisuudet ja hyödyt sairaanhoidopiirissä ovat suuret, sillä henkilökunnan tekemät rutiinimaiset tietojen siirrot ohjelmistosta toiseen on mahdollista korvata automatisoiduilla prosesseilla. Sairaanhoidopiiri jatkoi vuoden 2022 aikana ohjelmistorobotiikkaan panostamista. Ohjelmistorobotit esimerkiksi tarkastavat henkilökunnan puolesta laboratoriotuloksia, tekevät tiettyjä kirjaamisia ja käyvät läpi saapuvia lähetteitä, minkä seurauksena ammattilaisten aikaa vapautuu suoraan potilastyöhön. Ohjelmistoautomatisointia hyödynnetään jo yli 50 yksikössä ja ajansäästöä kertyy vuodessa tuhansia työtunteja. Uusia automaatioprosesseja on parhaillaan kehityksen alla useita.

Yksi keskeisistä asioista digitalisaatiokehityksessä on yhteistyö organisaatorajojen yli. Sairaanhoidopiirissä jatkettiin Pirkanmaan kuntien tukemista kansallisallisten Omaolo -palveluiden käyttöönotossa sekä yliopistollisten sairaanhoidopiirien Terveyskylä-yhteishankeratkaisun hyödyntämistä. Lisäksi Tays osallistui päivystysapu 116117- palvelun käytön jatkokehittämiseen ja käyttöönottoon.

Tiedolla johtamisessa pääpaino on vuonna 2022 ollut vanhan tietovaraston korvaamisessa uudella tietollaspohjaisella ratkaisulla ja siihen perustuvien visuaalisten raporttien luonnissa. Oleellista on korvata vanhentunut tietovarasto raportteineen siirtämällä kaikki tarvittavat tiedot tietoaaltaseen yhdenmukaiseen tietomalliin, joka mahdollistaa kestävästi tiedolla johtamisen raporttien kehittämisen tulevaisuudessa. Valmistuneista merkittävästi uudistuneista raporteista mainittakoon visuaaliset kysyntä- ja läheteraportit. Yksi esimerkki valmistuneista täysin uusista ra-



porteista on pilottitilannekuva diabeteksen hoidon kustannusvaikuttavuuden kehittämiseen. Tietoaltaan pystyttämisen ja raporttikehityksen ohella valmistui auditoitu tietoturvallinen käyttöympäristö tutkimuksen tarpeisiin.

2022 vuoden aikana kehitettiin myös Pirkanmaan hyvinvointialueen tietoallasta PSHP:n tietoaltaan rinnalla. Projektissa keskityttiin perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja talouden datojen tuomiseen saataville tietoaltaaseen sekä näiden pohjalta vähimmäistietosisältöraporttien ja tärkeimpien talousraporttien luomiseen hyvinvointialuetasoisina. Työ jatkuu edelleen seuraavana vuonna.

ICT-kokonaisuudet sekä niiden tukipalvelut hankittiin vuonna 2022 pääosin Istekki Oy:lta ja täydentävilta osin kumppaniverkostosta.

## **Tampereen yliopistollisen sairaalan uudistamisohjelma**

### **Yleistä**

Taysin uudistamisohjelman etenemisestä on raportoitu yksityiskohtaisemmin neljän kuukauden välein laadituissa osavuosisiraporteissa. Hallitus on käsitellyt ne suunnittelukokouksissaan.

Uudistamisen kohteena ovat Tays Keskussairaalan vanhimmissa rakennuksissa (rakennukset A,B,K, P ja H) sijaitsevat toiminnot: päivystys Acuta, teho-osasto, neuroalat, korva-, nenä- ja kurkkutaudit, ihotaudit, sisätaudit, keuhkosairaudet, äiti-lapsiyksikkö, gynekologia, gastroenterologia, kuvantaminen ja urologia.

Loppuvaiheen suunnittelua on jatkettu masterplanin mukaisesti, jossa B-rakennus säilyy ja sen eteen rakennetaan korkeaa uudisrakentamista. Suunnitelma edellyttää poikkeamislupaa asemakaavasta, jonka Tampereen kaupungin yhdyskuntalautakunta hankkeelle 14.12.2021 myönsi. Maakuntamuseo kuitenkin valitti päätöksestä hallinto-oikeuteen. Pirkanmaan sairaanhoitopiiri on pyynnöstä antanut hallinto-oikeudelle vastineeksi selitykset 31.3.2022 ja 8.8.2022. Hallinto-oikeuden ratkaisua ei saatu vuoden 2022 aikana.

Uudistamisohjelman loppuvaiheen suunnittelua on vuoden aikana viety eteenpäin tarkentamalla hankkeen laajuutta, aikataulua ja kustannuksia. Suunniteltu uudisrakennus sijoittuu Q-rakennuksen päälle, jossa sijaitsee nykyisin lasten- ja nuorisopsykiatrian toiminnot. Lasten- ja nuorisopsykiatrialle on suunniteltu uudisrakennusta Y-talon alueelle. Hyvinvointialueen käynnistyessä vuoden 2023 alusta Kaupin yliopistollinen hyvinvointikeskus -hanke liitetään myös osaksi uudistamisohjelmaa ja samalla kokonaisuus laajenee Kaupin kampuksen uudistamisohjelmaksi. Sote-keskuksen myötä kampusalueelle tulee myös perustason palveluja.

Vuoden aikana on valmisteltu uudistamisohjelman siirtymää hyvinvointialueelle. Keskeistä on ollut investointisuunnitelman valmistelu 2023-2026, joka hyväksyttiin hyvinvointialueen valtuustossa 3.10.2022. Ministeriöiden hyväksyntä suunnitelmalle saatiin 18.11.2022. Suunnitelmassa on varattu vuodelle 2023 loppuvaiheelle suunnittelurahaa. Kokonaisuutena investointisuunnitelmassa on rahoitus Lasten- ja nuorisopsykiatrian hankkeelle ja Kaupin yliopistolliselle sote-keskukselle on rahoitus investointisuunnitelmassa. Uudistamisohjelman loppuvaiheen investointi edellyttää lisälainanottovaltuutta, josta käynnistetään neuvottelut STM:n ja VM:n kanssa hyvinvointialueen päättäjien toimesta.

Taysin kampukselle siirtyvän psykiatrian uudisrakennuksen rakentaminen on edennyt vuoden 2022 lopussa pitkälle. Rakennushanke on edennyt pääosin aikataulussa. Pihatyöt tullaan viimeistelemään varsinaisen urakka-ajan jälkeen syksyn 2023 aikana, mutta toiminta käynnistyy sovitun aikataulun mukaisesti vuoden 2024 alusta. Rakentaminen etenee lohkokohtaisesti vaiheittain. Pisimmällä olevalla loholla on edetty jo toimintakoevaiheeseen, samalla viimeisimpänä

etenevällä loholla tehdään sisävalmistusvaiheen töitä. Maailmanlaajuinen markkinatilanne sekä Venäjän hyökkäys Ukrainaun uhkaavat edelleen tavaroiden ja tarvikkeiden saatavuutta, joka voi aiheuttaa aikatauluriskin. T-rakennuksen hanke toteutui hieman (0,38 milj. euroa) yli Pirkanmaan sairaanhoitopiirin vuoden 2022 talousarvion. Hanke etenee kokonaiskustannusarvion mukaisesti.

Etupihahankkeen tiloissa toiminta on vakiintunutta. Vuoden 2022 aikana on tehty takuutarkastuksia ja niihin liittyviä korjaustöitä. Takuutarkastukset on nyt kaikkien osaprojektien osalta saatu päätökseen. Joidenkin asennusten ja osien osalta takuu-aika on pidempi ja niiden osalta takuutöitä ja tarkastuksia jatketaan osana rakennuksen ylläpitoa. Hankkeelle ei ole kirjattu kustannuksia vuoden 2022 aikana.

F-rakennuksessa kliinisen isotooppilääketieteen ja verisairauksien keskuksen toiminta on vakiintunutta. Hankkeesta koostettiin väliraportti, joka esiteltiin hallitukselle kesäkuussa 2021. Takuu-aika on päättynyt. Tiloissa on tehty varsinaisen takuuajan jälkeen pieniä pidennetyn takuun piirissä olevia korjauksia mm. automaattioviympäristöihin.

R-rakennuksen entisen keskusvaraston alueelle rakennettiin tilat ruokapalvelujen annosjakelu-keittiölle, sairaala-apteekin varastoautomaatille ja Taysin sädehoito-osaston annossuunnittelun MRI -laitteelle. Hankkeesta on tehty erillinen loppuraportti. Tilojen takuu-aika päättyi 4.12.2022 ja 2-vuotistakuutarkastus on pidetty 17.11.2022.

## Projektin johtaminen

Uudistamisohjelman projektin johto kokoontui 12 kertaa. Kokouksissa seurattiin ja ohjattiin uudistamisohjelman etenemistä osaprojekteineen, uudistamisohjelman talouden toteutumista ja valmisteltiin uudistamisohjelman johtoryhmä- sekä hallituskäsittelyä vaativia asioita. Uudistamisohjelman johtoryhmä kokoontui 6 kertaa.

Uudistamisohjelman riskien kokonaisuutta seurataan projektin johdon toimesta. Rakentamisen ja siihen liittyvän suunnittelun riskienhallintaa toteutetaan ja seurataan yksityiskohtaisesti rakennushankkeissa. Vuoden 2022 lopussa todettiin riskitilanteen olevan vastaava kuin vuoden takainen, jolloin riskitilanne käytiin tarkemmin läpi.

Riskiluvuiltaan suurimpina yksittäisenä riskinä nähdään seuraavat neljä riskiä: 1) rakentaminen, johon sisältyvät 31.12.2021 tilanteessa uudistamisohjelman loppuvaihe/jatko sekä psykiatrian uudisrakennus (T-rakennus), 2) Sote-uudistus, muut valtion taholla tehtävät uudistukset ja lain-säädännön muutokset, 3) tiloista johtuvat työterveydelliset ongelmat ja toiminnalliset muutokset aiheuttavat ennakoimattomia tilapäisratkaisuja; palvelutoimintaa ei pystytä toteuttamaan nykyisissä eikä vuokratuissa tiloissa sekä 4) rahoitus. Näiden kaikkien riskiluvuksi on määritelty vuoden 2021 lopun tilanteessa edelleen 12, kuten vuotta aiemminkin.

Uudistamisohjelman kokonaisriski, joka on tunnistettu myös sairaanhoitopiirin yhdeksi strategiseksi riskiksi, on seuraava: ”Taysin uudistamisohjelman kokonaisuus epäonnistuu alkuperäisissä / uudistuvissa tavoitteissaan: toiminnallisia muutoksia ei saavuteta ja rakennushankkeet viivästyvät liikaa, jolloin tilapäisratkaisujen paine kasvaa.” Myös tämän riskin riskiluku on 12 (todennäköisyys 3 ja vaikutus 4) tilanteessa 31.12.2021.

Hyvinvointialueen valmistelu vuoden 2022 lopussa hidasti uudistamisohjelman etenemistä johon päätöksenteon uudelleenorganisoinnista ja lisäsi siten kokonaisriskin todennäköisyyttä. Riskitilanne vastaa kuitenkin 31.12.2021 tilannetta ja se arvioidaan kokonaisuudessaan uudelleen, kun organisaatio hyvinvointialueella on luotu.

## Osaprojektit

### Yhteiset toiminnalliset osaprojektit

**Lääkelogistiikka–osaprojektissa** on älylääkekaappien käyttöönoton lisäksi määritelty virtuaalinen älylääkekaappi (Opaali), jonka koodauksen järjestelmätoimittaja saa päätökseen syksyllä 2023. Virtuaalista älylääkekaappia tullaan käyttämään myös älylääkekärryjen tietojärjestelmänä. Opaalin testaus ja pilotointi on syksyllä 2023.

**Poliklinikat -osaprojektissa** on keskitytty tuottavuuden nostamiseen poliklinikkatoiminnan kehittämisen ohjausryhmän kautta. Toiminnan kehittämistä suunnattiin vuoden 2021 Tähtikävely-auditointikyselyn vastausten perusteella. Tähtikävely toteutettiin toistaiseksi viimeistä kertaa syksyllä 2022. Työnjaon ja tehtävänkuvien uudistaminen ammattiryhmien kesken -hankkeen kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä ja jalkautettiin erityisesti ammattilaisten työaika säästäviä toimintamalleja. Vuoden 2022 aikana on luoto avohoidon toimintakonsepti ja toteutettu tilatarve-simulaatiot uudistamisohjelman loppuvaiheen avohoidon yksiköissä. Poliklinikat osahanke päättyy vuoden 2022 loppuun. Uudistamisohjelmassa avohoidon kehittäminen jatkuu osana loppuvaiheen suunnittelua.

### Yksikkökohtaiset toiminnalliset osaprojektit

Yksikkökohtaisissa osaprojekteissa projektiryhmät jatkoivat kokoontumisia hankkeen vaiheen mukaisesti. Uudistamisohjelman loppuvaiheen suunnittelu eteni merkittävästi vuonna 2021. Osaprojektit ovat työskennelleet tiiviisti arkkitehtisuunnittelun kanssa. Osaprojektien projektipäälliköt ovat jäsenenä uudistamisohjelman toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmässä, jonka tehtävä on ohjata ja seurata loppuvaiheen toiminnallista suunnittelua ja käsitellä suunnittelusta nousevia yhteisiä toiminnallisia kysymyksiä. Ohjausryhmä linjaa osaltaan myös uudistamisohjelman johtoryhmän käsittelyyn vietävät asiat.

## Potilasturvallisuuden ja laadun kehittäminen

Sairaanhoidopiirin suunnitelma laadunhallinnasta ja potilasturvallisuudesta määrittelee tavoitteet ja menetelmät potilaan turvallisen ja sujuvan hoidon sekä palvelukokemuksen jatkuvalla kehittämiselle. Sairaanhoidopiiri on asettanut näihin näkökulmiin liittyvät yleisluontoiset päämäärät sekä tavoitteet, mittarit ja seurantatiheyden. Tavoitteena on varmistaa, että palveluprosessit ja toimintatavat ovat turvallisia ja suojaavat potilaita vaaratapahtumilta. Keskeinen menetelmä on toiminnallisten riskien arviointi ja tunnistettujen riskien hallinnan parantaminen.

Kaatuminen tai putoaminen on yleisin tapaturma sairaalassa. Kaatumisen ehkäisyn toimintamallin käyttöä laajennettiin. Kaatumisriski arvioidaan jokaisen 80-vuotiaan ja sitä vanhemman saapuessa osastohoitoon sekä nuoremmilla, jos herää epäily kaatumisriskistä. Riskiarvio kirjaan potilastietojärjestelmän hoitotaulukkoon ja potilaalle laaditaan suunnitelma kaatumisen ehkäisemiseksi. Lääke- ja nestehoitoon liittyvien potilasturvallisuusilmoitusten määrä on kasvanut tasaisesti viime vuosina. Ilmoituksista noin 60 % koskee potilaalle saakka menneitä vaaratapahtumia. Sairaanhoidopiirin yhteiset suuren riskin lääkkeet eli insuliinit, opioidit ja veren hyytymiseen vaikuttavat lääkeaineet sisältyvät vaaratapahtumiin yleisimmin liittyneisiin lääkeaineisiin (TOP10). Sairaanhoidopiirissä toimii turvallinen lääkehoito -työryhmä, jonka tavoitteena on yhtenäistää lääkehoitoon liittyviä käytäntöjä ja edistää toteutettavan lääkehoidon turvallisuutta. Vuonna 2022 julkaistiin ohje potilaan kotilääkityksen selvittämiseen, kotilääkityksen selvittämisen muistilista sekä lääkehoitoprosessin perehtymisen tarkistuslista lääkäreille ja hoitajille. Lisäksi intrassa julkaistiin video "Lääkehoitoprosessin perehtymisen tarkistuslista".

Johtajaylilääkärin päätöksellä käynnistettiin 12 potilaan hoitoon liittyvän vakavan vaaratapahtuman tutkintaa. Tutkinnan tavoitteena on löytää tapahtuman taustalla olevat järjestelmän toimintaan liittyvät tekijät, puuttuvat suojausmekanismit sekä muut kehittämiskohteet. Tutkinnasta laaditaan selostus, joka sisältää tapahtuman kulun, analyysiin perustuvat toteamukset, vaaratapahtuman syyt, mahdolliset tutkinnan aikana toteutetut toimet sekä turvallisuussuosituksen vastaavan tapahtuman ehkäisemiseksi.

## **Asiakaspalvelun kehittäminen**

### **Sairaalavapaaehtoisten toimintaa vakiinnutettiin vuoden aikana**

Potilas- ja vammaisjärjestöjen kanssa tehtävää yhteistyötä vahvistettiin Taysissa kansallisen OLKA-toimintamallin mukaisesti. Taysin yhteistyökumppanina on Artteli ry:n, jonka palkkaamat vapaaehtoistyön koordinaattori- ja järjestökoordinaattori työskentelivät Taysissa yhteistyössä sairaalan henkilökunnan kanssa. Vuoden aikana OLKA-toimintaa suunniteltiin aloitettavaksi myös Tays-Valkeakoskella, Tays-Sastamalassa sekä Tays-Hatanpäällä. OLKA-piste oli auki arkisin kello 10-14 Tays keskussairaalassa, jossa potilasjärjestöt pitivät teemapäiviä sekä ohjaisivat ja neuvoivat potilaita. Lisäksi sairaalavapaaehtoiset ja vertaistukijat olivat asiakkaiden ja henkilökunnan käytävissä erilaisissa teemapäivissä, ja vapaaehtoiset toimivat myös sairaalan huvipuiston satutuntien vetäjinä. Sairaalavapaaehtoiseksi tulevilla järjestettiin ILONA-valmennus, joihin osallistui vuoden 2022 aikana 74 henkilöä, ja heistä aktiivisesti mukana toiminnassa oli noin 30 vapaaehtoista. Vertaistukijoita oli käytävissä 19 henkilöä. Vapaaehtoisten jalkautumista syövänhoidon sekä lastentautien yksiköiden valmisteltiin vuoden aikana. Artteli ry:n OLKA-toimijoiden, Taysin OLKA-koordinaattorin sekä hoitotyön johtajan kanssa tavattiin useita kertoja vuoden aikana. Lisäksi järjestettiin vuosittainen laaja potilas- ja vammaisjärjestöjen kuulemis- ja keskustelutilaisuus ajankohtaisista asioista.

### **Potilas- ja asiakasraadit toimivat aktiivisesti**

Potilas- ja asiakasraateja ja foorumeita oli toiminnassa Taysin toimialueilla 14. Myös uusia raateja suunniteltiin, ja joidenkin pidempään toimineiden raatien tarkoitus ja tavoitteita uudelleen arviointiin. Lisäksi järjestettiin kertaluonteisia raateja yksittäisistä teemoista esimerkiksi kehitysvammahuollon lasten- ja nuorten kuntoutusyksiköiden sekä autismituntoutusyksiköiden asiakkaiden läheisille.

## **Valinnanvapaus**

Vapaan hoitopaikan valinnan palveluneuvontaa jatkettiin edellisten vuosien tapaan. Päivittäisiä puheluihin ja sähköpostiin vastaamista hoiti yksi palveluneuvoja. Yhteydenottoja tuli kaikkialta Suomesta ja potentiaalisten potilaiden ja heidän läheistensä lisäksi neuvotaan usein myös terveydenhuollon ammattilaisia ja eri viranomaistahoja.

### **NPS-suositeluindeksi otettiin laajasti käyttöön**

Vuoden 2022 aikana Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin vuodeosastot ja poliklinikat ottivat käyttöön sähköisen NPS-suositeluku kyselyn potilailleen. Poliklinikoiden NPS:n tavoitteeksi asetettiin 70. Vuoden aikana lähetettiin 293 901 NPS-kyselyä, ja vastauksia saatiin 79 345 potilaalta. Vastausprosentti oli 27. Kaikkien vastausten NPS arvoksi muodostui 72, joten asetettu tavoite saavutettiin. NPS vastausten keskiarvo oli 9,0 (asteikko 0 = en suosittele lainkaan todennäköisesti ... 10 = suosittelen erittäin todennäköisesti). NPS kyselyssä oli mahdollista antaa myös lyhyt kirjallinen palaute kokemukseen vaikuttaneista tekijöistä. Kirjallista palautetta antoi 70 % kyselyyn vastanneista potilaista (55 304). Palautteita käytetään toiminnan kehittämiseen.

## Hoitotyön kehittäminen ja näyttöön perustuva hoitotyö

Hoitotyön kehittäminen eteni hoitotyön vuosikellon mukaan. Hoitotyön areenoita toteutettiin 5 eri kertaa aiheina esim. hoitotyön laatu ja vaikuttavuus sekä johtaminen. Hoitotyön tähtiryhmä jatkoi hoitotyön areenojen uudistamista ja palkitsi ansioituneita hoitotyöntekijöitä neljässä eri kategoriassa: Nouseva tähti, Kiintotähti, Tähtiesimies ja Ohjaajatähti. Kansainvälisenä Sairaanhoitajien päivänä 12.5.2022 järjestettiin iso yleisötapahtuma, jossa oli mahdollista tutustua mm. yksiköiden ja potilasjärjestöjen toimintaan sekä osallistua asiantuntijaluennoille. Marraskuussa järjestettiin Hoitotyön symposium, jonka puheenvuoroissa tarkasteltiin mm. hoitotyön historiaa, hoitotieteellistä tutkimusta ja tiedon hyödyntämistä päätöksenteossa.

Vuoden aikana jatkettiin Taysin erityisvastuualueen yhteisen hoitotieteellisen toimintaohjelman kärkiaiheiden: johtaminen ja osaaminen; nykytilan kartoitusta ja tuotettiin yhteisiä toimintamalleja hoitotyön kehittämiseen tulevilla hyvinvointialueilla ERVA-tason työryhmissä. Vuoden aikana jalkautettiin Pshp:n strategiaan pohjautuvaa Hoitotyön suuntaviivat 2021–2025 toimintaohjelmaa, jossa on kuvattuna tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit keskeisille alueille (potilaiden valitsema, henkilökunnan arvostama, vaikuttavin ja digitaalisin).

Tays osallistui hoitotyön kansallisen kehittämisverkoston, nk. HoiVerKen toimintaan, jonka tarkoituksena on kehittää Suomeen yhteinen hoitotyön laadun- ja tulosten vertailujärjestelmä. Yhteisesti määritellyt hoitotyön tulosindikaattorit täsmentyivät edelleen yhteisessä kehittämisessä. Vuoden aikana työskenneltiin erityisesti sairaalahoidon aikana ilmaantuvien painehaavojen, sairaalahoidon aikaisten kaatumisten, hoitotyösensitiivisen potilaspalutteen sekä hoitohenkilöstön työhön sitoutumisen- ja työn imun parissa. Lisäksi kansallisella tasolla jatkettiin psykiatrista hoitotyötä koskevien tulosindikaattoreiden määrittelyä. Kansallisesti aloitettiin myös verisuonikanyyleihin liittyvien infektioiden pilottiseuranta aikuisten tehohoidon yksiköissä. Tulosten pohjalta jatketaan edelleen indikaattorien tarkentamista ja mahdollisuuksien mukaan laajennetaan seurantaa.

Tutkimusnäyttöön perustuva hoitotyön kehittäminen pohjautui käytännöstä nouseviin kysymyksiin sekä HoiVerke yhteistyössä sovittuihin asiakokonaisuuksiin. Vuodeosastoilla oli käytössä Taysin asiantuntijoiden laatima EI painehaavoille toimintamalli, jossa potilaan ihon kunnon tarkastukseen perustuva painehaavariski tulee arvioida 8 tunnin sisällä hoitoon saapumisesta, ja tuloksen perusteella valita ja toteuttaa potilaan tarpeeseen perustuvat painehaavoja ehkäisevät toimenpiteet. Toimintamallin käyttöönoton tukemiseksi hoitajille oli tarjolla sekä verkkokoulutusta että asiantuntijaluentokoulutusta. Mallin käyttöönottoa sekä painehaavojen esiintyvyyttä ja ilmaantuvuutta seurattiin kerran kuukaudessa tehdyillä painehaavaprevalensseilla. Tulosten mukaan Ei painehaavoille toimintamallin käyttöönoton tehostamista tulee edelleen jatkaa, jotta kyetään ehkäisemään painehaavojen syntyä hoidon aikana. Vuodeosastopotilaista 7–13 %:lla esiintyi painehaavoja, joista noin puolet kirjautui syntyneeksi Tays hoidon aikana johtuen osin tulotilanteen kirjausten puutteellisuudesta. Ei painehaavoille toimintamallia esiteltiin Pirkanmaan perusterveydenhuollon toimijoille, ja useimmat valmistelevat sen käyttöönottoa. Painehaavojen kirjaamisen kehittämisessä jatkettiin havaittujen painehaavojen rakenteista mobiilikirjaamista kuudessa yksikössä. Kun mobiilikirjaaminen toteutuu luotettavasti, voidaan painehaavojen kuukausiseurannasta luopua lähitulevaisuudessa. Vuoden 2022 alussa myös leikkausyksiköissä aloitettiin leikkaustoimintaan räätälöity EI painehaavoille toimintamallin käyttöönotto, ja jalkautettiin siihen liittyvä videokoulutus ja ohjejulistet. Mallin käyttöönoton seurantaa toteutetaan kirjaamisen kautta, kun CHAA-järjestelmään laadittiin rakenteinen kirjaamisen mahdollisuus

Sairaalahoidon aikaisia kaatumisia ja niiden haitan astetta seurattiin hoitotaulukkirjausten avulla. Kaatumisten mobiilikirjaaminen oli mahdollista somaattisilla osastoilla. Kaatumisia havaittiin/kirjattiin vaihdellen 40–80 kuukausittain. Näistä noin puolessa oli potilaalle aiheutunut haittaa. Vuoden aikana jatkettiin kaatumisen ehkäisyn toimintaohjeiden jalkautusta Taysin osastoille. Tällöin 80-vuotiaan ja sitä vanhemman potilaan kaatumisriski kartoitettiin hoidon alussa

FRAT-mittarilla, ja kaatumista ehkäisevät toimenpiteet suunniteltiin riskiarvioinnin tuloksiin perustuen. Pirkanmaan kaatumisen ehkäisyn alueellisessa verkostossa jatkettiin koko aluetta koskevan kaatumisen ehkäisyn toimintamallin jalkautusta. Loppuvuodesta aloitettiin kansainvälisesti vaikuttavaksi osoitetun kaatumisen ehkäisyn Fall T.I.P.S. toimintamallin pilotoinnin suunnittelu yhdessä psykiatrian yksikössä. Pilotoinnin pohjalta arvioidaan toimintamallin käyttöönoton laajentamista vuonna 2023.

Hoitohenkilökunnalle toteutettiin syksyllä työhön sitoutumista ja työn imua mittaava kysely (nk. NESplus kysely = Nursing Engagement Survey). Tulosten mukaan hoitohenkilöstön työhön sitoutuneisuus oli heikentynyt edelliseen vuoteen verrattuna. Parannusta oli kuitenkin hoitajien välisen- ja moniammatillisen yhteistyön alueilla. Tulosten perusteella hoitohenkilökunnan pito- ja vetovoimatekijöitä seurataan aktiivisesti ja suunnitellaan kehittämistoimenpiteitä tilanteen parantamiseksi.

Potilailta kerättiin hoitotyösensitiivistä palautetta neljä kertaa vuoden aikana. Palautteen perusteella potilaan olivat tyytyväisiä hoitohenkilöstön toteuttamaan hoitotyöhön ja asiakaspalveluun. Hoitotyösensitiivisen potilaspalautteen tulokset, painehaavat, kaatumis- ja putoamistiedot sekä NES kyselyn tulokset lähetettiin yliopistosairaaloiden vertailuun. Näistä saatiin vertailutietoja yksikkötyypeittäin.

Marras-joulukuussa 2022 toteutettiin laaja vuodeosastopotilaiden turvallisen lääkehoidon toteutuksen itsearviointi, jossa osaston lääkehoidon vastuuhenkilöt vastasivat kysymyksiin. Kysely pohjautui kansainväliseen auditointikyselyyn, jonka kysymykset muotoiltiin Tays ohjeistukseen perustuviksi. Kysely on tarkoitettu toteuttaa jatkossa vuosittain, ja sen tulosten pohjalta tehdään havainnoivia auditointikäyntejä yksiköihin tukemaan heidän lääkehoidon kehittämistyötään.

Hoitotyön kirjaamista koordinoi hoitotyön kirjaamistyöryhmä, jossa oli vähintään yksi edustaja jokaiselta toimialueelta, Sydänsairaala, Coxasta, tietohallinnosta ja Istekistä. Työryhmä koontui kuukausittain. Se käsitteli ja linjasi kaikki hoitotyön kirjaamista koskevat asiat ja kehittämis ehdotukset. Yksiköiden kirjaamimentorit- ja yhdyshenkilöt opastivat ja tukivat yksiköiden hoitajia kohti yhtenäistä ja ohjeiden mukaista kirjaamista. Hoitotyön kirjaamisessa edettiin vuonna 2022 kohti uuden hoitokertomuksen (OMNI360) käyttöönottoa, joka toteutui lokakuun alussa. Kevään ja alkusyksyn ajan järjestettiin erityyppisiä lisäkoulutuksia kirjaamisen vastuuhenkilöille, ja toimialueilla pidettiin työpajoja, joissa harjoiteltiin uutta FinCC 4.0.luokituksen mukaista kirjaamistapaa Uraver-sovelluksella. Lisäksi aiemmat koulutukset olivat intrasta käytettävissä videoiden muodossa. Uuden hoitokertomuksen käyttöönoton jälkeen marraskuussa koottiin palautetta sekä kirjaamistyöryhmän jäsenten, että intran palautekyselyn muodossa. Saadun palautteen perusteella jatkettiin koulutusten järjestämistä, ja tehostettiin yksiköiden vastuuhenkilöiden tukemista yhtenäisen ja ohjeidenmukaisen kirjaamistavan toteutumiseksi.

Hoitotyön yhteenvedot ovat osastohoidossa olevilla potilailla ainoa hoitotyötä kuvaava dokumentti, joka siirtyy Kanta-arkistoon, ja siten turvaa potilaan hoidon jatkuvuuden. Yhteenvedojen kertymistä seurattiin yksikkötasolla Tabu-raportin kautta. Yhteenvedojen kokonaismäärä oli 57 % päätyneiden hoitajaksoista, osoittaen niiden kokonaismäärän hieman vähentyneen edellisestä vuodesta. Hoitotyön yhteenvedo laadittiin vain Tays sairaalan ulkopuolelle siirtyvistä ja kotiutuvista potilaista, ei sairaalan sisällä siirtyneistä, mikä voi olla muutaman prosenttiyksikön vähentymisen syy.

Mobiilikirjaaminen paransi tiedon siirtymistä reaaliaikaisesti potilaan tietoihin ja vähensi hoitajien työkuormaa. Mobiilikirjaaminen toteutui useimmilla osastoilla kattavasti fysiologisten havaintoarvojen, Early Warning Score -pisteiden ja lääkkeen antokirjaamisen osalta, mutta pääosin puutteellisesti riskiarviointien osalta. Mobiilikirjaamisen toteutumista seurataan kuukausittaisten tilastojen avulla, joka antaa etenkin esimiehille mahdollisuuden aktivoida oman yksikkönsä kirjaamista.

## **Terveysalan ohjattu harjoittelu ja oppilaitosyhteistyö**

Terveysalan opetuksen ja harjoittelun kehittämisen ja koordinoinnin ydintavoitteena on laadukaiden opiskelijaohjauspalvelujen sekä oppimisympäristöjen varmistaminen osana osaamisen kehittämistä ja ennakoivaa rekrytointia. Kuluneeseen toimintakauteen vaikuttivat edelleen Covid-19 pandemiatilanne sekä kevään työtaistelu. Henkilöstövajeet vaikuttivat mahdollisuuksiin kehittää ja arvioida laajemmin opiskelijatoimintaa. Lisäksi HVA valmistelu näkyi vahvasti erityisesti syksyllä 2022.

Vuonna 2022 terveydenhuollon opiskelijoiden ammattitaitoa edistävän harjoittelun ja ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden työssä oppimisen harjoitteluviikkoja oli sairaanhoitopiirissä 11063 (11697/-21), mitkä kertyivät 2523 (2677/21) harjoittelujaksosta. Tästä kokonaismäärästä AMK opiskelijoiden osuus oli 10402 (1093 2/21) viikkoa ja 2437 (2543/21) jaksoa. Ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden osuus oli 661 (765/21) viikkoa ja 86 (134/21) jaksoa. Pääsääntöisesti harjoittelut toteutettiin perinteisellä omaohjaajamallilla. Lisäksi harjoittelunohjausta toteutettiin opiskelijamoduuleissa ns. ryhmänohjauksena. Opiskelija moduuliharjoittelusta saatujen hyvien kokemusten myötä mallin käyttöönotto laajeni myös uusiin yksiköihin. Uutena ohjauksen mallina kiinnostusta herätti myös ns. pariohjauksen malli, jota mm pilotoitiin ensimmäistä kertaa perioperatiivisessa toimintaympäristössä hyvin kokemuksin. Koulutuskäytöstä laskutettiin ammattikorkeakouluja vuodelta 2022 yhteensä 430 185,00 euroa (452 980, 25 euroa/2021)

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin hoitotyön opetuksen laadun arvioinnin osalta BSC-mittarissa ovat opiskelijaohjauksen laatukselyn CLES-osion kysymykset osaamistavoitteiden saavuttamisesta, työyksikön ilmapiiristä ja ohjaajan ohjaustaidoista. Sairaanhoitopiirin asettamana tavoitteena oli, että 85 % vastaajista antaa arvion 8–10. Vastausprosentti vuonna 2022 oli 43 % (55.14/2021). Asetettu tavoite saavutettiin kaikilla muilla osa-alueilla, lukuun ottamatta opiskelijoiden kokemusta työyksikön ilmapiiristä. Suhteessa edellisvuoteen opiskelijat kokivat saavuttaneensa osaamistavoitteensa hieman paremmin, kun taas myönteisen ilmapiirin ja ohjaajien ohjaustaitojen osalta oli tapahtunut hienoista laskua. Opiskelijaohjauksen laatua tarkasteltiin myös keskiarvotietoa tuottamalla. Opiskelijaohjauksen laatumittari oli yksi Hoitotyön suuntaviivojen vaikuttavuusosion strategisista mittareista, ja tähän tarkasteluun valittiin laatukselyn CLES-mittarin summamuuttajat: työyksikön ilmapiiri, hoidon lähtökohdat, ohjaukselliset lähtökohdat, ohjaussuhteen toimivuus sekä oppiminen harjoittelussa- osiot. Tavoitetasoksi asetettiin 9.0 (asteikko 1–10). Tässä tarkastelussa työyksikön ilmapiiri kokonaisuus sai keskiarvon 8.56 (8.47/21), hoidon lähtökohdat 8.64 (8.70/21), ohjaukselliset lähtökohdat 8.75 (8,74/21) ja ohjaussuhteen toimivuus 8.99 (8.86/21). Oppiminen harjoittelussa sai keskiarvon 9.08 (8.75/21). NPS-indeksi oli 62 (65/21). CLES-keskiarvo vuonna 2022 oli 8.74 (8.73/21).

Kuluneen toimintakauden aikana järjestettiin useita työelämäpalavereita ja osallistuttiin opinnäytetöiden ohjaukseen. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä ja kehittämishankkeita koskevia lupia myönnettiin yhteensä 82 kappaletta (87/2021), joista YAMK opinnäytetöiden osuus kasvoi huomattavasti edelliseen vuoteen verrattuna. Ajankohtaisia teemoja kuluneen kauden aikana olivat harjoitteluiden kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen, maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden harjoittelut, opiskelijoiden perehdytyskäytäntöjen kehittäminen, ohjaajien ohjaustaitojen ylläpitäminen ja kehittäminen sekä oppimisympäristöjen kehittäminen. Vuonna 2022 päästiin toteuttamaan vain yksi vaikuttavaa opiskelijaohjausta koulutus, johon osallistui 40 ohjaajaa. Kokemus koulutuksesta oli erittäin hyvä ja sillä oli myös vaikutusta ohjaajien ohjaustaitoihin positiivisesti. Sekä oppilaitos, - että valtakunnallinen sidos, - ja verkostoyhteistyö oli tiivistä. Verkostoissa pohdittiin useita opiskelijaohjauksen ajankohtaisia asioita ja luotiin sekä jaettiin hyviä ja toimivia sekä näyttöön perustuvia käytäntöjä.

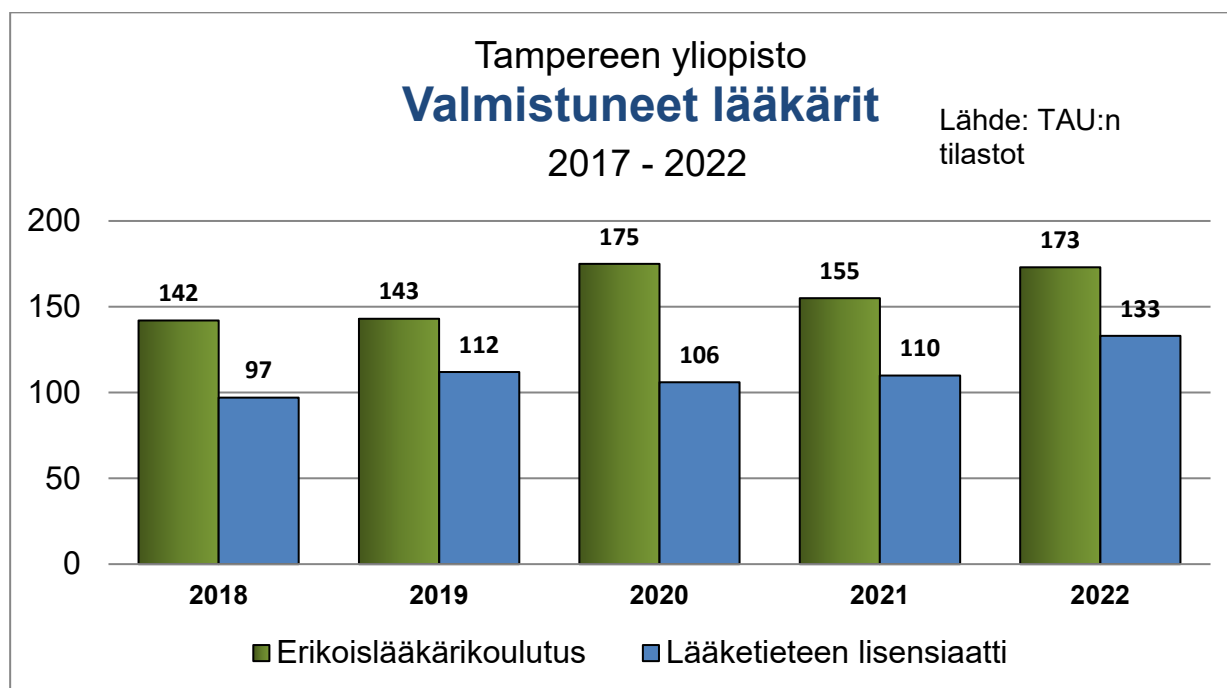
## Opetus ja terveystieteellinen tutkimus

### Opetus ja koulutus

#### Lääketieteen peruskoulutus

Tampereen yliopistollinen sairaala oli pääasiallinen koulutuspaikka Tampereen yliopiston Lääketieteen ja terveysteknologian tiedekunnan lääketieteen lisensiaattikoulutuksessa ja erikoislääkärikoulutuksessa oleville. Erikoistuvien lääkäreiden kliniseen koulutukseen osallistuivat myös TAYS Valkeakoski ja TAYS Sastamala sekä Taysin konserniin kuuluvat Tays Sydänsairaala, Tekonivelsairaala Coxa ja Fimlab Laboratoriot Oy sekä erityisvastuualueen koulutusterveyskeskukset ja keskussairaalat. Lääkärin perustutkintoon liittyvää käytännön opetusta antoivat yliopiston professorien ja kliinisten opettajien lisäksi myös sairaalan ja terveyskeskusten muut lääkärit ja hoitohenkilökunta.

Tampereen yliopistossa lääketieteen opiskelut vuonna 2022 aloitti 147 opiskelijaa, valmistui yhteensä 133 lääketieteen lisensiaattia ja 167 erikoislääkärinä ja 6 erikoishammaslääkärinä.



Kuva 9. Vuosittain valmistuneet lääketieteen lisensiaatit ja erikoislääkärit. Lähde TAU tutkintotilastot.

Perusterveydenhuollon yksikkö huolehtii erityisvastuualueen terveyskeskusten kouluttajalääkäreiden koulutuksesta ja tuesta sekä yleislääketieteen erikoislääkärikoulutuksen laadun valvonnasta. Kouluttajalääkäreitä on koulutettu yhteensä Tays Ervalle 357, joista 182 toimi vuonna 2022 kouluttajalääkärin tehtävissä. Perusterveydenhuollon yksikön koulutuksen apulaisylilääkärin tehtävä vakinaistettiin 12/2022. Perusterveydenhuollon yksikön tuella on järjestetty myös sairaalaerikoisalajien erikoislääkärikouluttajille pedagoginen koulutus.

PSHP:n perusterveydenhuollon yksikkö ja Tampereen yliopiston yleislääketieteen oppiala ylläpitävät erityisvastuualueen tutkijaterveyskeskusten verkostoa. TUTKA-verkoston kuuluu 22 erä-alueen terveyskeskusta.

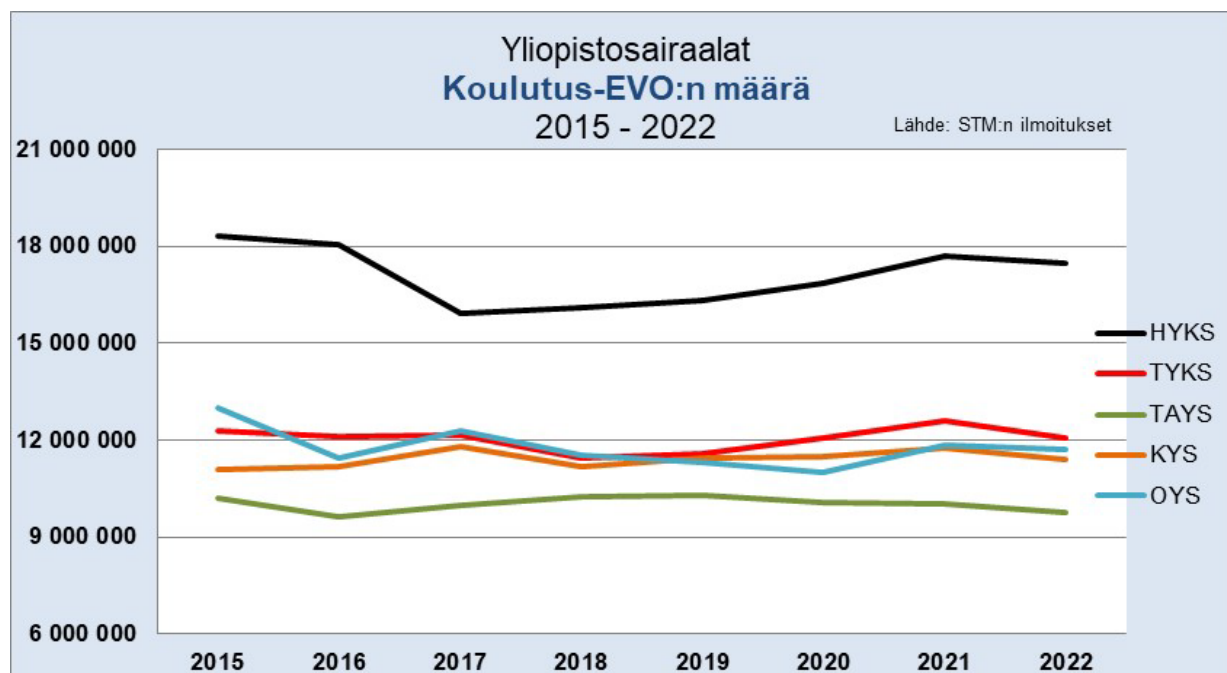
Perusterveydenhuollon yksikössä on ollut 3 vakanssia yleislääketieteen erikoislääkärikoulutuksen sairaalaerikoisalajaksojen suorittamiseen. Jaksoja toteutui 11 kolmen kuukauden jaksoa ja palautekyselyssä jakson yleisarvosanan keskiarvo oli 8,4.



Tays Tutkimuspalvelut organisoivat yhdessä Koulutuspalveluiden kanssa kliinisen tutkijoille GCP-koulutuksen.

Lääkärikoulutuksen aiheuttamien kulujen kattamiseen sairaanhoitopiiri sai erityisvaltionosuutta (EVO) yhteensä 9,9M€ (Kuva 10). Koulutus-EVOsta maksettiin mm. Tampereen yliopiston kirjastopalvelut kuten e-aineistot ja TUNICRIS-tutkimustietojärjestelmä sekä kolmen biostatistikon palkkaus.

Kesällä 2022 ilmestyi laaja raportti ”Erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkärikoulutuksesta maksettavien koulutuskorvausten käytön selvitys ja ehdotuksia korvausjärjestelmän kehittämiseksi”. Raportissa todettiin mm. että koulutuskorvaukset ovat jääneet merkittävästi jälkeen koulutuksen aiheuttamista todellisista kustannuksista. Korvausten tulisi olla läpinäkyviä ja niiden käyttöä pitäisi voida valvoa.



Kuva 10. Koulutus-EVO:t eri yliopistosairaaloissa. Lähde STM:n ilmoitukset.

Läketieteen opiskelijoiden kliiniset opiskelujaksot sairaalassa jakautuvat ohjattuun opetukseen lukuvuoden aikana ja harjoitteluun loma-aikoina (amanuenssuurit).

## Erikoislääkärikoulutus

Tampereen yliopisto on Suomen toiseksi suurin erikoislääkärikouluttaja ja opinto-oikeuden hakijoita on ollut vuosittain n. 250. Vuonna 2022 uusia erikoislääkäreitä valmistui ennätysmäärä, 167. Yliopistolla on vastuu erikoistuvien valinnasta ja koulutuksen laadusta, mutta varsinainen koulutus tapahtuu sairaaloissa ja perusterveydenhuollossa. Erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkärikoulutus on ammatillista jatkokoulutusta. EU-direktiivi säätelee erikoislääkärikoulutuksen kestoksi vähintään 5 vuotta, mutta aika määräytyy myös osaamistavoitteiden saavuttamisen mukaan. Lähes 80% erikoislääkäreistä jää työskentelemään sille yliopistosairaala-alueelle, jolla saa koulutuksensa.

Erikoislääkärikoulutuksen valtakunnallinen uudistus eteni STM:n alaisen Koordinaatiojooston ohjaamana ja yliopistojen valtakunnallisena yhteistyönä. Koordinaatiojooston toinen toimenpideohjelma v. 2023-27 valmistui – sen keskeisenä sisältönä on mm. uraohjauksen ja koulutus-

määrien ohjauksen tehostaminen sekä osaamisperustaisuuden jalkautus (konkreettiset osaamistavoitteet CanMEDS-viitekehykseen pohjalta, yksilölliset koulutus suunnitelmat, osaamisen monipuolinen arviointi (EPA:t) ja ohjaava palaute): <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5451-9>.

Tampereella on yliopiston ja yliopistollisen sairaalan hyvällä yhteistyöllä pystytty toteuttamaan useita konkreettisia uudistuksia ensimmäisenä Suomessa.

Osaamistavoitteet	Osaamisen asteittainen karttuminen	Joustava ja yksilöllinen koulutus	Tavoitteellinen ohjaus	Systemaattinen arviointi
<b>Kaiken lähtökohta ja perusta</b>	Etapit eli ammatillisen kehittymisen välitavoitteet	Aika on vain yksi mittari	Ohjaus työssä!	<b>Työssä tapahtuva havainnointi ja palaute (EPA:t)</b>
Pohjana CanMeds osaamisalueet	Luottamustasot 1-5	Työssäoppiminen tukee asteittaista osaamisen karttumista	<b>Oppijälhtöisyys, omien tavoitteiden asettaminen</b>	Arviointi ohjaa koulutustaja oppimista
Potilaan ja työelämän tarpeet	<b>Arvioinnin työkalut: Mini-CEX, DOPS, CBD, 360</b>	<b>HKS/HOPS, tehdään koejaksolla, päivitetään</b>	Valmentava ohjausote	Sähköinen tietojen kokoaminen
<b>Mitä valmistuvan erikoislääkärin pitää osata?</b>			Tunnistetaan kehittymiskohteita	
Kuvattu opinto-oppaassa	EPA:t, suoritteet (lokikirja)	1:1 sääntö	Kouluttajien pedagoginen koulutus	Koonti ELSA:an

Muokattu: Van Melle E, Frank J. A Core Components Framework for Evaluating Implementation of Competency-Based Medical Education Programs. Acad Med. 2019

Kuva 11.

Loppuvuodesta 2022 otettiin kaikilla erikoisaloilla käyttöön koulutuksen sähköinen seurantajärjestelmä (ELSA), joka parantaa koulutuksen suunnitelmallisuutta ja seurantaa.

Tays ja Tampereen yliopisto ovat järjestäneet vuodesta 2018 lähtien kaikille eriva-alueen erikoislääkäreille ja erikoishammaslääkäreille suunnattuja pedagogisia kursseja (20 hlö/kurssi). Vuonna 2022 PEDA-kursseja (3 op) järjestettiin kolme ja vuoden lopussa koulutettuja oli jo yli 200 kaikilta erikoisaloilta.

Erikoislääkärikoulutuksen suunnitelmallisuutta on parannettu nimeämällä sairaaloihin koulutuseli KOVA-lääkäreitä. Kova-lääkärit ovat koulutuksen asiantuntijoita, jotka osana omaa työtään koordinoivat ja kehittävät alansa koulutusta yhteistyössä professorien ja muiden erikoislääkärien kanssa. Lähikoulutuksesta huolehtivat edelleenkin KOVA-lääkärin lisäksi kaikki alan erikoislääkärit.

Kova-lääkäratoiminta on vakiintunut ja saavuttanut sopivan laajuuden: vuonna 2022 Tays:ssa työskenteli 34 kova-lääkäriä ja alueen keskussairaloissa 4. Koulutus-EVO-rahoituksella kova-lääkäreille on järjestetty tehtävään 20 % työaika (yleensä 1 päivä viikossa) ja he saavat yliopistolta palkkion kehittämistehtävästä. Koulutuspäällikkö järjestää kuukausittaiset kova-meetingit ja työstä raportoidaan vuosittain. Kova-lääkärin työ tarjoaa tekijälleen kouluttajan urapolun kliinisen, tieteellisen tai johtamisen urapolun rinnalle.

Koska osaamisperustainen erikoislääkärikoulutus on vaatinut entistä enemmän tiedonjakoa ja joustavaa yhteistyötä Tays-ERVA-alueen sairaaloiden ja yliopiston välillä, vastuu kehitystyöstä

on ollut koulutuspäällikkö Johanna Reilmanilla Tays Kehitysyhtiössä. Yhteistyö PETE-yksikön ja yliopiston AJT:n kanssa on ollut tiivistä.

Koulutuksen laadun kehittämisen ohella tehtävään kuuluu kaikkien erikoisalojen koulutustarpeen valtakunnallinen ja alueellinen arviointi. Arvioraportti ”Erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkäritilanne ja koulutustarve vuoteen 2035” julkaistiin syksyllä STM:n julkaisusarjassa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5395-6>

**Lääkärikoulutuksen kehittäminen**

Kohti osaamisperustaisuutta

**”Houkutellaan opiskelijat, koulutetaan laadukkaasti ja pidetään osaajat”**

**KOVA-lääkäritoiminnan ohjaus ja meetingit**  
40 KOVA-lääkäreä Tays-ervassa

**Erikoislääkäreiden pedagogiset kurssit (3 op)**  
2-3 kurssia/v  
Kaikille erikoislääkäreille

**Erikoislääkäreiden koulutustarpeen arviointi**  
→ tietopohja HVA:lle

**Uudet toiminnot**

**EVAL**

- Appi erikoistumispaikkojen ilmoittamiseen ja hakuun
- Uraohjaus ja urapolut
- YTA-alueen yhteinen täydennyskoulutus

**Laatumittari: Kysely erikoistuville 1,5 v välein**

**TÄHTISAIRAALA**

Johanna Reilman  
Koulutuspäällikkö, lääkärikoulutus  
johanna.reilman@pshp.fi  
Puh. +358 40 841 2282

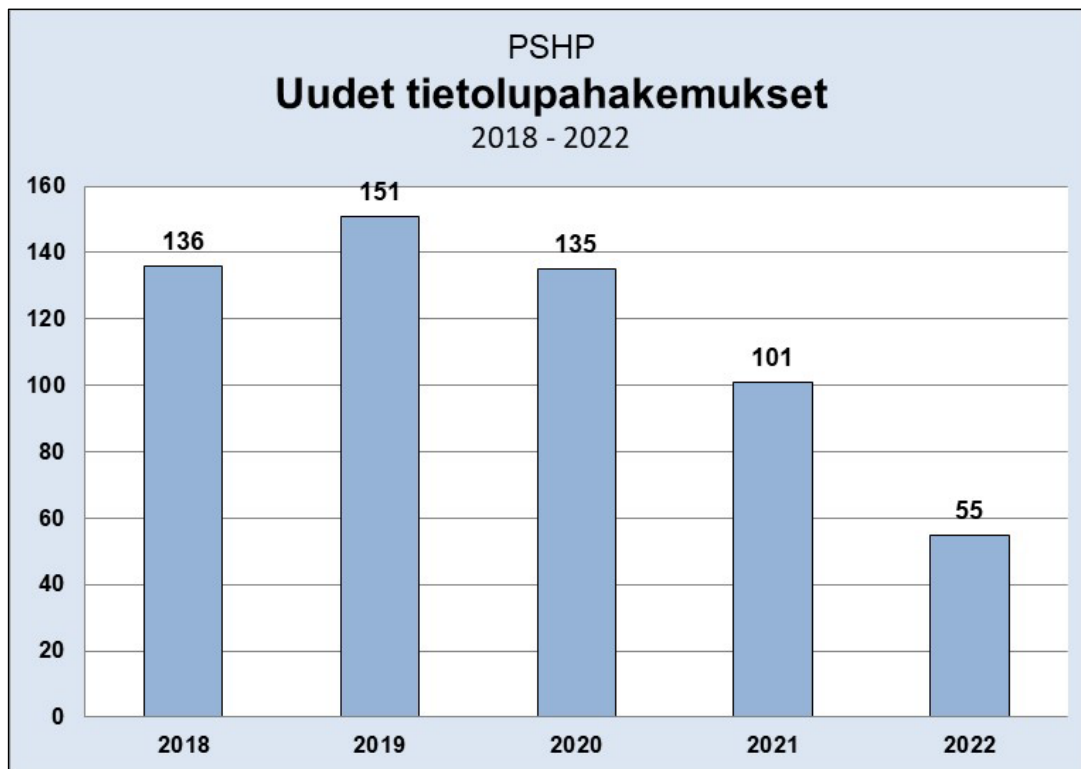
Kuva 12.

## Terveystieteellinen tutkimus

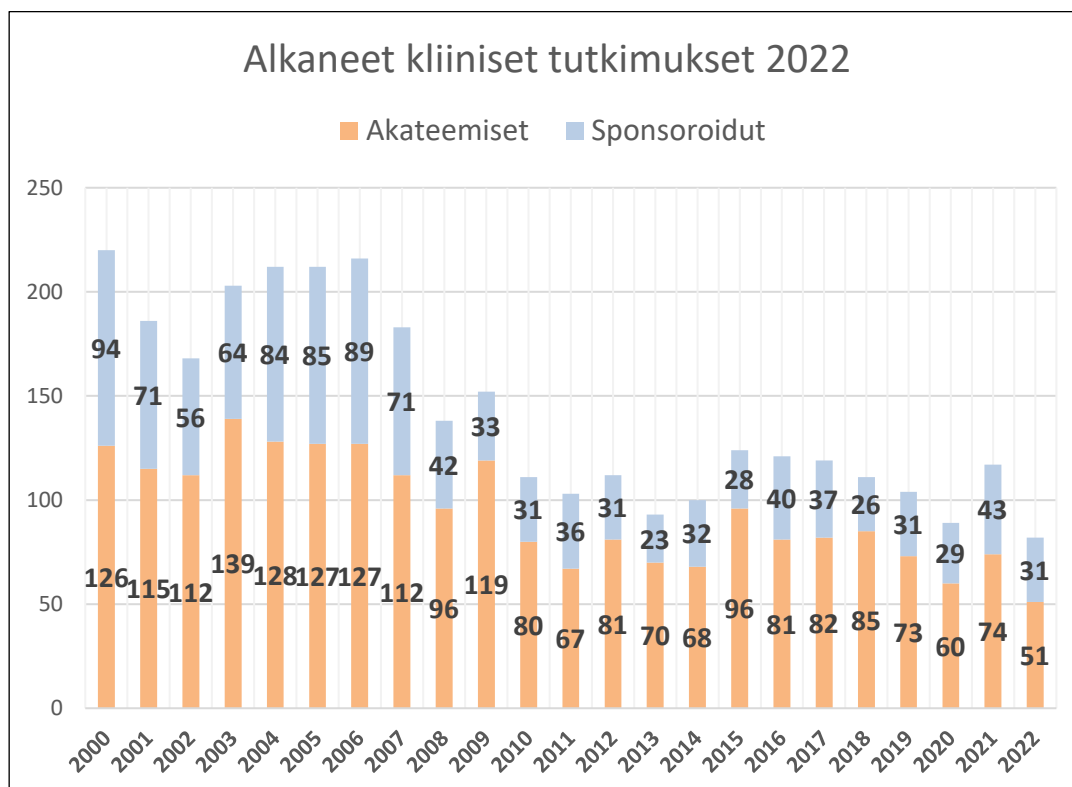
Tays Tutkimuspalveluiden vastuualue (vastuualuejohtaja TtT Katja Luojus) tarjoaa lukuisia tutkimuksen tukipalveluja. Tutkimuspalvelut jakautuvat toiminnallisiin vastuuyksiköihin, joita ovat Kliinisen tutkimuksen palvelut, Kliininen informatiikka-, Biopankki- ja Toimikunta- ja tutkimusaineistopalvelut sekä Hanketoimisto. Hallinnollisesti vastuualueelle kuuluvat myös DIPP-tutkimushanke ja Käyttäytymisneurologian tutkimusyksikkö sekä Sisä-Suomen syöpäkeskus.

Tays Tutkimuspalveluissa työskentelee n.35 henkilöä. Tämän lisäksi tutkimushenkilöstöä on sijoitettuina toimialueille. Tutkimuslakimiespalvelut ostettiin Taysin yleishallinnosta ja KPMG:ltä.

Taysissa käynnistyi vuonna 2021 yhteensä 82 uutta kliinistä tutkimusta ja 55 uutta rekisteritutkimusta. Erityisesti rekisteritutkimuksissa näkyy voimakas tutkimuksen supistuminen vuosina 2020-22 (Kuva 11). Kliinisten tutkimusten kohdalla määrien puolittuminen on tapahtunut tasaisesti viimeisten 20 vuoden aikana (Kuva 12).



Kuva 13. Vuosittain myönnetyt rekisteritutkimuksen tietoluvat.

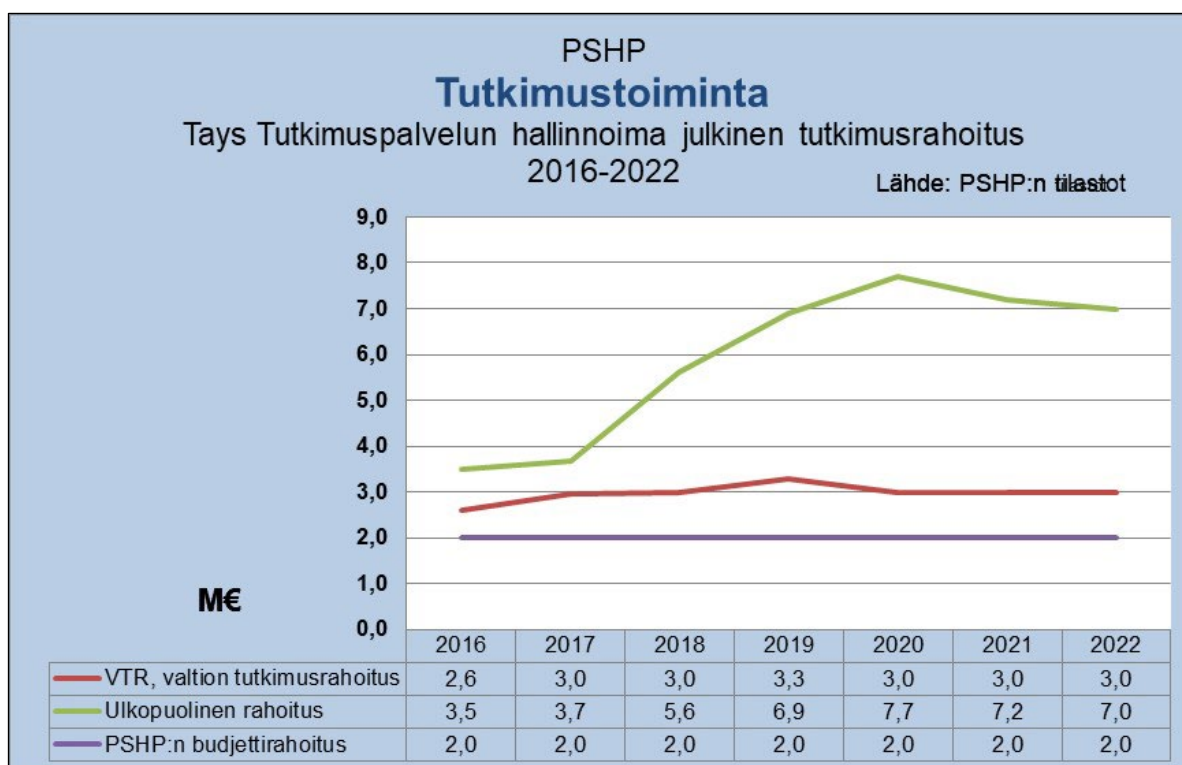


Kuva 14. Tutkijalähtöiset ja yrityslähtöiset kliiniset tutkimukset vuosittain. Lähde: Tuttitietokanta myönnetty tutkimusluvut.

Sosiaali- ja terveysministeriö myönsi yliopistotasoiseen terveydentutkimukseen Valtion tutkimusrahoitusta (VTR) yhteensä 21 M€, joista ERVA-alueiden osuudet olivat HUS 41.4 %, TYKS 17.8 %, Tays 14.4 %, Oys 13.7 % ja KYS 12.6 %. PSHP:n erityisvastuualueen tutkimustoimikunnan osuus oli 3,032 M€. Tiedetoimikunta arvio yhteensä 142 hakemusta, joista 127:lle tutkimustoimikunta myönsi rahoitusta.

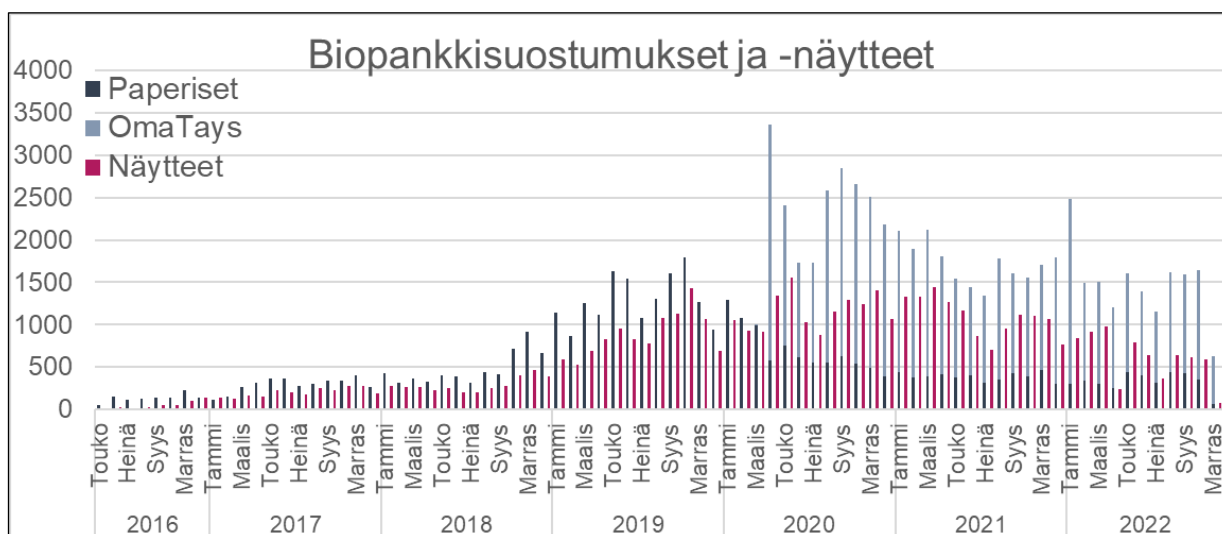
Kilpailutuksen kautta tutkijoille myönnettiin yhteensä 2 589 384 €. Taysiin myönnettiin 102 tutkimukselle yhteensä 1 997 126 euroa, TAYS Sydänsairaalaan 47 030 €, Tekonivelsairaala Coxaan 60 545 € ja Fimlab Laboratorioille 243 120 €, Seinäjoen keskussairaalaan rahoitusta myönnettiin 123 988 €, Kanta-Hämeen keskussairaalaan 84 060 € ja Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystoimelle 33 515 €. VTR-rahoitusta käytettiin tämän lisäksi tutkimuskoordinaattoreiden toimintamenoihin, tutkimus- ja tiedetoimikunnan toimintakuluihin, tutkimustietokannan ja TUNICRIS-tietokannan ylläpitokustannuksiin sekä TAYS Tutkimuspalveluiden hallintokuluihin.

Tays Tutkimuspalveluiden hallinnoitavia tutkijalähtöistä tutkimusprojekteja vuonna 2022 oli käynnissä yhteensä 954, joista 48 kliinistä lääketutkimusta (uusia käynnistyi 6). Yrityslähtöisiä toimeksiantotutkimuksia oli käynnissä 215 (uusia käynnistyi 31). Valtion tutkimusrahoituksen lisäksi Tays Tutkimuspalveluiden hallinnoima ulkopuolinen tutkimusrahoitus oli yhteensä 7.0 M€ ja laskusuuntainen vuodesta 2021 (7,2M€) lähtien (Kuva 15). VTR ja ns. Taysin toimialojen tutkimusinfrahoitus pysyivät ennallaan. Sekä Tutkimuspalveluiden asiantuntijat että toimialoilla toimivat tutkimuskoordinaattorit ovat avustaneet tutkijoita tutkimuksen kaikissa vaiheissa. Tutkimuspalveluiden työkuormaa lisäsi edelleen toisilain vaatimukset: erilaisten tietolupaprosessien käyttöönotto, neuvontapalvelu, aineistokuvaukset, esitietopalvelut, uudet laskutuskäytännöt sekä tietoturvallisen ympäristön käyttöönotto.



Kuva 15. Tutkimustoiminnan vuosittaiset rahoitusmäärät ja – lähteet. Valtion tutkimusrahoitus sisältää koko erva-alueen saaman rahoituksen. Lähde: PSHP:n tilastot

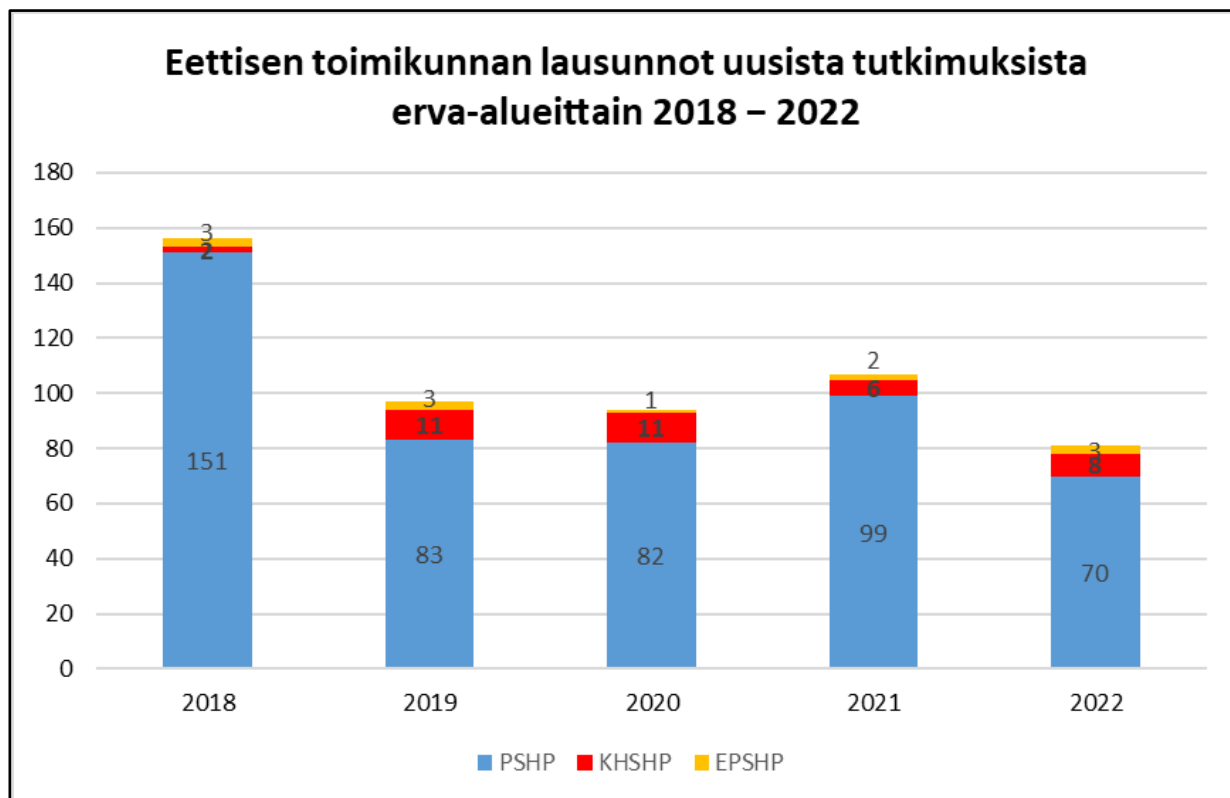
Pirkanmaan sairaanhoitopiirin sekä Tampereen yliopiston ja kahden erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien yhteinen biopankki on kerännyt yhteensä suostumuksia 88 196 henkilöltä, näytteitä otettu yhteensä 50 555 henkilöltä (tilanne 14.11.2022). Biopankin tulot jäivät odotettua pienemmiksi, minkä vuoksi toteutettiin merkittävät säästötoimenpiteet: rutiininomainen perusbiopankkiverinäytteiden (kokoveri, seerumi, plasma) kerääminen lopetettiin PSHP alueella keuhkolla 2022, lukuun ottamatta kohdealueita gastroenterologia, neurologia ja syöpätaudit, sekä Etelä-Pohjanmaan ja Kanta-Hämeen keskussairaaloita, joissa näytteenottoa edelleen jatkettiin. Samoin tuorekudos-, ja ctDNA -näytteiden keräämistä jatkettiin. Biopankki toimitti FinnGen-hankkeelle yhteensä 37 683 tutkittavan DNA-näytteet. Biopankissa tehtiin viime vuonna yhteensä 111 esiselvitystä (vuonna 2021 yhteensä 86), joista 27:ssä (vuonna 2021 yhteensä 30) on tehty näyte- ja tietoluovutus (21 akateemista ja 6 yrityslähtöistä hanketta). Suostumus- ja näyttekisteriohjelma on pilotoitu ja kilpailutettu ja sen käyttöönottoprojekti aloitettiin vuoden 2022 aikana.



Kuva 16. Kuukausittainen biopankkisuostumusten ja -näytteiden keräys. Lähde: Treen Biopankin suostumus- ja näyttekisteri. (Toim. huom. tietojärjestelmän käyttöönottoprojektin tuotannon viivästymisestä johtuen tilanne 14.11.2022 asti.)

Osana Taysin vaikuttavuusohjelmaa OOO-tutkimusohjelman kolmas kausi saatiin päätökseen ja haku 4. kaudelle avattiin. Kliininen informatiikkatiimi on toiminut kuluneen vuoden yhteistyössä kuuden OOO-tutkimushankkeen, avustanut biopankkia sen tarvitsemissa tietopoiminnoissa ja tehnyt vaativat mm. tekstin louhintaa vaativat muut hankkeet. Samanaikaisesti Kliininen informatiikkatiimi on suunnitellut ja kehittänyt Taysin tietoaltaan jalostuskerroksia ja tutkimuksen kannalta tärkeitä tietolähteitä. Olemme jatkaneet yhteistyössä muiden yliopistosairaaloiden, THL:n ja Hgin yliopiston kanssa FinOMOP-sanaston ja tietomallin kehitystyön sekä siihen liittyvän analytiikan kehitystä, mikä tulevaisuudessa mahdollistaa kliinisen potilastiedon analysoinnin kansainvälisessä yhteistyössä nopeasti ja tehokkaasti.

Tays erityisvastuualueen alueellinen lääketieteellinen tutkimuseettinen eettinen toimikunta koontui etänä vuoden 2022 aikana 11 kertaa ja antoi lausunnon yhteensä 81 uuteen tutkimukseen (Kuva 13). 105 hakemusta palautettiin uudelleen valmisteltavaksi. Toimikunnassa käsiteltiin yhteensä 648 asiaa, sisältäen mm. tutkimussuunnitelman muutokset ja vuosittaiset turvallisuusraportit. Lausuntomaksujen tuotto oli 97 000 € (vuonna 2021 95 675 €).



Kuva 17. Eettisen toimikunnan lausunnot uusista tutkimuksista vuosittain. Lähde: PSHP/Tuttitietokanta.

## Hoitotieteellinen tutkimus

Tutkimus- ja opetusyhteistyötä vahvistettiin hoitotyön johtajan vetämissä ERVA-tasoisissa sairaanhoitopiirien (Pirkanmaa, Kanta-Häme ja Etelä-Pohjanmaa), ammattikorkeakoulujen ja Tampereen yliopiston vuosittaisissa yhteistyötapaamisissa. Yhteisesti laaditun hoitotieteellisen tutkimusohjelman painopistealueet ohjasivat tutkimuksellisten teemojen valintaa.

Tutkimuslupahakuprosessia selkiytettiin päätymällä kuvaamaan hakuprosessi selkeämmin sekä PSHP ulkoisille-, että sisäisille sivuille. Hoitotieteen tutkimustiimissä sovittiin johtajaylilääkärin ja tutkimusjohtajan kanssa käsiteltävän myös muiden kuin hoitotieteen alan tieteelliset tutkimussuunnitelmat, jotka kohdistuvat henkilökuntaan.

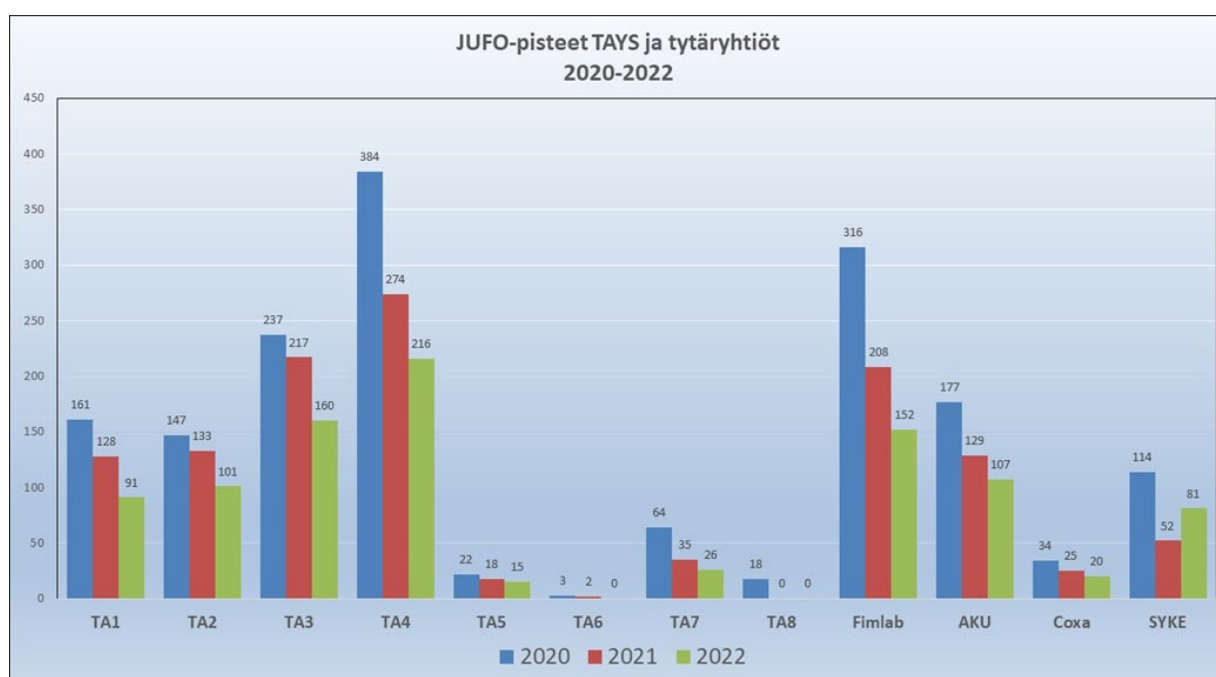
Hoitotieteen tutkimustiimi kokoontui säännöllisesti kuukausittain, ja se käsitteli koko vuoden aikana yhteensä 26 tieteellisen tutkimuksen lupahakemusta. Suurin osa tutkimuksista oli hoitotieteen alalta, ja yksittäisemmät tutkimukset lääketieteen-, johtamistieteiden-, tekniikan-, sosiaali-tieteiden-, farmasian, kansanterveystieteen- sekä oikeustieteen aloilta. Eniten käsiteltiin Tampereen yliopiston opiskelijoiden tutkimuslupahakemuksia. Tutkimuslupahakemusten käsittelyn lisäksi tutkimustiimissä keskusteltiin muun muassa alueellisen hoitotieteellisen tutkimusseuran alueellisen toiminnan käynnistämisestä sekä tutkimustiedon hyödyntämisestä käytännön potilastyöhön.

Hoitotieteen professorin (ylihoitajan sivuvirka Tays) johdolla jatkettiin kuukausittain uusien tutkimustulosten esittelyä uuden tiedon areenoilla. Areenoissa käsiteltiin uusinta tutkimustietoa eri teemoista, kuten: nuorten sairaanhoitajien ajatukset ammatinvaihdosta, kollektiivisen mielen merkitys yhteistyössä, korona pandemian vaikutukset sairaalahenkilöstön työssäjaksamiseen sekä lääkehoidon turvallisuus. Hoitotieteen professorin vetämänä aloitettiin myös hoitotieteen

post-doc tutkimusryhmän toiminta uudelleen. Tutkimusryhmä työsti katsausten katsausta hoitotyön interventioiden vaikuttavuudesta. Hoitotyön johtajan, arviointiylivohtajan ja hoitotieteen professorin toimesta tavattiin myös sairaanhoitopiirin maisterin tutkinnon suorittaneita ammattilaisia, ja keskusteltiin heidän halukkuudestaan osallistua erilaisiin hoitotyön tutkimus- ja kehittämishankkeisiin. Sairaanhoitopiirin hoitohenkilökunta oli mukana useissa hoitotieteellisissä sekä moniammatillisissa tutkimushankkeissa, ja tieteellisissä julkaisuissa.

## Julkaisut ja tohtoritutkinnot

Sairaanhoitopiirin konsernin tuottamien tieteellisten julkaisujen kirjaus on vielä kesken. 20.1.2023 mennessä on kirjattu 988 julkaisua (edellisenä vuonna lopullinen tulos 1070). Julkaisujen Jufo-pisteiden määrän laskenta vastaavasti kesken, tähän mennessä pisteitä 996 (edellisenä vuonna lopullinen tulos 1089). Väitöskirjoja Kaupin kampuksella valmistui 65 (edellisenä vuonna 50).

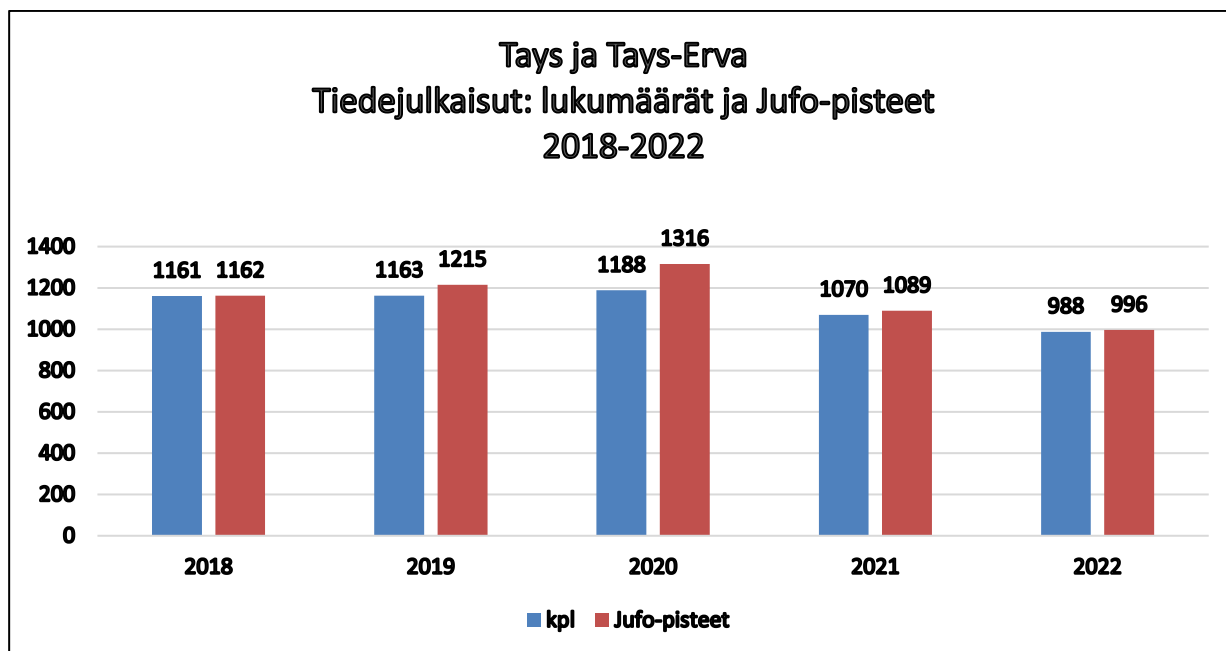


Kuva 18. Julkaisupistekertymät (JUFO-pisteet) toimialueittain. Huom! vuoden 2022 luvut ovat vielä puutteelliset. Lähde: Tunicris -tietokanta kirjaustilanne 20.1.2023

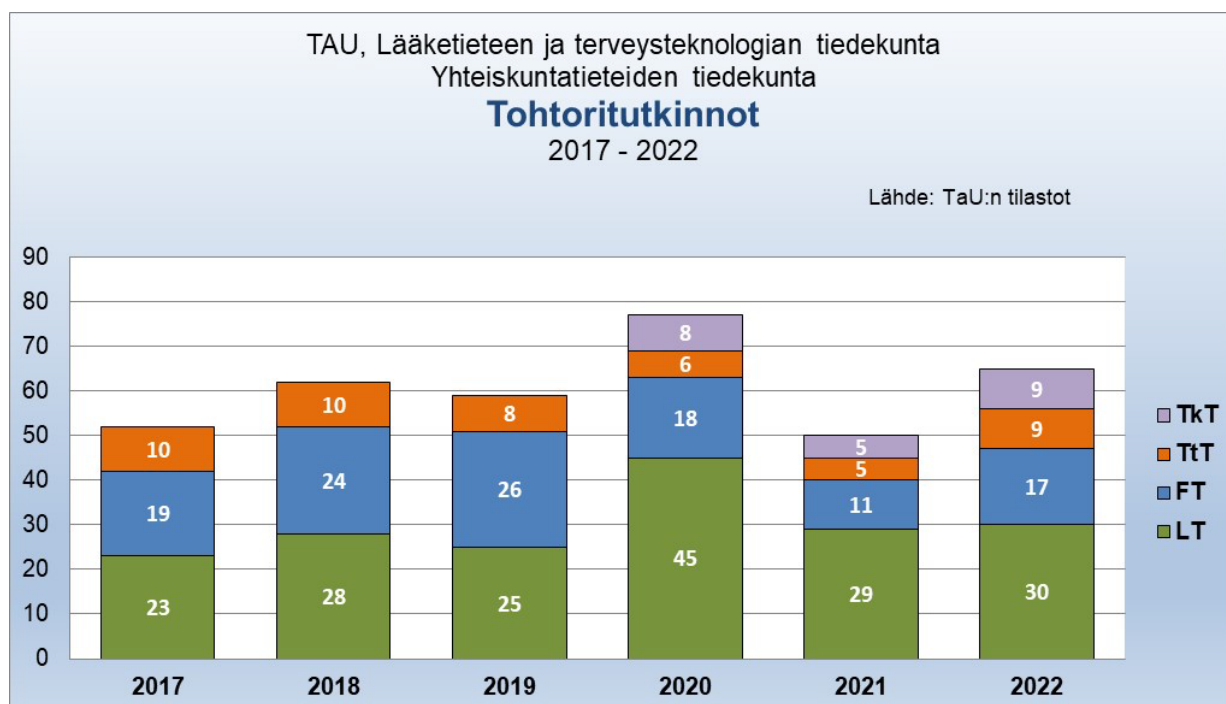
Vuosi 2022	Jufotaso 1	Jufotaso 2	Jufotaso 3	Jufo-julkaisut (lkm)	Kaikki julkaisut (lkm)	Jufopisteet yhteensä
PSHP	547	102	38	687	866	865
EPSHP	66	14	3	83	93	103
KHSHP	21	2	1	24	29	28

Taulukko 4. Taysin + tytäryhtiöiden sekä ERVA-sairaaloiden vuoden 2022 julkaisut. Huom! vuoden 2022 luvut ovat puutteelliset. Lähde: Tunicris-tietokannan kirjaustilanne 20.1.2023.





Kuva 19. Lähde: Vuosittaiset Tays+tytäryhtiöt sekä ERVA-sairaaloiden julkaisujen lukumäärä (sininen) ja Jufo-pisteet (oranssi). Huom! vuoden 2022 luvut ovat vielä puutteelliset. Lähde: Tunicris tietokannan kirjaustilanne 20.1.2023.



Kuva 20. Tohtoritutkintojen vuosittainen määrä Kaupin kampuksella. TtT terveystieteen tohtori, FT filosofian tohtori, LT lääketieteen tohtori. Lähde TaY tutkintotilastot.

## Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista tekijöistä

Sairaanhoitopiirin riskienhallintajärjestelmää ja turvallisuustyötä on käsitelty sisäistä valvontaa ja konsernivalvontaa koskevan kappaleen yhteydessä. Tässä luvussa keskitytään strategisiin ja osin operatiivisiin riskeihin, joilla on välitöntä vaikutusta sairaanhoitopiirin lyhyen ja pitemmän ajan taloudenhoitoon ja yleensäkin toiminnan jatkumiseen. Lisäksi tässä esitetään toimenpiteet, joita on käytetty vuoden 2022 painopisteiksi valittujen riskien hallitsemiseen.

### Riskienhallintaohjelman toimenpiteet

Sairaanhoitopiirin toimintaa uhkaavat merkittävimmät riskit tulee arvioida säännöllisesti ja dokumentoida niiden hallintatoimenpiteet sähköiseen riskienhallintajärjestelmään. Yhteensä PSHP:ssä on toimintavuonna arvioitu noin 360 riskiä PSHP:n tasolla, toimialueilla ja liikelaitoksessa.

Vuoden 2022 koko kevätkausi oli edelleen poikkeuksellinen koronarajoitusten ja lakon vuoksi. Niillä oli heijastevaikutuksia myös riskinarviointityön päivytyksiin. Päällä oleva koronaepidemia ja työtaistelutilanne sekä vuoden mittaan tiivistyvä hyvinvointialueuudistuksen valmistelu veivät paljon työaikaan ja huomiota.

Riskienhallinta on koko organisaation kattava jatkuva prosessi ja siihen liittyy keskeisesti vuotuinen johdon riskienhallintaseminaari. Koronasta huolimatta tilivuonna saatiin järjestettyä riskienhallintaseminaari 6.6.2022 ja siihen osallistuivat toimialat ja liikelaitokset. Riskienhallintaseminaari tuottaa tilannetietoa toimialueiden riskeistä ja niiden hallinnasta sekä siltä osin tietoa sairaanhoitopiirin kulloisestakin tilasta. Seminaarissa huolta kannettiin erityisesti osaavan henkilökunnan riittävästä, saatavuudesta ja henkilöstön kuormittumisesta. Yhtä lailla asiaan liittyy henkilöstön pitovoimaan ja lainsäädännön henkilöstömitoituksiin vastaamisen haasteet. Työhyvinvoinnin ja jaksamisen vaarantuminen sekä jatkuvien häiriötilanteiden vaikutus lisäävät työn henkistä kuormittumista. Henkilöstön turvallisuuden tunteen vahvistamiseen tulee nähdä vaivaa jatkossakin.

Johdon riskirekisterin merkittävimmät riskit ovat seuraavat:

- Kyberuhka toteutuu: Palvelunestohyökkäys, hakkerointi tai vastaava haittaa toimintaa ja vaarantaa tietoturvan- tai tietosuojan.
- Potilasturvallisuus vaarantuu hoidossa tapahtuvien virheiden takia. Virheet liittyvät tavallisimmin lääkehoitoon, lääkintälaitteiden käyttöön tai potilaan tunnistamiseen.
- Palvelu- ja turvallisuuskulttuurin integrointi hoitamisen kulttuuriin epäonnistuu.
- Palvelutuotannon yhteensovittamisessa ei onnistuta.
- Resursseja ei pystytä kohdentamaan palvelutarpeeseen riittävän nopeasti tai yksittäisiä osaajia ei ole riittävästi, jolloin työ- tai potilasturvallisuus vaarantuu.
- Taysin uudistamisohjelman kokonaisuus epäonnistuu alkuperäisissä/uudistuvissa tavoitteissaan: toiminnallisia muutoksia ei saavuteta ja rakennushankkeet viivästyvät lii- kaa, jolloin tilapäisratkaisujen paine kasvaa.

Graniten riskienhallintajärjestelmä on käytössä koko sairaanhoitopiirissä: strategista osaa käytetään toimialueetasolla, työturvallisuusriskejä arvioidaan yksiköissä. Myös hankeriskeille on oma moduulinsa. Graniten käyttöä on laajettu mm. työturvallisuuteen, rakennustyömaan riskeihin, tietoturvallisuuteen, vartiointin turvallisuusriskeihin, sisäiseen palotarkastukseen ja vastuullisuusohjelmaan.

## Tietoturvallisuus ja tietosuoja

Tietoturvapoliitikan mukaiset tietoturvan ja tietosuojan hallintaa varten luodut ryhmät kokoontuivat vuonna 2022 suunnitellusti.

Vuonna 2022 jatkettiin tietoturvan ja tietosuojan systemaattista kehittämistä sekä valmistauduttiin hyvinvointialueelle siirtymiseen.

Henkilöstölle järjestetään vuosittain koulutuksia tietosuojasta ja tietoturvasta. Vuonna 2022 on henkilöstön suoritettavana ollut tietoturvan ja tietosuojan osaamistasotesti verkkokoulutuksena. Vuonna 2022 järjestettiin yksikkökohtaisia ja laajempia tietosuoja- ja tietoturvakoulutuksia sekä jatkokoulutuksia. Aiheet keskittyivät esimerkiksi henkilötietojen käsittelyyn poikkeusoloissa, toisilakiin ja tiedonhallintalakiin sekä tietosuoja-asetukseen ja henkilökisterien hallintaan.

PSHP on myös aktiivisesti osallistunut varautumisharjoituksiin, kuten EU:n verkko- ja tietoturva- viraston järjestämään Cyber Europe -harjoitukseen kesäkuussa. Kyseessä on yksi maailman suurimmista teknistoiminnallisista harjoituksista. Osallistuimme myös kansalliseen terveydenhuollon kyberturvallisuusharjoitukseen KYHA22TH. Tapahtuman järjesti JyvSecTec RGCE (Realistic Global Cyber Environment) Cyber Arena -ympäristössä. Harjoituksessa yhdistettiin yksilöiden oppiminen organisaatioiden oppimiseen ja prosessien kehittämiseen. Räätlöidyssä ympäristössä tiimien välistä yhteistoimintaa aktivoitiin sekä kyberpoikkeamilla että muilla ulkoisilla syötteillä, esimerkiksi mediapelillä.

Vuoden 2022 aikana toteutettiin sairaanhoitopiirin tyhjiissä toimitiloissa tietosuojatarkastuksia. Tarkastuksessa kaikki tilat, kaapit, hyllyt ja lokerot tarkastettiin perusteellisesti. Tiloista ei löytynyt tietosuojattavaa aineistoa.

Tietoturvaan ja tietosuojaan liittyviä HaiPro-ilmoituksia tehtiin vuonna 2022 kaikkiaan 469 kpl. Lukumääräisesti suurin ilmoitustyyppiryhmä oli "Tietojen salassapito vaarantunut" ilmoitukset (208 kpl eli 44,3% kaikista ilmoituksista). Suuri osa tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvistä ilmoituksista on liittynyt esimerkiksi teknisen tuen huijauspuheluihin, tietojenkalasteluviesteihin sekä potilastietojärjestelmän toimintaan.

Rekisterinpitäjän on tietosuoja-asetuksen mukaisesti ilmoitettava tietosuojapoikkeamasta valvontaviranomaiselle 72 tunnin kuluessa, mikäli rekisteröidyn oikeuksiin tai vapauksiin on kohdistunut riski. Vuoden 2022 aikana ilmoitettiin 47:stä henkilötietojen tietoturvaloukkauksesta valvontaviranomaiselle.

Vuoden 2022 aikana käsiteltiin 140 lokitietojen tarkastus- ja selvityspyyntöä. Sähköiset tarkastus- ja selvityspyyntöloMAKEET otettiin käyttöön OmaTays-palvelussa 15.6.2022, minkä jälkeen kolme neljästä pyynnöstä on lähetetty sitä kautta. Vastaus voidaan lähettää asiakkaalle sähköisesti suomi.fi-viestipalvelun kautta.

Tietosuoja koskevan vaikutustenarvioinnin tarkoituksena on auttaa tunnistamaan, arvioimaan ja hallitsemaan henkilötietojen käsittelyyn liittyviä riskejä. Jo käsittelyä suunniteltaessa tulee arvioida ja dokumentoida, millaiset riskit henkilötietojen käsittelystä aiheutuu, sekä varautua niihin sopivilla suoja-toimilla. Arvio lisää organisaation ymmärtämystä tietosuojariskeistä ja niiden vaikutuksista rekisteröidylle. Tätä työtä tukemaan otettiin käyttöön riskienhallintajärjestelmän DPIA-työkalu.

Riskien sekä tietosuoja- ja tietoturvan puutteiden tunnistamista varten eri toimialueilla toteutettiin tietosuoja- ja tietoturvakierroja. Kierrojen tavoitteena ja hyötynä on riskien ja puutteiden tunnistaminen sekä yksikön sitoutuminen kehitystoimenpiteisiin. Tehdyillä kierroilla nostettiin yhdeksi tärkeimmäksi huomioksi tietosuoja- ja tietoturva-asioiden huomioiminen henkilöstön perehdyttämisessä.

Geopoliittisen tilanteen kiristymisen johdosta tietoturvaan tehtiin lisätarkastuksia, ja tietoturvan tasoa korotettiin normaalin kehitystyön lisäksi liittyen varautumiseen ja häiriötilanteista palautumiseen.

## **Omaisuuksien hankinta, luovutukset ja hoidon valvonta**

Omaisuuksien riskit liittyvät lähinnä rakennusten ja laitteiden hankintaan sekä käyttöön. Periaatteelliset ratkaisut on tehty strategisina linjauksina, osana toiminta- ja talous- sekä erityisesti investointien suunnittelua. Päälinjauksen mukaan sairaanhoitopiiri omisti itse ydintoiminnoissa tarvittavat tilat ja laitteet. Erikseen päätetyissä poikkeuksissa on käytetty vuokrausratkaisuja ja leasing-sopimuksia. Vanhan kiinteistömäärän ongelmien vuoksi ulkopuolisia vuokrasopimuksia jouduttiin kuitenkin viime vuosina lisäämään.

Käytöstä poistuneille tai vajaakäytössä oleville tiloille on haettu uusia käyttäjiä jo pitkään, jotta ne eivät rasittaisi sairaanhoitopiirin ydintoimintojen rahoitusta. Tämä nousi viime vuosina aikaisempaa merkittävämmäksi, mutta erittäin vaikeaksi kehittämiskohteeksi. Realisoitavia rakennuksia oli mm. Pitkäniemessä, Kaivannossa, Ylisillä ja Mäntässä. Jokaisesta kohteesta on käyty neuvotteluja niin sijaintikuntien kuin mahdollisten sijoittajatahojen kanssa, mutta toistaiseksi tuloksettomasti. Ylisen kuntoutuslaitoksen osalta järjestettiin tarjouskilpailu, mutta kilpailutus jouduttiin keskeyttämään.

Kaivannon ja Mäntän sairaalarakennusten tasearvot alaskirjattiin vuoden 2022 tilinpäätöksessä.

Sairanhoitopiiri ei joutunut korvausvastuuseen tai muuhun oikeudelliseen vastuuseen omaisuusriskeihin liittyen.

Osaa riskeistä hallittiin vakuutusturvalla. PSHP:n vakuutusmeklarina toimii Justia Oy ja vakuutusturva tuli kilpailutuksen jälkeen OP Pohjolalta. Vakuutusturva on kattava. Omavastuurajat ovat kuitenkin kuntayhtymän koon mukaisesti kohtuullisen korkeat, ja siten vakuutusmaksut on saatu pidettyä kohtuullisina.

## **Rahoitusriskit**

Rahoitusriskit liittyivät yhtäältä sairaanhoitopiirin tulorahoituksen riittävyyteen, pitkäaikaisen lainarahoituksen saatavuuteen sekä kassavarojen ja vieraan pääoman hoitoon. Tulorahoituksen riittävyydestä on raportoitu muualla toimintakertomuksessa.

Sairanhoitopiirin ulkopuolelta tulevan rahoituksen hankinta perustui valtuuston 14.12.2020 hyväksymään Pirkanmaan sairaanhoitopiirin rahoitustoiminnan periaatteisiin. Niiden mukaan sairaanhoitopiirin rahoituksen tulee olla vakaata ja mahdollisimman riskitöntä.

Verorahoitteisena ja kunnallisena toimijana kuntayhtymän mahdollisuudet saada vierasta pääomaa on ollut normaalisti hyvä. Ainoastaan koronapandemian alkuvaiheessa rahoituksen saamisessa oli merkittäviä ongelmia, ja uusia rahoitusvaltuuksia jouduttiin hakemaan ylimääräisestä valtuuston kokouksesta.

Koronapandemian alussa laajennettiin myös kuntatodistusohjelmia eri rahoittajatahojen kanssa, ja sairaanhoitopiirillä viime vuosina hyvät mahdollisuudet saada kilpailukykyisesti lyhytaikaista rahoitusta. Sitä ei ole kuitenkaan tarvittu vuosina 2021-2022. Myös konsernitilissä oli limiitti mahdollisten, äkillisten kassanhallinnan ongelmien varalta.

PSHP turvasi merkittävimmän investointihankkeen eli uudistamisohjelman rahoituksen rahoitussopimuksin EIB:n kanssa. Puitesopimukset tulivat silti käytetyksi jo syksyllä 2018. Sen jälkehen rahoitusta on hankittu erillisin kilpailutuksin.

PSHP on teettänyt lainasalkkuanalyysejä rahoituslaitoksilla ja hyödyntänyt lainasalkkusovellus Apollon analyysejä ja raportteja. Tilinpäätösvouden lopun tilanteen mukaan lainojen suojausaste oli jo hyvinkin korkea (79,8 %). Suojausasteen korottaminen edullisesti on ollut mahdollista, kun myös pitkien kiinteiden lainojen korot olivat hyvin alhaiset. Syksyllä korot nousivat voimakkaasti, mutta lainanottotarvetta ei silloin enää ollut.

Johdannaissopimusten avoinna oleva nimellismäärä 31.12.2022 oli yhteensä 112,2 miljoonaa euroa. Johdannaisilla on suojattu lainoja korkoriskiltä.

Sairaanhoitopiirin lainakanta 31.12.2022 oli 478,5 miljoonaa euroa sisältäen konsernitilivelvat. Lainakanta laski vuodessa lähes 12 miljoonaa euroa johtuen konsernitilivelkojen merkittävästä pienentymisestä. Suhteellinen velkaantuminen laski 2,8 %-yksikköä ollen 62,3 % (65,1 % vuonna 2021).

Ilman konsernitilivelkoja lainakanta oli 444,8 miljoonaa euroa (427,2 milj. euroa. 31.12.2021).

Konsernitasolla lainakanta 31.12.2022 oli 476,1 miljoonaa euroa. Lainakanta kasvoi edellisestä vuodesta 15 milj. euroa. Suhteellinen velkaantuneisuus on 60,6 % nousen edellisvuodesta muutamalla prosenttiyksiköllä.

Vuoden 2022 lopussa keskikorko johdannaisten kustannukset huomioiden oli 0,64% prosenttia huolimatta siitä, että korkotaso nousi syksyn aikana todella jyrkästi ja osa lainoista oli taas nostettu aikana, jolloin yleinen korkotaso oli huomattavasti nykyistä korkeampi. Vanhimmat lainat on nostettu vuonna 2010. Kaikki sairaanhoitopiirin lainat olivat euromääräisiä.

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri on myöntänyt lainan TAYS Sydänkeskus Oy:n liiketoimintakaupan rahoittamiseen. Fimlab Oy maksoi lainansa ennen aikaisesti pois vuoden 2022 aikana. Myös konsernitilin luottolimiitit ovat antolainoihin verrattavia. Lainajärjestelyihin ei arvioida sisältyvän erikseen mainittavia huomattavia riskejä.

Sairaanhoitopiiri on antanut takauksen Sydänkeskus Oy:lle uudistamisohjelmaan liittyvän etupihahankkeen toteuttamiseksi. Takaukseen ei arvioida sisältyvän huomattavia riskejä.

Yhtenä sairaanhoitopiiritasoisena riskienkantokyvyn mittarina voidaan pitää kuntayhtymän ja kuntayhtymäkonsernin taseessa olevaa oman pääoman määrää ja sen muutosta.

Sairaanhoitopiirin oma pääoma oli toiminnan loppuessa 151,4 miljoonaa euroa ja se kasvoi edellisestä vuodesta tilikauden ylijäämän verran. Hyvinvointialueen järjestämislain mukaan kuntayhtymän taseen alijäämä tuli maksaa pois viimeisen toimintavuoden lopussa.

Sairaanhoitopiirikonsernin oma pääoma oli 216,0 miljoonaa euroa, ja se pieneni edellisestä vuodesta 4,7 miljoonaa euroa. Aiempien vuosien ja tilinpäätösvouden ylijäämä taseessa oli yhteensä 64,1 miljoonaa euroa.

## **Selonteko kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä**

Sisäisen valvonnan ja siihen liittyvän riskienhallinnan tarkoituksena on ollut varmistaa, että Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminta on taloudellista ja tuloksellista. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla on varmistettu päätettyjen toiminnallisten ja strategisten tavoitteiden saavuttaminen, päätösten perusteena olevan tiedon riittävyys ja luotettavuus ja että lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten ja johdon päätöksiä on noudatettu sekä että omaisuus ja voimavarat on turvattu.

Sisäisen valvonnan järjestämisestä on vastannut kuntayhtymän hallitus. Lisäksi kaikki tilivelvolliset toimielimet ja viranhaltijat, joille on annettu toimivaltaa varojen käytössä ja jotka toimivat viranomaisina, sekä muut esimiesasemassa olevat henkilöt, ovat vastanneet sisäisen valvonnan toteuttamisesta.

Vuosittain on uudistettu keskeiset sisäiseen valvontaan liittyvät taloutta ja henkilöstöä koskevat ohjekirjeet sekä tarpeen mukaan muita ohjekirjeitä.

### **Säännösten, määräysten ja päätösten noudattaminen**

Kuntayhtymän päätöksenteko on perustunut hyvän hallintotavan mukaisesti julkisuusperiaatteen ja avoimuuteen. Päätöksentekoa ovat ohjanneet lainsäädäntö, kuntayhtymän perussopimus, hallintosääntö sekä muut sairaanhoitopiirin säännöt ja ohjeet.

Lakien ja säännösten tai hyvän hallintotavan vastaisia toimia, joista seuraisi merkittävä korvausvastuu, kanne, vaatimus tai oikeusseuraamus, ei ole sairaanhoitopiirin hallituksen tiedossa.

### **Tavoitteiden toteutuminen, varojen käytön valvonta, tuloksellisuuden arvioinnin pätevyys ja luotettavuus**

Tavoitteiden, varojen käytön ja toiminnan tuloksellisuuden toteutumisen seuranta on esitetty muualla toimintakertomuksessa. Toimintakulut alittivat talousarvion 1,2 %. Talousarvio siis toteutui kulujen osalta yllättävän hyvin, ylijäämätavoitteesta jäätiin etenkin myyntien alittumisen vuoksi.

Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen oli normaalia huonompaa. Hoitoon pääsyn vaikeutuminen näkyy tavoitteiden alittumisessa. Lisäksi tuottavuustavoitteiden toteuttamisessa ei onnistuttu.

Tavoitteiden toteutumista kuvataan tarkemmin toisaalla tässä toimintakertomuksessa.

### **Riskienhallinnan järjestäminen**

Voimassa oleva sairaanhoitopiirin riskienhallintapolitiikka määrittelee sairaanhoitopiirin tahtotilan riskienhallinnan tavoitteista, periaatteista ja käytännön toteuttamisesta. Sen mukaan sairaanhoitopiirin riskit kartoitetaan ja arvioidaan vuosittain ja vuotuiset riskienhallinnan painopisteet määritellään toiminta- ja taloussuunnitelman yhteydessä. Sairaanhoitopiirissä riski tarkoittaa asiaa tai tapahtumaa, joka uhkaa sairaanhoitopiirin tai sen toimintayksiköiden toiminnan jatkuvuutta tai tavoitteiden saavuttamista.

Sairaanhoitopiirin hallituksen hyväksymässä riskienhallintasuunnitelmassa vuodelle 2022 on kolme lukua riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen kehittämiseksi. Riskienhallintaprosessin mukaisesti riskejä on arvioitu sairaanhoitopiirin johdossa ja toimialueilla. Käytännön ris-

kienhallintatyö dokumentoidaan sairaanhoitopiirin käytössä olevaan sähköiseen riskienhallintajärjestelmään (Granite). Lisäksi yksikkökohtaiset työturvallisuusriskit on arvioitu samaan järjestelmään. Johdon päätökset riskienhallintatoimenpiteistä tehdään riskinarviointien perusteella. Riskien käsittely on tärkeysjärjestyksessä olevien riskien käsittelyä ja se voi olla riskin hyväksymistä, pienentämistä, siirtämistä tai välttämistä jne. Päätöksiä tehtäessä tulee ensisijaisesti liittää sellaisia käytäntöjä tai toimintatapoja, jotka lisäävät koko yhteisön turvallisuutta.

Riskienhallinta, turvallisuus ja varautuminen ovat osa sairaanhoitopiirin johtamista. Turvallisudessa lähtökohtana on potilaan hoito ja potilasturvallisuus. Turvallisuustyöhön kuuluu myös esimerkiksi työ-, kiinteistö-, palo-, ympäristö- ja tietoturvallisuus sekä varautuminen.

Johdolle turvallisuusasioita valmisteleva moniammatillinen PSHP:n turvallisuustyöryhmä koontui tilivuonna suunnitellusti seitsemän kertaa. Turvallisuustyöryhmässä on käsitelty vakiintuneeseen tapaan laajasti turvallisuuteen ja turvallisuuden eri osa-alueisiin liittyviä asioita.

Turvallisuusraportointi on osa kokonaisvaltaisen riskienhallinnan toteutumisen seuranta. Sairaanhoitopiirin turvallisuusraportit ilmestyivät kaksi kertaa, keväällä ja syksyllä. PSHP:n johtoryhmälle annettavaan turvallisuusraporttiin on koottu tilannekatsaus turvallisuuden eri osa-alueista. Tilanetietoa turvallisuudesta saadaan mm. HaiPro-järjestelmästä, johon työntekijät ilmoittavat vaaratapahtumat, turvallisuuspoikkeamat ja läheltä piti -tilanteet. PSHP:n turvallisuustyöryhmässä pidettiin tärkeänä sitä, että hyvinvointialueuudistus ei saa vaarantaa jo toimivia ja vakiintuneita turvallisuuden yhteistyömalleja ja -menettelyjä.

Tilivuoden loppupuolella valmisteltiin Pirkanmaan hyvinvointialueen riskienhallintasuunnitelma vuodelle 2023 ja se sisältää riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen kehittämisen tavoitteet, kuvaukset ja niihin liittyvät menettelyt. Riskienhallintasuunnitelma 2023 hyväksyttiin aluehallituksessa 19.12.2022.

Syksyn mittaan uuden Pirkanmaan hyvinvointialueen valmistelu tiivistyi ja myös riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen menettelyt valmisteltiin vastaamaan uuden organisaation tarpeita ja toimia. Riskienhallinta, turvallisuus ja varautuminen tulee sisällyttää koko hyvinvointialueen rakenteisiin, jotta niillä on toivottua vaikuttavuutta ja että asiat jalkautuvat koko organisaatioon. Hyvinvointialueen riskienhallintaan, turvallisuuteen ja varautumiseen tulee nähdä jatkuvasti vaivaa ja niihin on syytä panostaa voimavaroja. Se tarkoittaa riittäviä taloudellisia ja henkistövoimavaroja sekä osaamista. Siirryttäessä uuteen hyvinvointialueeseen on tärkeää, että sairaanhoitopiirin hyvät käytännöt jatkuvat. Yhteistyöllä on merkittävä vaikutus sujuvaan muutokseen.

Kokonaisvaltaisen riskienhallintajärjestelmän luominen suunnitellusti koko uudelle hyvinvointialueelle on tärkeää. Ylimmän johdon ja hallituksen riskitietoisuus sekä asenteet riskienhallintaa kohtaan ratkaisevat, kuinka riskienhallinnan prosessi ja menettelyt jalkautuvat koko organisaatioon. Hyvinvointialueen ohjeistuksessa tulee varmistaa, että kaikki ovat mukana toteuttamassa asioita omalta osaltaan. Riskit omistetaan ja niitä hallitaan tehtäväalueilla ja palvelulinjoilla. Turvallisuuden kehittämisen tavoitteena on turvallisuusmenettelyiden selkeys ja sen edelleen kehittäminen jatkuvan parantamisen mukaisesti.

Hyvälle turvallisuuskulttuurille on ominaista, että menettelyt, velvoitteet ja ennaltaehkäisevä toiminta ovat keskeisesti esillä ja turvallisuuteen liittyvien menettelyiden organisoituminen on taroituksenmukaista ja toimivaa. Monien turvallisuuteen liittyvien asioiden ennalta ehkäisy on taloudellisesti kannattavampaa kuin seurausten korjaaminen. Hyvinvointialueen nimitettävät turvallisuusyhdyshenkilöt ovat merkittävä osa turvallisuuskulttuurin ylläpitämisessä ja kehittämisessä sekä sen jalkauttamisessa.

Oma varautuminen tulee päivittää vastaamaan uuden hyvinvointialueen tarpeita. Tähän liittyy valmiussuunnittelusta huolehtiminen, hälytysjärjestelyt, materiaallinen varautuminen, henkilöstön osaamisen varmistaminen ja harjoittelu.

Varautumisen valmistelu -työryhmässä jatkettiin jo 2021 vuonna alkanutta valmistelua uuden hyvinvointialueen varautumisen kehittämiseksi. Alueellinen työryhmä on perustettu STM:n ohjauksesta ja liittyy valtakunnallisesti lainsäädännön toimeenpanoon. Sen myötä mm. perustettiin Sote-valmiuskeskus, jonne rekrytoitiin esihenkilö. Voimassa olevan lain mukaan yliopistollista sairaalaa ylläpitävällä hyvinvointialueella tulee yhteistyöalueen tilannekuvan luomista ja ylläpitämistä varten olla sosiaali- ja terveydenhuollon valmiuskeskus. Työryhmä jatkoi oman varautumisen ja siihen liittyvien menettelyjen päivittämistä, Pirkanmaan hyvinvointialueen ja yhteistoiminta-alueen varautumisen yhteensovittamista ja valmiuskeskuksen valmistelua. Työryhmä on osa hyvinvointialueen suunnittelua.

Sairaanhoitopiirin johdon järjestelmä häiriötilanteiden tiedottamiseen ja hälyttämiseen päivitettiin kesäkuussa. Päivityksen tarkoitus on parantaa keskeisten henkilöiden saavutettavuutta.

Puolustusvoimien valmiuden nosto harjoitus pidettiin 6.-7.9.22. Harjoituksessa sairaanhoitopiirin toimintoja harjoiteltiin häiriötilanteessa. Harjoituksessa käytiin läpi pitkittyvä tilanne ja suoritettiin vastatoimia, kun tilanne hankaloitui harjoituksen edetessä.

Syksyllä 2022 alkoi pelastuslaitoksen johdolla alueellisen riskiarvion valmistelu.

## **Sopimustoiminta**

"Sisäinen valvonta ja hyvä johtamis- ja hallintotapa Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä" -ohjeessa on kuvattu sopimushallinnan valvontavastuukäytäntö. Sopimusehtojen noudattaminen ja vanhentumisaikojen seuranta on määritelty keskeisiksi osiksi sopimusten seurantaa. Sairaanhoitopiirin yhteinen sopimusten hallinnan tietojärjestelmä saatiin kattavasti käyttöön. Tietojärjestelmää on laajennettu suunnitelmallisesti mm. sähköisen allekirjoituksen osalta.

Sairaanhoitopiirin hallituksen tiedossa ei ole sopimuksista aiheutuneita olennaisia negatiivisia seuraamuksia.

## **Sisäisen tarkastuksen järjestäminen**

Sairaanhoitopiirin sisäisen tarkastuksen toimivalta ja vastuu on määritelty sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa. Sisäinen tarkastus laatii kutakin työvuotta varten vuosisuunnitelman, jonka sairaanhoitopiirin johtaja hyväksyy.

Sisäisen tarkastuksen yhteistyösopimuksen mukaan sisäinen tarkastus on järjestetty yhteistyönä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin, Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin (EPSHP) ja Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin (KHSHP) kanssa.

Keskeisenä sisäisen tarkastuksen tehtävänä on ollut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuuden arviointi. Kolmen sairaanhoitopiirin yhteinen tarkastustoiminto tekee myös vertailevia analyysejä sairaanhoitopiirien välillä.

Tarkastuspäällikkö on lisäksi toiminut asiantuntijana sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämisenä Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä ja hyvinvointialuevalmistelussa.

Selontekoa varten sairaanhoitopiirin toimialueet, palvelukeskus ja konsernin suurimmat tytäryhtiöt ovat arvioineet sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilaa omilla alueillaan. Käytetty arviointimalli perustuu yleisesti käytettävään COSO-viitekehykseen, jossa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa arvioidaan viidellä eri osa-alueella:



- Johtamistapa ja valvontakulttuuri
- Riskien arviointi
- Valvontatoiminnot
- Raportointi ja tiedonvälitys
- Seuranta

Kunakin vuotena on arvioitu osa-alueista tiettyjä sisäisen valvonnan periaatteita. Sairaanhoidopiiriin viimeisen vuoden kyselyssä keskityttiin yleiseen kuvaan johtamisjärjestelmän ja riskienhallinnan tilasta, henkilöstön työhyvinvointiin, sopimushallintaan ja pyydettiin arvioimaan kehittämiskohteita, jotka tulisi huomioida jatkossa hyvinvointialueella. Sisäinen tarkastus kokosi itsearvioinneista yhteenvedon.

Keskeiset havainnot olivat seuraavat:

- Johtamis- ja valvontakulttuurin tilan arvioitiin pysyneen samana tai joillakin toimialueilla jopa parantuneen aiempiin vuosiin verrattuna.
- Henkilöstön työhyvinvoinnin tila yleisarvioinnin mukaan on kohtuullinen. Työhyvinvointia on heikentänyt pitkittynyt pandemia, kevään työtaistelu, hyvinvointialueelle siirtymisen valmistelutehtävät, henkilöstöpula ja osastojen kuormittuminen. Työhyvinvointiin on kuitenkin myös satsattu ja joillakin alueilla työhyvinvoinnin tila arvioitiin myönteiseksi.
- Riskienhallinta arvioitiin pääasiassa olevan riittävää. Päätöksiin liittyvät riskit tunnistetaan, arvioidaan, kirjataan suunnitelmiin ja järjestelmiin sekä väärinkäytösriskit tunnistetaan. Toimenpiteiden määrittelyssä ja niiden käytäntöön viemisessä on kuitenkin parannettavaa.
- Sopimushallinnassa haaste on sopimusten tietojen saaminen helposti käyttöön. Kehittäminen edesauttaisi myös sopimusehtojen seurantaa ja puuttumista sopimuksenvastaiseen toimintaan. Myös vastuuhenkilöiden nimeämisessä on ilmennyt puutteita. Kuntien ja PSHP:n sopimusten päällekkäisyyksien tunnistaminen ja poistaminen on tärkeää.
- Viestintää lisättiin esim. intraa uudistamalla sekä henkilökunnan taukotilojen infotauluilla. Hyvinvointialueelle siirtymisen valmistelun myötä loppuvuonna oli useita henkilöstöinfoja. Poikkeustilanteiden viestinnässä on edelleen parannettavaa.
- Hyvinvointialueen tärkeimpinä kehittämisen kohteina arvioidaan yhtenäisten toimintatapojen ja selkeiden ohjeiden saaminen nopeasti sekä hallinnon, päätöksenteon ja HR:n prosessien selkeyttäminen, mikä kaikki vaatii henkilöstön perehdytystä. Omavalvonnan ja riskienhallinnan merkitystä korostetaan osana sekä johdon että henkilöstön työtä.

## Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä

Konsernivalvonnan tarkoituksena on varmistaa, että kuntayhtymäkonsernin toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa sekä lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan sekä omaisuus ja voimavarat turvataan. Konsernivalvonnan ydin on kuukausittainen talousraportointi sekä säännölliset kokoukset yhtiöiden johdon ja sairaanhoidopiiriin johdon välillä. Sairaanhoidopiiriin johtaja on nimenmynyt konsernityöryhmän, johon kuuluvat sairaanhoidopiiriin johtajan lisäksi konserniohjauksen päällikkö, hallintoylilääkäri, talousjohtaja ja konserniasioiden controller. Työryhmän tehtävänä on analysoida yhtiöiden taloutta ja toimintaa, ohjeistaa ja seurata yhtiöiden konsernitaloutta sekä osallistua konserniohjauksen ja -valvonnan prosessiin. Lisäksi työryhmä neuvottelee yhtiöiden kanssa strategisista linjauksista, omistajapolitiikan toteutumisesta, riskien hallinnasta sekä seuraa ja raportoi yhtiöille asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista. Työryhmä kokoontuu pääsääntöisesti kaksi kertaa kuukaudessa. Hallitukselle informoidaan keskeiset konserniasiat hallituksen kokousta edeltävässä infotilaisuudessa. Tarkastuslautakunta on kilpailuttanut sairaanhoidopiiriin ja konsernityöryhmän tilintarkastuksen. Yhtiökokoukset nimeävät tilintarkastajat. Konserniohje on hyväksytty valtuustossa keuhällä 2018. PSHP:n omistajapolitiikan ja yhtiöiden ohjauksen keskeiset periaatteet tulivat voimaan 1.1.2018.

## **Konsernitalouden hallinta**

Osa palvelutuotannosta tuotetaan yhtiömuotoisesti, joten Pirkanmaan sairaanhoitopiirin asemaa ja taloudellista tilannetta tuleekin arvioida ensisijaisesti konsernilaskelmien pohjalta. Konsernin kokonaisohjauksen hallinta perustuu ensisijaisesti siihen, että emoyhteisön eli sairaanhoitopiirin hallitus ja toimiva johto huolehtivat konsernin kokonaisedun toteutumisesta ja että kaikki konsernin osat noudattavat yhteistä strategiaa ja ymmärtävät omat tehtävänsä lähtökohdaisesti tältä pohjalta. Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä on käytössä tarvittavat työvälineet ja menetelmät, jolla tähän tavoitteeseen voidaan päästä. Konsernitilijärjestelmä on niistä yksi keskeisimpiä. Käytössä ovat konserniohjeistukset sekä konsernijohdon ja konserniyhtiöiden väliset säännölliset seurantalaverit ja kuukausittainen seurantaraportointi.

## **Toimivallan ja vastuunjako konserniohjauksessa**

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toimielinten ja viranhaltijajohdon toimivallan- ja vastuunjako konserniohjauksessa on määritelty konserniohjeessa. Konsernijohdolla tarkoitetaan hallitusta ja sairaanhoitopiirin johtajaa, joka voi antaa konserniasioiden valmistelun määräämilleen vastuuhenkilöille. Tytäryhteisön on jo valmisteluvaiheessa hankittava omistajan ennakkokäsitys tehdessään päätöstä konserniohjeessa luetelluista merkittävistä asioista. Ennakkokäsitys hankitaan sairaanhoitopiirin johtajalta vapaamuotoisesti. Vastuu ennakkokäsityksen hankkimisesta on tytäryhteisön hallituksen puheenjohtajalla. Konserniohjeen mukaan konsernin taloutta ja investointeja suunnitellaan ja ohjataan yhteistoiminnassa konsernin kokonaisedun, rajallisten resursien tehokkaan käytön sekä varallisuusarvon säilyttämisen ja kasvattamisen varmistamiseksi. Talouden ja investointien suunnittelun lähtökohtana ovat strategia ja siihen sisältyvä omistajapolitiikka, yhtiön liiketoiminta, kuntayhtymän ja yhtiön palvelutuotanto- ja kehittämistavoitteet, investointien lisäarvo sekä arviot toimintaympäristön muutoksista.

## **Kuntayhtymän edustajat tytäryhteisöissä**

Sairanhoitopiirin hallitus nimeää kuntayhtymän edustajat yhtiökokouksiin ja ehdokkaat yhtiöiden hallitukseen. Lopullisen päätöksen hallituksen valinnasta tekee yhtiökokous. Nimityksissä huomioidaan kuntalain edellyttämän asiantuntemuksen lisäksi poliittinen edustavuus. Tärkeimmissä yhtiöissä hallitukseen on valittu konsernijohtoa edustava sairaanhoitopiirin johtoryhmän jäsen.

## **Konsernitavoitteiden asettamista ja toteutumista koskeva arviointi**

Konserniohjeen mukaan valtuusto määrittelee kuntayhtymän omistajapolitiikan linjaukset ja päättää merkittävimmille yhtiöille asetetuista toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista. Vuosittain asetettavien tavoitteiden toteutumista arvioidaan toimintakertomuksen erillisessä luvussa ”Konsernin toiminta ja tytäryhtiöiden tavoitteiden saavuttaminen”. Konserniohjeessa on määritelty talousarviovuoden aikana tapahtuvan konserniraportoinnin periaatteet ja konserniraportoinnista on olemassa erillinen ohje.

## **Riskienhallintajärjestelmän toimivuus tytäryhteisöissä**

Konserniyhteisöjä on ohjattu järjestämään oma riskienhallintansa riittävällä tavalla, tukeutuen sairaanhoitopiirin yhteiseen riskienhallintapolitiikkaan. Suurissa konserniyhtiöissä on käytössä myös yhtiöiden toimintaan soveltuvia omia riskienhallintajärjestelmiä. Pääosa yhtiöistä on ottanut PSHP:n riskienhallintasovellus Graniten käyttöön. Tilinpäätöksen laadinnan yhteydessä konserniyhtiöiden riskienhallintaa arvioidaan erillisellä kyselyllä. Keskeisistä riskeistä ja niiden hallintakeinoista tytäryhtiöt raportoivat kuukausittaisessa konserniraportoinnissa.

## **Keskitettyjen konsernitoimintojen ja konsernipalvelujen käyttö sekä siirtohinnoittelun toimivuus**

Konserniohjeen periaatteena on keskitetysti järjestettävien tai hankittavien konsernipalvelujen käyttö. Siitä voidaan poiketa vain konsernijohton päätöksellä. Tällaisia päätöksiä on tehty eräiden hankintojen ja tukipalvelujen osalta. Päätösten taustalla ovat olleet painavat taloudelliset tai toiminnalliset syyt. Sairaanhoidopiirin ja konserniyhteisöjen välisten ostojen ja myyntien hinnoittelussa noudatetaan "omakatteisuuden huomioivaa liiketaloudellista hinnoittelua", mikä vastaa lainsäädännössä määriteltyä siirtohinnoitteluperiaatetta julkisen ja yksityisen toiminnan väli- maastoon sijoittuvassa toiminnassa.

## Talous ja rahoitus

### Tilikauden tuloksen muodostuminen

Vuonna 2022 toimintaan ja talouteen vaikutti merkittävästi keväällä toteutuneet lakot sekä osittain myös korona. Vertailuvuonna 2021 koronapotilaita hoidettiin paljon. Toiminta laski kaikilla toiminnan osa-alueilla. Erikoissairaanhoidon kysyntä laski 2 % vuodesta 2021.

Erikoissairaanhoidon avohoitokäyntien määrä laski 7 %. Avohoitotapahtumien määrä väheni eniten toimialueella 1 koronaan liittyvän jäljitystyön vähenemisen seurauksena. Myös toimialueen 7 koronaan liittyvät puhelut vähenivät merkittävästi. Erikoissairaanhoidon hoitajaksojen (-10 %) ja hoitopäivien (-4 %) määrä laski edellisestä vuodesta. Leikkaustoimenpiteiden määrä väheni edellisestä vuodesta 9 %. Kehitysvammahuollossa avohoitotapahtumien määrä laski 13 % ja hoitopäivien määrä laski 7 %.

Vuodelle 2022 hintoja nostettiin kokonaisuutena 2,75 %. Sairaanhoidopiirin toimintatuotot olivat 1 020 milj. euroa vuonna 2022. Toimintatuotot kasvoivat 7,8 milj. euroa (0,8 %) edellisestä tilikaudesta, mutta jäivät 16,9 milj. euroa alle talousarvion. Jäsenkuntamyynä oli yhteensä 746 milj. euroa, joka oli 11,2 milj. euroa (1,5 %) enemmän kuin edellisellä tilikaudella. Jäsenkuntamyyn-teihin sisältyy Pirkanmaan sairaanhoidopiirin alijäämän kattamiseen liittyvä 8,2 milj. euron laskutus. Ulkokuntamyynä oli yhteensä 137,8 milj. euroa, joka oli 4,4 milj. euroa (3,3 %) enemmän kuin vuonna 2021. Ulkokuntamyynäteihin sisältyi vapaan hoitopaikan valinnan potilaiden laskutusta yhteensä 37,3 milj. euroa, kasvua edelliseen vuoteen oli 7 %. Muualla hoidettujen Pirkanmaan sairaanhoidopiirin alueen potilaiden laskutus oli 7,8 milj. euroa, laskua edelliseen vuoteen oli 14 %. Koronatukia ei saatu vuonna 2022 lainkaan.

Palvelumyynäkokonaisuuden sisällä erikoissairaanhoidon osuus oli yhteensä 842,8 milj. euroa (+1,7 %), ensihoito 23,3 milj. euroa (+4,4 %) ja kehitysvammahuolto 18,0 milj. euroa (+1,5 %). Jäsenkunnilta laskutettavat erityisvelvoitemaksut olivat 12,2 milj. euroa. Erityisvelvoitemaksu kasvoi edellisestä vuodesta 1,7 milj. euroa johtuen vammaispalvelulain mukaisista apuvälineistä.

Sairaanhoidopiirin toimintakulut vuonna 2022 olivat 982 milj. euroa. Toimintakulut kasvoivat 16,5 milj. euroa (1,7 %) edellisestä tilikaudesta. Merkittävistä kuluieristä palkkakulut olivat 366 milj. euroa ja ne kasvoivat 7,6 milj. euroa (2,1 %). Noususta n. 6,3 milj. euroa on työmarkkinaratkaisuiden tuomasta palkkakustannustason kasvusta. Lomapalkkavelan pienentyminen aiheutti 1,8 milj. euron positiivisen tulosvaikutuksen. Ulkopuoliset palveluostot olivat 382,8 milj. euroa ja ne kasvoivat 7,7 milj. euroa (2 %) edellisestä vuodesta. Kasvusta 5,6 milj. euroa muodostui läpilas-kutettavien palveluiden kasvusta. ICT-palveluiden ostot kasvoivat edelliseen vuoteen 3,1 milj. euroa (5,7 %).

Merkittävä ero edelliseen vuoteen oli vakuutusmaksuissa, jonka sisällä potilasvahinkomenot pienenivät edellisestä vuodesta. Vahinkovastuun pieneminen tarkoitti 5,8 milj. euroa vähemmän kuluja kuin vuonna 2021. Terveyspalveluiden ostot pienenivät 0,9 milj. euroa.

Materiaaliostot olivat 126,9 miljoonaa euroa ja ne pienenivät 1,4 milj. euroa edellisestä vuodesta. Lääkekulut pienenivät 0,4 milj. euroa ja hoitotarvikekulut 1,5 milj. euroa. Muut toimintakulut olivat 29,3 milj. euroa ja kasvoivat 8,6 % edellisestä vuodesta.

Toimintatuottojen suhde toimintakuluihin oli 103,8 % (104,8 % vuonna 2021). Toimintakate oli 37,8 milj. euroa ja oli 8,7 milj. euroa edellisvuotta pienempi. Sairaanhoidopiirin rahoitustuotot olivat 18,6 milj. euroa koostuen pääosin osinkotuotoista. Rahoituskulut olivat 7,2 milj. euroa ja 0,5 milj. euroa edellisvuotta suuremmat. Ulkopuolisten lainojen korot (sis. korkosuojaukset) oli-

vat 2,8 milj. euroa ja peruspääomalle maksettiin korkoa yhteensä 3,8 milj. euroa (2,5 %). Vuosikate oli 49,2 milj. euroa, joka oli 10,6 milj. euroa pienempi kuin vuonna 2021. Poistot olivat 41,4 milj. euroa. Vuosikatteen riittävyys poistoihin oli 118,9 %. Satunnaisia eriä ei kirjattu lainkaan vuonna 2022. Sairaanhoidopiirin tilikauden tulos oli 7,8 milj. euroa. Poistoeron vähennyksenä kirjattiin 0,1 milj. euroa, liittyen R-rakennukseen. Poistoeron muutoskirjausten jälkeen sairaanhoidopiirin tilikauden kokonaistulos oli 7,9 milj. euroa ylijäämäinen.

	Toteuma tammi- joulukuu 2022 ennen alijäämän kattamista 1 000 €	Tilinpäätös 2021 1 000 €	Muutos 2022 vs 2021 1 000 €	Muutos 2022 vs 2021 %
Erityisvelvoitemaksut	12 161	10 493	1 668	16 %
Myyntit jäsenkunnille	738 042	735 011	3 031	0 %
Myyntit ulkokunnille	137 769	133 335	4 434	3 %
EVO-tuotot	12 172	12 139	33	0 %
Muut myynnit	51 181	49 415	1 766	4 %
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>951 325</b>	<b>940 394</b>	<b>10 931</b>	<b>1 %</b>
Maksutuotot	30 776	31 676	-900	-3 %
Muut tuotot	29 960	40 430	-10 470	-26 %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>1 012 061</b>	<b>1 012 500</b>	<b>-439</b>	<b>0 %</b>
<b>PALKAT</b>	<b>-366 097</b>	<b>-358 474</b>	<b>-7 623</b>	<b>2 %</b>
Työnantajan sos.kulut	-84 945	-83 733	-1 212	1 %
Henkilöstökorvaukset	7 506	6 551	955	15 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-443 536</b>	<b>-435 656</b>	<b>-7 880</b>	<b>2 %</b>
Ulkopuoliset palvelut	-382 784	-375 118	-7 666	2 %
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-382 784</b>	<b>-375 118</b>	<b>-7 666</b>	<b>2 %</b>
Lääkkeet	-48 992	-49 377	385	-1 %
Hoitotarvikkeet	-49 635	-51 160	1 525	-3 %
Muut tarvikkeet	-28 263	-27 733	-530	2 %
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-126 890</b>	<b>-128 269</b>	<b>1 379</b>	<b>-1 %</b>
Muut toimintakulut	-29 263	-26 948	-2 315	9 %
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-982 473</b>	<b>-965 992</b>	<b>-16 481</b>	<b>2 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>29 588</b>	<b>46 508</b>	<b>-16 920</b>	<b>-36 %</b>
Rahoitustuotot	18 605	19 980	-1 375	-7 %
Rahoituskulut	-7 210	-6 719	-491	7 %
<b>VUOSIKATE</b>	<b>40 983</b>	<b>59 769</b>	<b>-18 786</b>	<b>-31 %</b>
Poistot	-41 371	-38 134	-3 237	8 %
Satunnaiset erät				
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-388</b>	<b>21 635</b>	<b>-22 023</b>	<b>-102 %</b>
Varausten ja rahastojen muutos	110	109	1	1 %
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-278</b>	<b>21 744</b>	<b>-22 022</b>	<b>-101 %</b>

Taulukko 5. Tuloslaskelma ennen alijäämän kattamista

	Tilinpäätös 2022	Tilinpäätös 2021	Muutos 2022 vs 2021	Muutos 2022 vs 2021
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Erityisvelvoitemaksut	12 161	10 493	1 668	16 %
Myynnit jäsenkunnille	746 235	735 011	11 224	2 %
Myynnit ulkokunnille	137 769	133 335	4 434	3 %
EVO-tuotot	12 172	12 139	33	0 %
Muut myynnit	51 181	49 415	1 766	4 %
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>959 517</b>	<b>940 394</b>	<b>19 123</b>	<b>2 %</b>
Maksutuotot	30 776	31 676	-900	-3 %
Muut tuotot	29 960	40 430	-10 470	-26 %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>1 020 254</b>	<b>1 012 500</b>	<b>7 754</b>	<b>1 %</b>
<b>PALKAT</b>	<b>-366 097</b>	<b>-358 474</b>	<b>-7 623</b>	<b>2 %</b>
Työnantajan sos.kulut	-84 945	-83 733	-1 212	1 %
Henkilöstökorvaukset	7 506	6 551	955	15 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-443 535</b>	<b>-435 656</b>	<b>-7 879</b>	<b>2 %</b>
Ulkopuoliset palvelut	-382 784	-375 118	-7 666	2 %
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-382 784</b>	<b>-375 118</b>	<b>-7 666</b>	<b>2 %</b>
Lääkkeet	-48 992	-49 377	385	-1 %
Hoitotarvikkeet	-49 635	-51 160	1 525	-3 %
Muut tarvikkeet	-28 263	-27 733	-530	2 %
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-126 890</b>	<b>-128 269</b>	<b>1 379</b>	<b>-1 %</b>
Muut toimintakulut	-29 263	-26 948	-2 315	9 %
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-982 472</b>	<b>-965 992</b>	<b>-16 480</b>	<b>2 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>37 782</b>	<b>46 508</b>	<b>-8 726</b>	<b>-19 %</b>
Rahoitustuotot	18 605	19 980	-1 375	-7 %
Rahoituskulut	-7 210	-6 719	-491	7 %
<b>VUOSIKATE</b>	<b>49 177</b>	<b>59 769</b>	<b>-10 592</b>	<b>-18 %</b>
Poistot	-41 371	-38 134	-3 237	8 %
Satunnaiset erät				
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>7 805</b>	<b>21 635</b>	<b>-13 830</b>	<b>-64 %</b>
Varausten ja rahastojen muutos	110	109	1	1 %
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>7 915</b>	<b>21 744</b>	<b>-13 829</b>	<b>-64 %</b>

	2022	2021
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	103,8 %	104,8 %
Vuosikate/Poistot, %	118,9 %	156,7 %

Taulukko 6. Tuloslaskelma ja tuloslaskelman tunnusluvut

## Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset

### Rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

Toiminnan ja investointien rahavirralla osoitetaan, kuinka toiminnan tuotot riittävät käyttömenojen kattamiseen sekä investointien rahoittamiseen. Rahoituslaskelmalla osoitetaan, miten rahoitustarve on katettu tai miten mahdollinen rahoituksellinen ylijäämä on käytetty. Sairaanhoidopiirin toiminnan rahavirta vuodelta 2022 oli 34 milj. euroa, joka on 28 milj. euroa vähemmän kuin vuonna 2021 (62 milj. euroa). Heikennys toiminnan rahavirrassa johtuu vuosikatteen 10,6 milj. euron pienenemisestä ja 15,2 milj. euron tulorahoituksen korjauseristä. Tulorahoituksen korjauserät koostuivat pääasiassa vuoden 2022 aikana toteutuneista maan myyntien myyntivoitoista Tampereen kaupungille sekä Coxalle ja Sydänsairaalalle (yhteensä 10,6 milj. euroa), Fimlabin osakkeiden myynneistä (2,0 milj. euroa) ja potilasvahinkovastuun pienentymisestä (2,4 milj. euroa).

Investointien rahavirta osoittaa investointeihin sitoutuneen nettorahoituksen määrän. Vuonna 2022 sairaanhoidopiirin investointien rahavirta oli 41 milj. euroa, joka on 11,4 milj. euroa vähemmän kuin vuonna 2021. Investointeihin käytettiin yhteensä 55,5 milj. euroa ja pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustuloja saatiin 14,6 milj. euroa. Pysyvien vastaavien luovutustulot 14,6 milj. euroa koostuu maan myynneistä (12,5 milj. euroa) ja Fimlabin osakkeiden myynneistä (2,0 milj. euroa). Investointien toteumat on eritelty tarkemmin kappaleessa sivulla 144. Toiminnan tuottama rahoitus ei kattanut investointien nettorahoitustarvetta, toiminnan ja investointien rahavirta oli -7,0 milj. euroa. (+9,7 milj. euroa vuonna 2021).

Rahoituksen rahavirrat osoittavat antolaina- ja muiden saamisten, toimeksiantojen varojen ja pääomien, vaihto-omaisuuden sekä oman ja vieraan pääoman muutokset tilikauden aikana. Tytäryhtiöt ja osakkuusyhtiöt lyhensivät sairaanhoidopiirin myöntämiä lainoja yhteensä 6,5 milj. euroa. Tähän sisältyy Fimlabin vuoden 2022 aikana pois maksama laina 5,9 milj. euroa. Sairaanhoidopiiri nosti ulkopuolisia pitkäaikaisia lainoja yhteensä 50 milj. euroa tilikauden 2022 aikana ja pitkäaikaisia ulkopuolisia lainoja vähennettiin 32,7 milj. euroa. Lyhytaikaisten lainojen muutos oli -29,0 milj. euroa, muutos johtui pääosin Fimlabin tytäryhtiöaseman poistumisesta ja sitä kautta myös konsernitilistä irtaantumisesta. Muut maksuvalmiuteen vaikuttavat erät pienensivät maksuvalmiutta yhteensä 30,9 milj. eurolla johtuen erityisesti saamisten (19,2 milj. euroa) ja korottomien velkojen (11,3 milj. euroa) muutoksesta. Kaikkiaan sairaanhoidopiirin rahoituksen rahavirta oli -36,2 milj. euroa ja huomioiden toiminnan ja investointien rahavirta rahavarojen muutos oli yhteensä -43,1 milj. euroa. Investointien tulorahoitusprosentti oli 88,6 % (113,9 % vuonna 2021) eli tulorahoitus ei riittänyt investointimenojen kattamiseen. Pääomamenoista (investointien omahankintamenot + antolainojen muutokset + lainan lyhennykset) tulorahoituksella katettiin 55,7 % (75,5 % vuonna 2021). Lainakanta 31.12.2022 oli yhteensä 478,5 milj. euroa sisältäen konsernitilivelat. Näistä pitkäaikaista ja lyhytaikaista korollista ulkopuolista velkaa oli yhteensä 444,8 milj. euroa. Lainanhoitokate heikkeni edellisestä vuodesta ollen 1,5. Kassan riittävyys oli 33 päivää 31.12.2022 ja kassassa oli rahaa 31.12.2022 yhteensä 95,7 milj. euroa.

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä		
	2022	2021
RAHOITUSLASKELMA	1 000 €	1 000 €
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	49 177	59 769
Satunnaiset erät		
Tulorahoituksen korjauserät	-15 181	2 272
	33 996	62 041
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-55 529	-52 489
Rahoitusosuudet investointimenoihin		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	14 576	105
	-40 953	-52 384
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-6 957</b>	<b>9 657</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainasaamisten lisäykset		
Antolainasaamisten vähennykset	6 498	1 790
	6 498	1 790
<b>Lainakannan muutokset</b>		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000	50 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-32 735	-26 721
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-29 033	9 728
	-11 768	33 007
<b>Oman pääoman muutokset</b>		
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	45	-294
Vaihto-omaisuuden muutos	-377	379
Saamisten muutos	-19 299	-5 247
Korottomien velkojen muutos	-11 251	-554
	-30 883	-5 717
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-36 153</b>	<b>29 080</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-43 110</b>	<b>38 737</b>
Rahavarat 31.12.	95 741	138 851
Rahavarat 1.1.	138 851	100 114
Rahavarojen muutos	-43 110	38 737
<b>TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Investointien tulorahoitus, %	88,6 %	113,9 %
Lainanhoitokate	1,5	2,1
Kassan riittävyys, pv	33	48
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, 1000 eur	-195 895	-234 281
<i>Investointien tulorahoitus = vuosikatteen suhde investointimenoihin</i>		
<i>Lainanhoitokate = vuosikatteen ja korkokulujen summan suhde korkokulujen ja lainan lyhennysten summaan</i>		
<i>Kassan riittävyys = 31.12. kassavarat kerrottuna 365:llä suhteessa tilikauden kassastamaksuihin</i>		

Taulukko 7. Rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut



## Tase ja sen tunnusluvut

Kirjanpitolain mukaisesti taseen tulee kuvata tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa. Sairaanhoidopiirin taseen loppusumma 31.12.2022 oli 814,4 milj. euroa, vuotta aiemmin 31.12.2021 taseen loppusumma oli 832,2 milj. euroa.

Taseen pysyvissä vastaavissa aineettomien hyödykkeiden kokonaisarvo oli 8,4 milj. euroa ja kasvoi edellisestä vuodesta 1,5 milj. euroa. Aineettomien hyödykkeiden osuus on melko pieni johtuen ICT-ulkoistuksesta Istekki Oy:lle. Aineellisten hyödykkeiden tasearvo oli 548,7 milj. euroa ja se kasvoi 9,8 milj. eurolla. Rakennusten tasearvo oli yhteensä 379,3 milj. euroa ja se pienentyi edellisestä vuodesta 17,8 milj. euroa. Maa-alueiden tasearvo oli 12,9 milj. euroa ja sen arvo pieneni edellisestä vuodesta 2,0 milj. euroa Itäparkin sekä Coxan ja Sydänsairaalan maan myynneistä johtuen. Koneiden ja kaluston tasearvo oli 43,9 milj. euroa ja kiinteiden rakenteiden ja laitteiden 23,0 milj. euroa. Keskeneräiset hankinnat olivat 89,0 milj. euroa ja kasvoivat huomattavasti edellisestä vuodesta (57,0 milj. euroa 2021), tämä johtuu suurimmalta osin Psykiatrian uudisrakennuksesta. Sijoitukset olivat yhteensä 24,6 milj. euroa pienentyen jonkin verran edellisestä vuodesta.

Vaihtuvien vastaavien ryhmässä vaihto-omaisuuteen sitoutunut pääoma suureni hiukan edellisestä vuodesta ja sen arvo oli vuoden 2022 lopussa 8,1 milj. euroa. Lyhytaikaisia saamia oli yhteensä 128,9 milj. euroa ja ne kasvoivat 19,3 milj. euroa vuoden 2021 tilinpäätöksestä. Kasvua oli erityisesti myyntisaatavien osalta, joita oli 31.12.2022 yhteensä 105,6 milj. euroa. Myyntisaatavien kasvu johtuu siitä, että laskuja jäi aiempaa enemmän avoimiksi. Rahat ja pankkisäämiset pienenivät edellisvuodesta 43,1 milj. euroa ja ne olivat 31.12.2022 yhteensä 95,7 milj. euroa.

Taseen vastattavien ryhmässä oma pääoma kasvoi edellisvuodesta yhteensä 7,9 milj. eurolla tilikauden ylijäämän johdosta. Oma pääoma oli 31.12.2022 yhteensä 151,4 milj. euroa. Poistoeroa purettiin R-rakennukseen liittyen suunnitelman mukaisesti 0,1 milj. euroa ja sitä on jäljellä 0,9 milj. euroa. Pakollisten varausten määrä on 26,7 milj. euroa ja se pieneni 2,6 milj. euroa liittyen lähinnä potilasvahinkovastuun muutokseen. Toimeksiantojen pääomat eli lahjoitusrahastojen pääoma oli 45 tuhatta euroa. Lahjoitusvarojen hallinnointi on järjestetty Tays tukisäätiön kautta. Pitkäaikainen vieras pääoma kasvoi 14,4 milj. euroa ja oli tilanteessa 31.12.2022 yhteensä 412,3 milj. euroa. Lyhytaikainen vieras pääoma pieneni edelliseen tilinpäätöksen nähden 37,4 milj. eurolla ja oli yhteensä 223,1 milj. euroa. Tähän sisältyy merkittävänä eränä konsernitiilivelat 33,7 milj. euroa, kasvua oli 29,0 milj. euroa. Ostovelat olivat yhteensä 52,7 milj. euroa. Siirtovelkoja oli yhteensä 93,4 milj. euroa. Näissä suurin yksittäinen erä oli lomapalkkavelka 63,2 milj. euroa. Sairaanhoidopiirin lainakanta 31.12.2022 oli kaikkiaan 478,5 milj. euroa sisältäen konsernitiilivelat. Näistä korollista ulkopuolista velkaa oli 444,8 milj. euroa ja konsernitiilivelkaa 33,7 milj. euroa. Ulkopuolinen lainamäärä kasvoi edellisestä vuodesta 17,3 milj. euroa ja konsernitiilivelka pieneni 29,0 milj. euroa. Lainasaamia tytäryhtiöiltä ja osakkuusyhtiöiltä sairaanhoidopiirillä oli vuoden lopussa 2,1 milj. euroa. Sairaanhoidopiirin oman pääoman suhde kokonaispääomaan eli omavaraisuusaste oli 18,7 % (17,4 % vuonna 2021). Sairaanhoidopiirin suhteellinen velkaisuus eli vieraan pääoman suhde toimintatuottoihin on 62,3 % (65,1 % vuonna 2021).

Taulukko 8. Tase ja sen tunnusluvut

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri		
TASE	2022 1 000 €	2021 1 000 €
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	7 082	2 048
Muut pitkävaikuttiset menot	1 240	1 513
Ennakkomaksut aineettomista hyödykkeistä	105	3 366
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>8 427</b>	<b>6 927</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	12 921	14 876
Rakennukset	379 320	397 152
Kiinteät rakenteet ja laitteet	23 002	26 529
Koneet ja kalusto	43 920	42 835
Muut aineelliset hyödykkeet	452	452
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	89 036	57 018
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>548 652</b>	<b>538 863</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä	8 455	9 280
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	6 821	8 539
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotukset	6 339	2 939
Muut lainasaamiset	2 056	8 554
Muut saamiset	891	891
<b>Sijoitukset</b>	<b>24 562</b>	<b>30 203</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>581 641</b>	<b>575 993</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Vaihto-omaisuus</b>		
Aineet ja tarvikkeet	8 073	7 697
<b>Vaihto-omaisuus</b>	<b>8 073</b>	<b>7 697</b>
<b>Saamiset</b>		
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	105 624	93 338
Lainasaamiset	54	74
Muut saamiset	12 008	8 981
Siirtosaamiset	11 262	7 256
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>128 948</b>	<b>109 648</b>
<b>Saamiset</b>	<b>128 948</b>	<b>109 648</b>
Rahat ja pankkisaamiset	95 741	138 851
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>232 762</b>	<b>256 196</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>814 402</b>	<b>832 189</b>

<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	151 371	151 371
Muut omat rahastot	9	15
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-7 915	-29 659
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	7 915	21 744
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>151 380</b>	<b>143 470</b>
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>		
Poistoero	917	1 021
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>	<b>917</b>	<b>1 021</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>		
Muut pakolliset varaukset	26 727	29 345
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>26 727</b>	<b>29 345</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>		
Lahjoitusrahastojen pääomat	45	1
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>45</b>	<b>1</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	249 054	224 427
Lainat muilta luotonantajilta	162 568	171 663
Muut velat	654	1 776
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>412 276</b>	<b>397 865</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	24 122	22 390
Lainat muilta luotonantajilta	42 800	71 832
Ostovelat	52 667	60 302
Muut velat	10 065	8 552
Siirtovelat	93 403	97 411
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>223 057</b>	<b>260 487</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>635 333</b>	<b>658 352</b>
<b>VASTATTAVAA</b>	<b>814 402</b>	<b>832 189</b>
<b>TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Omavaraisuusaste, %	18,7 %	17,4 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	62,3 %	65,1 %
Kertynyt ylijäämä (alijäämä) 31.12., 1000 eur	0	-7 915
Lainakanta 31.12., 1000 eur	478 544	490 311
Lainasaamiset 31.12., 1000 eur	2 056	8 554
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1000 eur	626 314	642 963
<i>Omavaraisuusaste = oman pääoman suhde kokonaispääomaan</i>		
<i>Suhteellinen velkaantuneisuus = vieraan pääoman suhde toimintatuottoihin</i>		
<i>Kertynyt ylijäämä (alijäämä) = tilikauden ylijäämä (alijäämä) + edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)</i>		
<i>Lainakanta = korollinen vieras pääoma</i>		
<i>Lainasaamiset = antolainat kuntayhtymän omistamille ja muille yhteisöille</i>		

PIRKANMAAN SAIRAANHOITOPUOLIKUNTA KOKONAISTULOT JA -MENOT 2022				
TULOT		€	MENOT	€
Toiminta			Toiminta	
	Toimintatuotot	1 019 168 116,02	Toimintakulut	982 472 429,44
	Verotulot	0,00	- valmistus omaan käyttöön	-1 085 929,53
	Valtionosuudet	0,00	Korkokulut	2 935 511,91
	Korkotuotot	660 573,03	Muut rahoituskulut	4 274 403,83
	Muut rahoitustuotot	17 944 557,34	Tulorahoituksen korjauserät:	
	Satunnaiset tuotot	0,00	+/- pakollisten varausten muu	2 617 523,94
	Tulorahoituksen korjauserät:		- Pysyvien vastaavien	
	- pakollisen varauksen muutos	0,00	hyödykkeiden luovutustappiot	0,00
	- Pysyvien vastaavien		Investoinnit	
	hyödykkeiden luovutusvoitot	-12 563 439,18	Investointimenot	55 529 113,06
Investoinnit			Rahoitustoiminta	
	Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,00	Antolainasaamisten lisäykset	
	Pysyvien vastaavien		Pitkäaikaisten lainojen vähennys	35 234 795,93
	hyödykkeiden luovutustulot	14 575 790,00		
Rahoitustoiminta				
	Antolainasaamisten vähennykset	6 497 948,70		
	Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000 000,00		
	Lyhytaikaisten lainojen vähennys	-26 532 866,51		
	Oman pääoman lisäykset	0,00		
<b>Kokonaistulot yhteensä</b>		<b>1 069 750 679,40</b>	<b>Kokonaismenot yhteensä</b>	<b>1 081 977 848,58</b>
	Kokonaistulot	1 069 750 679,40		
	Kokonaismenot	1 081 977 848,58		
		-12 227 169,18		
	Muut maksuvalmiuden muutokset	-30 883 070,33		
	Rahavarojen muutos	43 110 239,51		
		12 227 169,18		
	TÄSMÄYTYS	0,00		

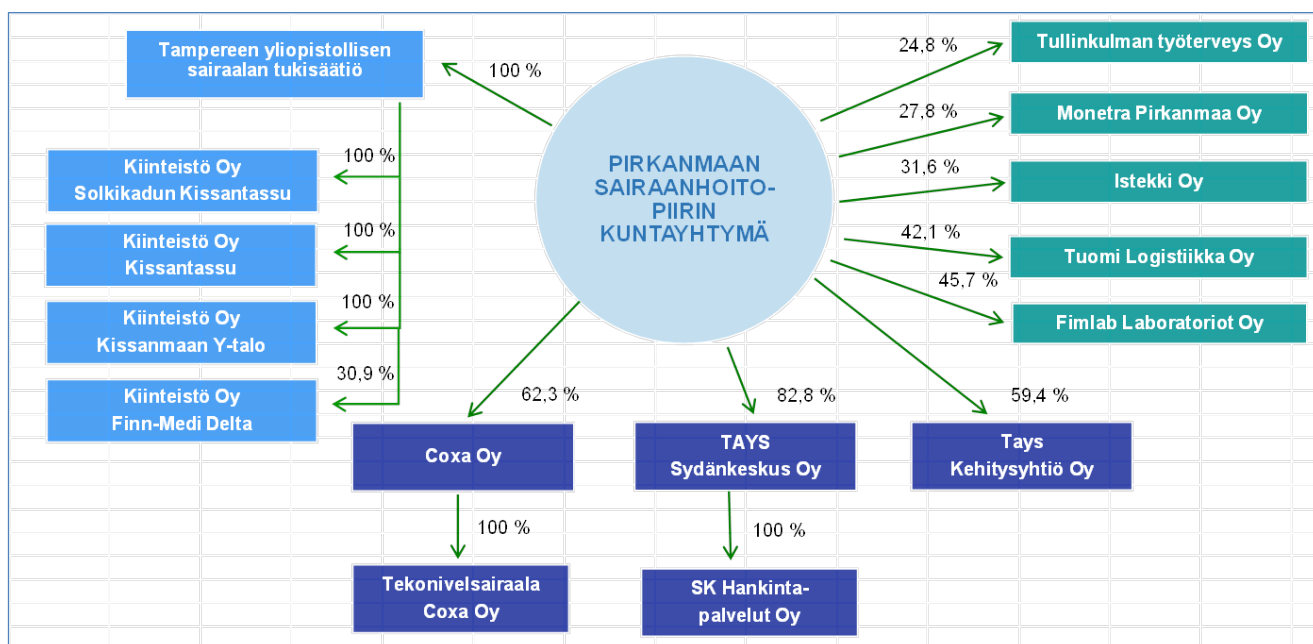
## Konsernin toiminta ja tytäryhtiöiden tavoitteiden saavuttaminen

### Konserni

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin strategian mukaisesti sairaanhoitopiiri keskittyy ydintoimintoihin eli erikoissairaanhoidon ja järjestää tukipalveluita tarvittaessa kumppaneiden avulla. Olemalla omistajana näissä kumppaneissa Pirkanmaan sairaanhoitopiiri pystyy vaikuttamaan niiden toimintaan ja turvaamaan erikoissairaanhoidon sujuvan toiminnan. Kumppanuuksilla tavoitellaan myös mittakaavaetuja palveluiden tuottamisessa sekä syvempää osaamista yhteistyökumppaneiden kanssa.

Valtuustotason tavoitteet neuvoteltiin tytäryhtiöiden kanssa syksyllä 2021 pidetyissä yhtiöiden ja sairaanhoitopiirin johdon välisissä neuvotteluissa ja ne hyväksyttiin valtuustossa joulukuussa 2021. Tavoitteiden toteutumista seurattiin kuukausittaisilla seurantaraporteilla sekä keväällä ja syksyllä pidetyissä konserniyhtiöneuvotteluissa. Yhtiöille asetetut tavoitteet ja niiden toteutukset on kuvattu jäljempänä kunkin yhtiön osuudessa.

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni muodostuu Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymästä sekä tytäryhtiöistä, joita vuoden 2022 lopussa olivat Coxa Oy, TAYS Sydänkeskus Oy, Tays Kehitysyhtiö Oy ja Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö. Konserniin kuuluvia osakkuusyhtiöitä vuoden 2022 lopussa olivat laboratoriopalveluita tuottava Fimlab Laboratoriot Oy, hankinta- ja logistiikkapalveluita tuottava Tuomi Logistiikka Oy, ICT-palveluita tuottava Istekki Oy, talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tuottava Monetra Pirkanmaa Oy ja työterveyspalvelut tuottava Tullinkulman Työterveys Oy.



Kuva 21. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän konsernirakenne vuoden 2022 lopussa.

Sairaanhoitopiirin omistusosuudet tytär- ja osakkuusyhteisöistä vuoden 2022 lopussa sekä yhtiöiden sisäinen rakenne ilmenevät kuvasta 21.

Vuoden 2022 aikana merkittävin muutos konsernirakenteessa Fimlab Laboratoriot Oy:n omistusosuuden pienentyminen niin, että tytäryhtiöasema poistui. Myös Tuomi Logistiikka Oy:n omistus pieneni vuoden 2022 aikana (47,9 % → 42,1 %).

## Coxa Oy

PSHP:n valtuuston asettamat tavoitteet vuodelle 2022 olivat:

- Tilikauden tulos (ennen veroja) on 5,0 milj. euroa
- Jäsenkuntiin kohdistuvan myynnin kokonaisuus on korkeintaan 2,75 % (sairaanhoitopiirin jäsenkuntamyynnin verran) suurempi kuin vuoden 2021 talousarviossa
- Muu kuin sairaanhoitopiirin alueelle suuntautuva myynti kasvaa edellisestä vuodesta
- Asiakastyytyväisyys toteutuu tavoitteen mukaisesti (tavoite: NPS yli 90, ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit Coxaa parhaalle ystävällesi, jos hän tarvitsee tekonivelleikkausta”)

Coxa Oy:lle asetetut tavoitteet toteutuivat. Tulos ennen veroja oli 8,8 milj. euroa. Jäsenkuntiin kohdistuva myynti laski 4,5 % vuoden 2021 talousarvioon verrattuna. Muu kuin sairaanhoitopiirin alueelle suuntautuva myynti kasvoi edellisestä vuodesta 11 %. NPS oli keskimäärin 97.

Vuonna 2022 toiminnan keskeisin tekijä oli leikkauksien korkea kysyntä. Lähetteiden määrä kasvoi 11,3 % edellisestä vuodesta. Toisaalta tuotannon hidasteet ensimmäisen 6 kuukauden aikana (mm. sairauspoissaolot, lakko, jatkohoitopaikkojen puute) aiheuttivat leikkausjonojen pidentymistä. Pirkanmaalla (PSHP:n kunnille) leikkaukset laskivat 5,4 % edellisestä vuodesta. Kokonaisuutena leikkausmäärät nousivat 2 %. Pirkanmaalla erityisesti ikääntyneiden leikkausmäärät laskivat jatkohoitopaikkojen puutteen vuoksi. Aika läheteestä leikkaukseen oli 134 vrk tammikuun alussa ja 202 vrk joulukuun lopussa. Laskutuksesta 44 % oli Pirkanmaalaisia, 11 % Erva-alueelta ja 42 % vapaan hoitopaikan valinnan potilaita (sis. myös Ervan VHV potilaat). Loput laskutuksesta sisältää yksityistä, muita kuntia ja TAYS-palvelutoimintaa.

Implanttikilpailutus (2+2 vuotta) toteutettiin alkuvuoden 2022 aikana, uusi sopimus tuli voimaan 1.9.2022 alkaen. Vuoden 2022 tärkeimmät digi- ja It-kehityshankkeet olivat digitaalinen hoitopolku, tekonivelseurantajärjestelmän (Core) uudistaminen sekä puheentunnistuksen käyttöönottoprojekti.

Yhtiön riskienhallintasuunnitelma on päivitetty keväällä 2022. Lähihistoria on osoittanut, että pandemia- ja sota -tyyppisiä riskejä on syytä painottaa aiempaa huomattavasti enemmän ja tältä osin riskien hallinta- ja varautumissuunnitelmia on myös päivitetty. Coxassa on käytössä sama riskienhallintaohjelmisto (Granite) kuin PSHP:ssä.

Toiminnallisesti riski on ollut kasvun sovittaminen ahtaisiin tiloihin korkea laatu ja potilasturvallisuus säilyttäen, jota korona on vaikeuttanut jossain määrin vielä vuonna 2022. Vuoden 2023 aikana valmistuvat tilat tuovat tähän helpotusta.

Coxa Oy, 1000 €	TP 2022	TP 2021	Toteuma- muutos %
<b>Liikevaihto</b>	<b>61084</b>	<b>59870</b>	<b>2 %</b>
- josta myynnit PSHP:lle	52956	51856	2 %
- josta myynnit Erva-alueelle	6519	6622	-2 %
- josta myynnit muille asiakkaille	1609	1392	16 %
Liiketoiminnan muut tuotot	304	598	-49 %
Ulkopuoliset palvelut	-5175	-5181	0 %
Materiaalit	-11722	-11984	-2 %
Henkilöstökulut	-24642	-23438	5 %
Poistot	-2300	-2340	-2 %
Liiketoiminnan muut kulut	-8768	-8187	7 %
<b>Liikevoitto (-tappio)</b>	<b>8781</b>	<b>9338</b>	<b>-6 %</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	25	-19	-232 %
<b>Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>8806</b>	<b>9319</b>	<b>-6 %</b>
Satunnaiset erät	0	0	
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>8806</b>	<b>9319</b>	<b>-6 %</b>
Tilinpäätössiirrot	0	0	
Välittömät verot	-1762	-1854	-5 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>7043</b>	<b>7465</b>	<b>-6 %</b>

## TAYS Sydänkeskus Oy

PSHP:n valtuuston asettamat tavoitteet vuodelle 2022 olivat:

- Tilikauden tulos (ennen veroja) on 2,5 milj. euroa
- Jäsenkuntiin kohdistuvan myynnin kokonaisuus on korkeintaan 2,75 % (sairaanhoitopiirin jäsenkuntamyyntiraamin verran) suurempi kuin vuoden 2021 talousarviossa
- Muu kuin sairaanhoitopiirin alueelle suuntautuva myynti kasvaa edellisestä vuodesta
- Asiakastytyvyisyys toteutuu tavoitteen mukaisesti (tavoite: NPS yli 90, ”Kuinka todennäköisesti suosittelet Tays Sydänsairaala parhaille ystävällesi, jos hän tarvitsee hoitoa sydänsairauksiin”)

Sydänsairaalle asetetut tavoitteet toteutuivat. Tulos ennen veroja oli 4,4 milj. euroa. PSHP:n jäsenkuntamyynti kasvoi 1,3 % vuoden 2021 talousarvioon verrattuna. Muu kuin PSHP:n alueelle suuntautuva myynti kasvoi 2,4 %. Potilaiden suositteluhaluus NPS oli keskimäärin 95. Konsernin liikevaihto oli 119,3 milj. euroa, kasvua edelliseen vuoteen oli 3 %. Kasvuun vaikuttavat mm. Sydänsairaala Nova 2/2021 alkaen ja elinkaarimallien laajentuminen. Konsernin nettotulos oli 3,2 milj. euroa, nettotulos oli lähes sama kuin vuonna 2021. Tulokseen vaikutti kertaeränä Helsingin yksikön myynti 31.12.2022. Investoinnit olivat 5,2 milj. euroa.

Kysyntä laski hieman edellisestä vuodesta. Sydänsairaala toteutti uutta valituin-vaikuttavin-vastuullisin strategiaa suunnitellusti ja esim. vaikuttavuusperusteiset palvelumallit laajentuivat ja vastuullisuusraportoinnin toteutus aloitettiin. Sote-uudistukseen liittyen Helsingin yksikkö myytiin ja omistajasairaanhoitopiirien ulkopuoliset toimipaikat lakkautettiin. Hoitoonpääsy oli oikea-aikaista. Henkilökunnan työhyvinvointi oli hyvä (eNPS 30).

Tilikauden kardiologisten ja sydän- ja rintaelinkirurgisten tutkimus- ja hoitotoimenpiteiden määrä kasvoi 2,5 % ja erikoisalahoitajaksojen määrä 0,4 % edelliseen tilikauteen verrattuna. Avohoitotapahtumien määrä kasvoi 4,2 %. Erikoissairaanhoidon hoitopaikan valinnanvapautta käyttäneiden eri potilaiden määrä oli 2 627 (2 460 eri potilasta vuonna 2021) kasvaen 6,8 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Sairaalapotilaiden keskimääräinen hoitoaika pysyi edellisvuoden tasolla ollen 3,3 nettohoitovuorokautta erikoisalahoitajaksoa kohden. Kiireellisiä ja päivystyshoitotoimenpiteitä tehtiin kauden aikana 4 654 potilaalle (4738 potilaalle vuonna 2021), joka vastasi 33 % toimenpidepotilaista (35 % vuonna 2021). Tutkimusten ja hoitojen odotusajat toteutuivat vuoden 2022 lopulla kaikissa toimipaikoissa ja toiminnoissa lähes asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Hoitotakuun ylityksiä hoitoon pääsyn osalta ei vuoden 2022 aikana ollut.

Konsernin henkilöstömäärä oli keskimäärin 713 henkilöä, josta 73 % hoitohenkilöstöä, 12 % lääkärihenkilöstöä ja 15 % hallinto-, tukipalvelu- ja muuta henkilökuntaa. Henkilöstön työtyytyväisyys parani työpaikalle annetun arvosanan ollessa 8,1 (7,9 vuonna 2021) ja suositteluhaluksuuden 30 (24 vuonna 2021).

Yhtiö aloitti uuden syksyllä 2021 hyväksytyn vastuullisuuden strategian toteutuksen, jonka mukaisesti yhtiön tavoitteena on olla alallaan valituin, vaikuttavin ja vastuullisin hoitopaikka Suomessa vuonna 2025. Yhtiö jatkoi vaikuttavuusperusteisten palveluiden kehittämistä ja otti uutena elinkaaripalveluna käyttöön sydämen vajaatoimintapotilaiden etähoitopalvelun ja aloitti Tavi-potilaiden elinkaaripalvelun pilotoinnin.

Yhtiö lakkautti omistajasairaanhoidopiirien ulkopuoliset toimipaikat sekä myi tytäryhtiö Helsingin Sydänsairaala Oy:n osakekannan tilikauden päätteeksi.

Covid-pandemian jatkuminen heijastui yhtiön toimintaan muun muassa vähentäen saapuneiden läheteiden määrää edelliseen vuoteen nähden ja lisäten henkilöstön sairauspoissaolojen määrän ja potilasaikojen peruuntumisia sekä kasvattaen hienoisesti alihankinta- ja ostopalveluluja. Maailmantilanteen kehitys vaikutti myös aineiden- ja tarvikkeiden saatavuuteen ja tuotteiden varastomäärien kasvuun.

TAYS Sydänkeskus-konserni, 1000 €	TP 2022	TP 2021	Toteuma- muutos
<b>Liikevaihto</b>	119 345	115 898	<b>3 %</b>
- josta myynnit PSHP:lle	64 328	62 163	3 %
- josta myynnit Erva-alueelle	15 125	15 000	1 %
- josta myynnit muille asiakkaille	39 892	38 735	3 %
Liiketoiminnan muut tuotot	5 168	1 503	244 %
Ulkopuoliset palvelut	-15 193	-15 162	0 %
Materiaalit	-24 109	-23 171	4 %
Henkilöstökulut	-52 796	-49 602	6 %
Poistot	-5 124	-4 662	10 %
Liiketoiminnan muut kulut	-22 202	-20 037	11 %
<b>Liikevoitto (-tappio)</b>	<b>5 089</b>	<b>4 767</b>	<b>7 %</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-702	-863	-19 %
<b>Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>4 387</b>	<b>3 904</b>	<b>12 %</b>
Satunnaiset erät			
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>4 387</b>	<b>3 904</b>	<b>12 %</b>
Tilinpäätössiirrot	0		
Välittömät verot	-1 197	-740	62 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>3 190</b>	<b>3 164</b>	<b>1 %</b>



## Fimlab Laboratoriot Oy

PSHP:n valtuuston asettamat tavoitteet vuodelle 2022 olivat:

- Tilikauden tulos (ennen veroja) on 3,0 milj. euroa
- Hintatasossa enintään kustannusindeksin mukainen kehitys kohdennettuna erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuoltoon aiheuttamisperiaatteen mukaisesti
- Pyritään kasvattamaan markkinaosuutta. Kuitenkin tytäryhtiöasemasta luopuminen edellyttää erillistä hallituksen päätöstä, joka liittyy Fimlabin toiminnan olennaiseen laajenemiseen.
- Asiakastytyvyisyys toteutuu tavoitteen mukaisesti (tavoite: NPS yli 50, "Suositteletko tätä toimipistettä ystäväillesi")

Vuonna 2022 tapahtuneen omistusosuuden muutoksen myötä Fimlab Laboratoriot Oy ei ollut vuoden 2022 lopussa PSHP:n tytäryhtiö, mutta valtuuston asettamien tavoitteiden toteutuminen kuitenkin raportoidaan.

Fimlab Laboratoriot Oy:lle asetetut tavoitteet toteutuivat. Tulostavoite ylittyi huomattavasti, tulos ennen veroja oli 10,3 milj. euroa. Hintatason korotukset eivät ylittäneet kustannusindeksin kehitystä, ja ne kohdennettiin aiheuttamisperiaatteen mukaisesti erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuoltoon. Markkinaosuutta kasvatettiin laajentamalla toiminta-aluetta Pohjanmaan ja Kanta-Hämeen alueilla. NPS oli 89.

Yhtiön pääomistajat olivat 31.12.2022 saakka Pirkanmaan, Kanta-Hämeen ja Keski-Suomen sairaanhoitopiirit sekä Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymä ja Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä. Yhtiön tuottamat laboratoriodiagnostiset palvelut kattavat koko hoitoketjun tuen perus- ja työterveydenhuollosta erikoissairaanhoidon 24/7 tutkimusvalmiuksiin – potilaiden näytteenotosta tutkimustuloksiin. Yhtiö tuottaa pääasiallisina palveluina noin 3 miljoonaa näytteenottoa ja 18 miljoonaa tutkimusta laboratorion eri erikoisaloilla vuosittain.

Yhtiön liikevaihto laski 11 % edelliseen vuoteen verrattuna. Liikevaihdon lasku aiheutui Covid-19-diagnostiikan tarpeen vähenemisestä. Toisaalta liikevaihtoa kasvattivat omistajasairaanhoitopiirien kuntien laboratoriotuotojen liittämiset yhtiöön Pohjanmaalla ja Kanta-Hämeessä. Liikevaihto vuonna 2022 oli 181 milj. euroa (203 milj. euroa vuonna 2021). Yhtiön tulos oli 8,1 milj. euroa (23,6 milj. euroa vuonna 2021).

Yhtiön tuotekehitystoiminta integroituu palvelutuotannon vastuualueiden toimintaan. Yliopistotasoinen terveystieteellinen tutkimus on organisoitu varsinaisesta palvelutoiminnasta taloudellisesti ja hallinnollisesti eriytettynä.

Yhtiön tehtävänä ja vastuulla on myös lääkärin perus- ja erikoistumiskoulutuksen sekä terveystieteellisen tutkimuksen järjestäminen yhtiön tehtäväalaaan liittyen. Yhtiössä oli erikoislääkärinkoulutuksessa yhteensä seitsemäntoista lääkäriä tilikauden aikana. Yhtiön koulutustoimintaan sisältyi myös kemistien, sairaalakemistien, mikrobiologien, sairaalamikrobiologien, sairaalageeneetikkojen ja sairaalaselubiologien erikoistumiskoulutusta samoin kuin bioanalyttikkojen käytännön harjoittelua ammattikorkeakoulujen kanssa tehtyjen koulutussopimusten puitteissa sekä lähihoitajien näyttöönottajakoulutusta.

Yhtiön tutkimustoimintaan kytkeytyy noin kymmenen professorijohtoista tutkimusryhmää, joiden tutkimusalat liittyvät laboratoriolääketieteeseen. Tieteellisen tutkimustyön tuloksena kirjattiin 122 tieteellistä julkaisua.

Hankintalain osalta yhtiön toimintaan vaikuttaa sidosyksikön ulosmyyntiä koskevien säädösten tiukentuminen siirtymäajan päätyttyä 31.12.2022. Yhtiön myynnistä vain pieni osuus on avoimuusilmoituksen nojalla tapahtuvaa myyntiä omistajien ulkopuolelle.

Fimlab Laboratoriot Oy, 1000 €	TP 2022	TP 2021	Toteuma- muutos %
<b>Liikevaihto</b>	<b>180 852</b>	<b>203 190</b>	<b>-11 %</b>
- josta myynnit PSHP:lle	46 006	48 297	-5 %
- josta myynnit Erva-alueelle	12 940	12 681	2 %
- josta myynnit muille asiakkaille	121 906	142 213	-14 %
Liiketoiminnan muut tuotot	899	1 106	-19 %
Ulkopuoliset palvelut	-17 971	-16 215	11 %
Materiaalit	-43 095	-50 515	-15 %
Henkilöstökulut	-61 291	-59 063	4 %
Poistot	-4 468	-5 217	-14 %
Liiketoiminnan muut kulut	-44 501	-43 357	3 %
<b>Liikevoitto (-tappio)</b>	<b>10 426</b>	<b>29 930</b>	<b>-65 %</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-147	-240	-39 %
<b>Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>10 279</b>	<b>29 689</b>	<b>-65 %</b>
Satunnaiset erät			
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>10 279</b>	<b>29 689</b>	<b>-65 %</b>
Tilinpäätössiirrot	-190	-238	-20 %
Välittömät verot	-1 982	-5 876	-66 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>8 107</b>	<b>23 575</b>	<b>-66 %</b>

## Tays Kehitysyhtiö Oy

PSHP:n valtuuston asettamat tavoitteet vuodelle 2022 olivat:

- Tilikauden tulos on nollatulos
- Saavutetaan hankinnoissa, asiakaspalveluprosesseissa ja koulutuksessa yhteisesti muiden omistajien kanssa asetetut tavoitteet

Tays Kehitysyhtiölle asetetut tavoitteet toteutuivat osittain. Kehitysyhtiön tilikauden voitto oli 72 tuhatta euroa. Laskutus jäi budjetoitua pienemmäksi johtuen palvelulaskutuksen vapaakuukausista. Kustannuskehitys oli budjetoitua maltillisempaa ja myös ostopalveluista on säästetty. Lisäksi yhtiön valmisteleva erikoistuvien lääkärin rekrytointiapplikaation pilotin päätös ja käynnistyminen jäi vuodelle 2023, jonka vuoksi suunnitellut perustamiskustannukset (n. 60 tuhatta euroa) eivät toteutuneet vuoden 2022 aikana. Tavoitteet saavutettiin lääkäri- ja hoitotyön koulutuksen osalta, hankintatavoitteet ylitettiin, osaajapoolissa liikkuvuussopimusten määrätavoitteesta jäätin - kuitenkin saavutettiin ensi kertaa n. 50 milj. euron yhteiskilpailutus erikoislääkäriostopalveluihin. Asiakaspalveluissa hyvinvointialuevalmistelusta johtuen tehtävät saatetaan loppuun 2023 alussa.

Vuosi 2022 oli yhtiön toinen täysi toimintavuosi. Koronapandemia vaikeutti kehitystoimintaa vuoden alkupuolella ja hyvinvointialueiden käynnistymisen valmistelu vuoden loppupuolella. Tästä huolimatta kehitystoiminta nykyisillä teema-alueilla syveni ja laajentui myös osaajapoolitoimintaan. Toimintavuoden kokemukset osoittivat, että yhtiömuotoisen yhteistyön kautta voidaan terveydenhuollon yhteistyötä syventää ja siten saada taloudellisia ja toiminnallisia synergiahyötyjä. Taloudellisten hyötyjen arvo toimintavuodelta oli noin 3 milj. euroa.

Tämän lisäksi palveluiden avulla parannettiin osaavan henkilöstön saatavuutta veto- ja pitovoimia parantamalla (mm. laadukas koulutus- ja harjoittelu, urapolkumallit) sekä luotiin edellyksiä skaalautuvaan asiakaslähtöisten palveluiden kehittämiseen yhtenäistämällä NPS mittausta ja kehittämisosaamista.

Toiminnan jatkuvuus sekä henkilöstön saatavuus ja pysyvyys ovat yhtiön keskeisimmät riskit. Tätä riskiä hallitaan varmistamalla mielenkiintoisista työtehtävistä, vaikuttamismahdollisuuksilla ja yksilöllisillä joustavilla järjestelyillä mahdollisuuksien mukaan.

Tays Kehitysyhtiö Oy, 1000 €	TP 2022	TP 2021	Toteuma- muutos %
<b>Liikevaihto</b>	851	785	8 %
- josta myynnit PSHP:lle	518	469	10 %
- josta myynnit Erva-alueelle	333	316	5 %
- josta myynnit muille asiakkaille			
Liiketoiminnan muut tuotot			
Ulkopuoliset palvelut			
Materiaalit			
Henkilöstökulut	-585	-476	23 %
Poistot	-2	-2	0 %
Liiketoiminnan muut kulut	-176	-149	18 %
<b>Liikevoitto (-tappio)</b>	<b>88</b>	<b>158</b>	<b>-44 %</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	2		
<b>Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>90</b>	<b>158</b>	<b>-43 %</b>
Satunnaiset erät			
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>90</b>	<b>158</b>	<b>-43 %</b>
Tilinpäätössiirrot			
Välittömät verot	-18	-32	-44 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>72</b>	<b>126</b>	<b>-43 %</b>

## Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö

Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiön (Tays tukisäätiön) tarkoituksena on edistää ja tukea Tampereen yliopistollisen sairaalan toimintaa ja henkilöstön ammattiosaamista sekä lääketieteen, terveystieteiden ja muiden Tampereen yliopistollisen sairaalan toimintaan liittyvien tieteenalojen tutkimusta ja opetusta. Lisäksi säätiön tarkoituksena on edistää Pirkanmaan sairaanhoitopiirin alueen sairaanhoitolaitosten toimintaedellytyksiä sekä alueen väestön terveyttä ja hyvinvointia.

Tarkoituksen toteuttamiseksi säätiö voi tukea hoitokäytäntöjen kehittämistä, hoitovaruste-, laite- ja taidehankintoja sekä potilaiden ja läheisten viihtyvyyttä lisääviä hankintoja. Säätiö voi myös tukea taloudellisesti ja muilla tavoilla Tampereen yliopistollisen sairaalan toimialaan kuuluvaa tieteellistä tutkimus- ja opetustyötä. Säätiö voi tukea ja harjoittaa koulutustoimintaa ja julkaisu-toimintaa. Tays tukisäätiö voi tukea taloudellisesti henkilöstön jatko-opintotoimintaa sekä myöntää taloudellista tukea koulutusta ja tieteellistä tutkimusta varten. Säätiö voi jakaa avustuksia ja apurahoja. Lisäksi säätiö voi ylläpitää, avustaa tai omistaa säätiön tarkoitusta toteuttavia laitoksia ja yhteisöjä sekä hankkia ja omistaa kiinteistöjä. Säätiö voi ottaa vastaan avustuksia, apurahoja, lahjoituksia ja testamentteja.

PSHP:n valtuuston asettamat tavoitteet vuodelle 2022 olivat

- Säätiö tukee terveystieteellistä tutkimusta Tampereen yliopistollisessa sairaalassa ja sen konserniyhtiöissä
- Säätiön varoja sijoitetaan tuottavasti maltillisella riskitasolla
- Säätiön omistamien kiinteistöjen kunto säilyy ja vuokratasoa arvioidaan säännöllisesti
- Säätiön vastaanottamia lahjoitus- ja testamenttivaroja kohdennetaan lahjoittajien määrittämiin tarkoituksiin ja raportointi vastaanotetuista varoista suoritetaan sovittu aikataulun ja viranomais määräysten mukaisesti.

Tays tukisäätiölle asetetut tavoitteet toteutuivat. Tays tukisäätiö tuki terveystieteellistä tutkimusta rahoittamalla tutkimustoimintaa 0,35 milj. eurolla niin, että tutkimusrahoitus oli Taysin tai sen tytäryhtiöiden henkilökuntaan kuuluvien tutkijoiden haettavana. Hakemukset arvioi ryhmä, joka koostui Taysin erityisvastuualueen tiedetoimikunnan Taysissa toimivista jäsenistä. Arviointiryhmän puheenjohtajana toimi Pirkanmaan sairaanhoitopiirin tutkimusjohtaja Tarja Laitinen. Arviointi tehtiin noudattaen valtion tutkimusrahoituksen hakemusten arviointiperiaatteita. Rahoitusta myönnettiin 63 hakijasta 30:lle.

Tutkimusrahoituksen haun ja arvioinnin hoiti Tays tutkimuspalvelut, joka myös hallinnoi rahoitusta saaneet tutkimushankkeet. Oikealle potilaalle oikea hoito oikeaan aikaan -tutkimusohjelman mukaisella tutkimuksille myönnettiin 0,1 milj. euroa.

Tukisäätiöllä on sijoituksia 3,7 miljoonan euron verran osakkeissa, korkosijoituksissa ja kiinteistörahastoissa. Varainhoidon päätöksissä on tehty yhteistyötä UB Pankkiiriliike Oy:n kanssa. Säätiö uudisti sijoitusstrategian vuonna 2018 ja sen periaatteita on noudatettu tämän jälkeen. Säätiön hallitus on seurannut kokouksissaan sijoitusten tilannetta. On pidetty tärkeänä, että sijoitustoiminta on vastuullista ja eettisesti kestävä. Korkean riskin sijoituksia on vältetty. Sijoitustoiminnasta teetettiin ulkopuolinen arviointi Suomen Sijoitustutkimus oy:llä vuoden 2022 aikana.

Säätiö omistaa Tampereen yliopistolle vuokratun Arvo 1 -rakennuksen. Tays tukisäätiöllä on omistuksessa henkilökunnalle vuokrattavia asuntoja hallinnoivien kiinteistöosakeyhtiöiden Kissanmaan Y-talo, Solkikadun Kissantassu ja Kissantassu koko osakekanta. Lisäksi säätiö omistaa Kiinteistöosakeyhtiö Finn-Medi Deltan osakkeita. Säätiön hallitus on toimintavuoden aikana saanut selonteon kiinteistöjen kunnosta ja vuokratasoista.

Tukisäätiö myönsi lahjoitus- ja testamenttivaroista sekä säätiön sijoitustuotoista avustuksia vuonna 2022 yhteensä 986 679 euroa. Säätiön hallitus on ensin hyväksynyt lahjoitusten ja testamenttien tarkoituseräysten mukaiset käyttösuunnitelmat, minkä jälkeen kehittämishankkeet ja hankinnat on voinut toteuttaa. Toimintavuoden lopussa Tays tai sen tytäryhtiö on laskuttanut säätiötä toteutuneen käytön mukaisesti.

Myönnettyistä avustuksista käytettiin 555 032 euroa vuonna 2022. On tavallista, että suunniteltu avustussumma ei tule kokonaan käytettyä tietynä vuotena useastakin syystä. Hankinnan lopullinen hinta voi olla suunniteltua pienempi. Hanke voi kestää pidempään kuin oli ajateltu tai hanke voi olla suunniteltu useammalle vuodelle. Saattaa myös olla, ettei kehittämistyöhön suunniteltu henkilö voikaan irtautua potilastyöstä koko siksi ajaksi kuin oli hakemuksessa esitetty. Vuonna 2022 koronaepidemia edelleen vaikutti hidastavasti hankkeiden toteutumiseen. Käyttämättä jääneet rahat ovat käytettävissä myöhemmin tarkoituseräyksen mukaisesti. Avustuksia myönnettiin vuodelle 2022 mm. seuraaviin tarkoituksiin: Munuaiskeskuksen toiminnan tukemiseen, Syöpätautien yksikön toiminnan tukemiseen ja syöpäpotilaiden hyväksi, Alueellisen syöpäkeskuksen toiminnan tukemiseen, Lastentautien tutkimustoiminnan tukemiseen, Lasten ja nuorten sairaalan varustelu- ja kalustehankintoihin sekä lapsipotilaiden hyväksi, Lasten- ja nuorisopsykiatrian yksikköjen toiminnan tukemiseen, Kehitysvammahuollon asiakkaiden virkistykseen sekä potilasohjeiden kääntämiseen ukrainan kielelle. Lahjoitusvarojen raportointi on toimintavuoden aikana tehty määräysten mukaisesti.

## Konsernitilinpäätös

Vuonna 2022 konsernin toimintatuotot olivat yhteensä 1118,9 milj. euroa. Toimintatuotot pienenevät edellisestä vuodesta 72,4 milj. euroa. Myös toimintakulut pienenevät edellisestä vuodesta 28,7 milj. euroa ja olivat yhteensä 1051,8 milj. euroa. Konsernin toimintakatteeksi muodostui 70,5 milj. euroa, joka oli 42,6 milj. euroa edellisestä vuodesta pienempi. Konsernin toimintatuottojen osuus toimintakuluista oli 106,4 %.

Konsernin rahoituskulut olivat yhteensä 8,4 milj. euroa, rahoituskulut kasvoivat 0,5 milj. euroa edellisestä vuodesta. Konsernin lainakanta kasvoi 16,6 milj. euroa ja oli 31.12.2022 yhteensä 491,4 milj. euroa. Rahoitustuottoja oli 1,1 milj. euroa, joka on 0,7 milj. euroa enemmän kuin vuonna 2021. Rahoitustuottojen kasvu johtuu siitä, että Fimlab oli PSHP:n osakkuusyhtiö, kun on maksanut osinkotuottoja, edellisenä vuonna oli vielä tytäryhtiö. Konsernitasolla poistot olivat yhteensä 52,8 milj. euroa, poistot lisääntyivät 2,8 milj. euroa edellisestä vuodesta. Vuosikate oli 119,7 % poistoista, joten vuosikate riitti kattamaan suunnitelman mukaiset poistot.

Tilikauden tulos oli 10,4 milj. euroa, tulos heikentyi edellisestä vuodesta 45,2 milj. euroa. Tilikauden ylijäämäksi verojen, tilinpäätössiirtojen sekä vähemmistöosuuskirjausten jälkeen muodostui 0,7 milj. euroa. Vuonna 2021 konsernin ylijäämä oli 32,5 milj. euroa.

Konsernin rahoituslaskelma osoittaa käynnissä olevien investointihankkeiden laajuuden. Investointimenot olivat yhteensä 84,0 milj. euroa, vuonna 2021 investointimenot olivat 74,3 milj. euroa. Toiminnasta saadut tuotot eivät riittäneet kattamaan investointeihin käytettyjä nettomenoja, toiminnan ja investointien rahavirta oli 23,6 milj. euroa negatiivinen. Pitkäaikaista lainaa nostettiin vuoden aikana 54,9 milj. euroa ja vanhoja lainoja vähennettiin 35,8 milj. euroa. Rahoituksen rahavirta oli 16,6 milj. euroa negatiivinen. Konsernin rahavarat pienenevät 40,2 milj. euroa ja olivat vuoden lopussa 106,4 milj. euroa.

Tulorahoitus ei kattanut konsernin investointeja, investointien tulorahoitus oli 75,2 %. Pääomamenojen tulorahoitus oli 52,8 %. Lainanhoitokate oli 1,7. Konsernin maksuvalmius oli 33 päivää, vuonna 2021 maksuvalmius oli 45 päivää.

Konsernin omavaraisuusaste oli 24,5 %, omavaraisuusaste heikkeni hieman edellisestä vuodesta (25,8 %).

Suhteellinen velkaantuneisuus nousi 60,6 %:iin (57,6 % vuonna 2021). Taseessa kertynyt ylijäämä 31.12.2022 oli 64,7 milj. euroa, ml. tilikauden 2022 ylijäämä. Taseen loppusumma 31.12.2022 oli yhteensä 938,1 milj. euroa.

## Tytäryhtiöiden tulokset ennen veroja

Yhtiö	Tilikauden tulos ennen veroja
Kiinteistö Oy Kissanmaan Y-talo	10,15
Kiinteistö Oy Solkikadun Kissantassu	10,17
Kiinteistö Oy Kissantassu	10,43
Coxa Oy	9 167 016,00
Tekonivelsairaala Coxa Oy	95 714,32
Tays Tukisäätiö	303 255,67
Tays Sydänkeskus Oy	5 089 576,31
SK Hankintapalvelut Oy	960 138,11
Tays Kehitysyhtiö Oy	90 422,83

## Konsernin tuloslaskelma ja sen tunnusluvut

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni		
	2022	2021
TULOSLASKELMA	1 000 €	1 000 €
Toimintatuotot	1 118 896	1 191 337
Toimintakulut	-1 051 777	-1 080 429
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	3 375	2 200
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>70 494</b>	<b>113 108</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Korkotuotot	683	125
Muut rahoitustuotot	468	310
Korkokulut	-3 954	-5 549
Muut rahoituskulut	-4 489	-2 405
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-7 292</b>	<b>-7 519</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>63 202</b>	<b>105 589</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-52 788	-49 942
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-52 788</b>	<b>-49 942</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>10 414</b>	<b>55 647</b>
Tilinpäätössierrot	6	5
Tilikauden verot	-3 381	-7 831
Laskennalliset verot	-228	-110
Vähemmistöosuus	-6 147	-15 242
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>664</b>	<b>32 468</b>
<b>TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	106,4 %	110,3 %
Vuosikate/Poistot, %	119,7 %	211,4 %

## Konsernin rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni		
	2022	2021
RAHOITUSLASKELMA	1 000 €	1 000 €
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	63 202	105 589
Satunnaiset erät		
Tilikauden verot	-3 381	-7 831
Tulorahoituksen korjauserät	-10 892	823
	48 928	98 581
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-83 997	-74 259
Rahoitusosuudet investointimenoihin		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	11 430	83
	-72 567	-74 176
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-23 639</b>	<b>24 405</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainasaamisten lisäykset		
Antolainasaamisten vähennykset	113	113
	113	113
<b>Lainakannan muutokset</b>		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	54 900	50 700
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-35 823	-29 775
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-2 121	-64
	16 956	20 861
<b>Oman pääoman muutokset</b>	<b>-4 410</b>	<b>-9 736</b>
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	-119	-114
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 243	-581
Saamisten muutos	-26 904	-3 346
Korottomien velkojen muutos	-954	11 049
	-29 221	7 008
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-16 561</b>	<b>18 247</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-40 200</b>	<b>42 651</b>
Rahavarat 31.12.	106 344	146 544
Rahavarat 1.1.	146 544	103 892
Rahavarojen muutos	-40 200	42 651
<b>TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Investointien tulorahoitus, %	75,2 %	142,2 %
Pääomamenojen tulorahoitus, %	52,7 %	101,5 %
Lainanhoitokate	1,7	3,1
Kassan riittävyys, pv	33	45

## Konsernitase ja sen tunnusluvut

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni		
TASE	2022 1 000 €	2021 1 000 €
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	10 133	3 810
Muut pitkävaikutteiset menot	14 674	32 372
Ennakkomaksut ja keskeneräiset aineettomat hyödykkeet	173	4 570
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>24 980</b>	<b>40 751</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	16 326	15 562
Rakennukset	438 367	459 016
Kiinteät rakenteet ja laitteet	24 309	27 993
Koneet ja kalusto	48 930	53 029
Muut aineelliset hyödykkeet	471	472
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	96 093	58 121
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>624 495</b>	<b>614 194</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	30 252	10 203
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonkorotukset	10 086	13 340
Muut lainasaamiset	556	669
Muut saamiset	891	891
<b>Sijoitukset</b>	<b>41 785</b>	<b>25 103</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>691 260</b>	<b>680 047</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Vaihto-omaisuus</b>		
Aineet ja tarvikkeet	10 740	13 862
<b>Vaihto-omaisuus</b>	<b>10 740</b>	<b>13 862</b>
<b>Saamiset</b>		
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>		
Lainasaamiset	1 714	0
Laskennalliset verosaamiset	87	87
Muut saamiset	0	76
Siirtosaamiset	535	906
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>	<b>2 336</b>	<b>1 068</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	104 444	108 124
Lainasaamiset	340	75
Laskennalliset verosaamiset	1	1
Muut saamiset	12 009	9 055
Siirtosaamiset	10 647	9 166
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>127 441</b>	<b>126 420</b>
<b>Saamiset</b>	<b>129 777</b>	<b>127 488</b>
<b>Rahoitusarvopaperit</b>		
Joukkovelkakirjalainasaamiset	1 053	1 366
Muut arvopaperit	2 961	
<b>Rahoitusarvopaperit</b>	<b>4 015</b>	<b>1 366</b>
Rahat ja pankkisaamiset	102 330	145 178
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>246 861</b>	<b>287 894</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>938 121</b>	<b>967 941</b>



**VASTATTAVAA****OMA PÄÄOMA**

Peruspääoma	151 371	151 371
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma	223	223
Arvonkorotusrahasto	332	327
Muut omat rahastot	9	15
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	64 056	31 588
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	664	32 468

**OMA PÄÄOMA****216 655**      **215 991****VÄHEMMISTÖOSUDET****14 101**      **33 623****PAKOLLISET VARAUKSET**

Muut pakolliset varaukset 26 727      29 345

**PAKOLLISET VARAUKSET****26 727**      **29 345****TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT**

Lahjoitusrahastojen pääomat 2 189      2 308

**TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT****2 189**      **2 308****VIERAS PÄÄOMA****Pitkäaikainen vieras pääoma**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta 286 534      264 873

Lainat julkisyhteisöiltä 79      158

Lainat muilta luotonantajilta 168 125      172 747

Muut velat 655      1 777

Laskennalliset verovelat 126      217

**Pitkäaikainen vieras pääoma****455 519**      **439 773****Lyhytaikainen vieras pääoma**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta 27 089      25 356

Lainat julkisyhteisöiltä 79      74

Lainat muilta luotonantajilta 9 469      11 595

Saadut ennakot 93      286

Ostovelat 55 001      65 609

Muut velat 14 708      15 406

Siirtovelat 113 880      125 976

Laskennalliset verovelat 2 611      2 598

**Lyhytaikainen vieras pääoma****222 930**      **246 901****VIERAS PÄÄOMA****678 449**      **686 674****VASTATTAVAA****938 121**      **967 941****TUNNUSLUVUT****2022**      **2021**

Omavaraisuusaste, % 24,5 %      26,2 %

Suhteellinen velkaantuneisuus, % 60,6 %      57,6 %

Lainakanta 31.12., 1000 eur 491 375      474 803

## Aluehallituksen esitys tilikauden tuloksen käsittelystä

Kuntalain mukaisesti hallituksen on toimintakertomuksessa tehtävä esitys tilikauden tuloksen käsittelystä. Tilikauden tuloksella tarkoitetaan tuloslaskelman mukaista "Tilikauden tulosta" ennen varausten ja rahastojen muutoksia. Hyvinvointialueiden aloittamisen vuoksi Pirkanmaan sairaanhoitopiirin hallitusta ei ole enää olemassa ja sen vuoksi Pirkanmaan hyvinvointialueen aluehallitus käsittelee tilinpäätöksen.

Sairaanhoitopiirin tilikauden tulos vuodelta 2022 oli 7 805 437,61 euroa.

Hallitus esittää valtuustolle, että tilikauden tuloksesta kirjataan seuraavat poistoeron, varausten ja rahastojen muutokset:

- puretaan R-rakennuksen rakentamista ja varustamisen osalta poistoeroa kokonaishankinnan poistojen mukaisessa aikataulussa vuonna 2022 yhteensä 104 126,76 euroa
- kirjataan korkoa 263,52 euroa Pirkanmaan terveydenhuollon etiikan edistämisrahaston pääomalle vuodelta 2022
- puretaan Pirkanmaan terveydenhuollon etiikan edistämisrahastoa rahaston käyttöä vastaavasti 6 000,00 euroa.

Tilinpäätöskirjausten jälkeen sairaanhoitopiirin tilikauden ylijäämä vuodelta 2022 on 7 915 300,86 euroa. Hallitus esittää valtuustolle, että ylijäämä jätetään tilikauden yli-/alijäämätilille.

Voimaanpanolain 33 § mukaan ” kuntayhtymien ja HUS-sairaanhoitopiirin jäsenkuntien on katettava kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä kuntalain (410/2015) säännösten mukaisesti ennen kuntayhtymän siirtämistä hyvinvointialueelle.”

Edellisten tilikausien alijäämä taseessa on yhteensä 7 915 300,86 euroa. Kun vuoden 2022 ylijäämä kirjataan taseen yli-/alijäämätilille, niin Pirkanmaan sairaanhoitopiirin taseen kertynyt yli-/alijäämä on 0,00 euroa.

## Talousarvion toteutuminen ja toteutumisvertailut

### Kuntayhtymän tavoitteet

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita vuonna 2022 mitattiin viiden BSC-mittarinäkökulman kautta. Mittareiden näkökulmat liittyvät johtajuuteen (1 kpl), asiakkuuteen (2 kpl), prosesseihin (7 kpl), henkilöstöön ja uudistumiseen (9 kpl) sekä talouteen (5 kpl). Sairaanhoitopiirin valtuustolle mittarit raportoidaan sairaanhoitopiiritasolla. Sairaanhoitopiirin hallitukselle raportoidaan kaikkien mittareiden tulokset sekä toimialue- että sairaanhoitopiiritasolla. Tulokset raportoidaan seuraavasti: sairaanhoitopiiri ilman liikelaitosta, liikelaitos ja koko sairaanhoitopiiri yhteensä.

Mittariston määrittelystä ja raja-arvojen tulkinnasta on olemassa erillinen dokumentaatio.

### Sairaanhoitopiirin valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Sairaanhoitopiirin valtuustoon nähden sitovia tavoitteita vuonna 2022 olivat asiakaskokemukseen perustuva suosittelemuus, hoidon saatavuuden ja hoitoon pääsyn tavoiteajat, 15D-mittarin käyttöönotto (geneerinen elämänlaadun mittari), etävastaanottojen käyttö, OmaTays rekisteröintien määrä (sähköinen asiointitapa potilaan ja Taysin välillä), kehityskeskustelut, tutkimusrahoitus, henkilöstökustannukset per DRG-piste, kustannukset per DRG-piste, investointien toteutuminen ja tilikauden tulos.

### Liikelaitoksen sitovat tavoitteet

Sairaanhoitopiirin valtuusto on asettanut tavoitteet Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitokselle.

- Tilikauden yli-/alijäämä on talousarvion mukainen
- Sisäisen pääoman korko on 7 %
- Hinnat ovat kilpailukykyiset
- Tuottavuus kasvaa.

Valtuuston hyväksymän liikelaitoksen toiminta- ja taloussuunnittelun menettelytapaan sisältyy, että liikelaitos päättää itsenäisesti poistojensa määrään saakka investoinneistaan, ottaen kuitenkin huomioon niiden yhteensopivuuden sairaanhoitopiirin järjestelmiin. Liikelaitoksen osalta raportoidaan sairaanhoitopiirin yhteisen BSC-mittariston mukaiset tulokset soveltuvin osin.

### Tavoitteiden toteutumista koskevat tulokset

Oheisessa kuvassa on kuvattu tavoitteiden toteutuminen toimi- ja palvelualueittain, sairaaloittain, yhtymähallinnon tasolla sekä sairaanhoitopiiritasolla yhteensä ilman liikelaitosta, mikä on myös jäljempänä olevan näkökulmittain tehdyn raportoinnin taso. Toimi- ja palvelualueiden, sairaaloiden ja yhtymähallinnon tulokset on raportoitu luvussa ”Käyttösuunnitelman toteutuminen”. Lisäksi kuvassa on esitetty vastaavat tulokset myös liikelaitoksen osalta ja lopuksi sairaanhoitopiiritasolla yhteensä liikelaitos mukaan lukien.

Liikelaitokselle asetettujen erillisten sitovien tavoitteiden toteutuminen ja toiminta lyhyesti on esitetty tässä luvussa jäljempänä omassa kohdassaan sekä liikelaitoksen eriytyessä tilinpäätöksessä.

PSHP - Pirkanmaan sairaanhoitopiiri - 2022														
	Ta1	Ta2	Ta3	Ta4	Ta5	Ta6	Ta7	Hopa	Pake	Ythh	PSHP	Aku	PSHP	Paivitetty
<b>JOHTAMINEN</b>														
<a href="#">Omistajaohjaus</a>											-		-	2022
<b>ASIAKAS</b>														
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suosittehalukkuus</a>	++	++	++	++	-	-	--				-	+	++	2022
<a href="#">Kuntamyyntien toteutuminen</a>	++	++	--	--	++	--	--				+	-	++	2022
<b>PROSESSI</b>														
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>	++	++	++	++	--						++	++	++	2022
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>	++	++	--	++	--							--	++	2022
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>	--	--	--	-	--						--	--	--	2022
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>	-	++	++	++	--						++	++	++	2022
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>	--	--	--	--	++						--	--	--	2022
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>											++		++	2022
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	-	-	++	++	-	++	++	++	++	--	-	++	++	2022
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>														
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	-	++	-	--	--	-	--	--	++	--	-	++	-	2022
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	--	--	--	--	--	--	--	--	-	-	--	-	--	2022
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	++	++	++	--	--	-	--	-	-	++	--	-	--	2022
<a href="#">Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu</a>	++	++	++	++	++	-	++	++			++	-	++	2022
<a href="#">Lääkät opisk. kliininen harjoittelu</a>	--	-	-	-	--		--	--			-	--	--	2022
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>											--		--	2022
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	2022
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	--	--	++	--	--	++	++	--	--	--	--	--	--	2022
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	-	-	-	-	--	++	++	-	-	++	-	--	-	2022
<b>TALOUS</b>														
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>	--	--	--	--			--				--	--	--	2022
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>	--	--	--	--			--				--	--	--	2022
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>											++		++	2022
<a href="#">Tilikauden tulos</a>	++	--	--	--	-	-	++	--	-	++	-	-	-	2022
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>											++		++	2022

Kuva 22. Tavoitteiden toteutuminen.

## Tulokset näkökulmittain sairaanhoitopiiritasolla (ilman liikelaitosta)

### JOHTAMINEN

#### Omistajaohjaus

	Sairanhoitopiirin valtuuston tytäryhtiöille asettamat tavoitteet toteutuvat. Hallitukselle raportoidaan säännöllisesti konserniohjausasioita (hallituksen info).
Toteuma	Tytäryhtiöille Coxa, Fimlab ja Sydänkeskus asetetut tavoitteet toteutuivat. Tays Kehitysyhtiön osalta tavoite toteutui osittain.

## ASIAKASNÄKÖKULMA

### Asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositteluindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	70
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

### Kuntamyöntien toteutuminen

Tavoite	Lyhyt: Jäsenkuntamyynnit ja ulkokuntamyynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritalolla ja tuottajittain toimialueetasolla suunnitelmien mukaisesti. Pitkä: Palveluiden kysyntä ja tarjonta ovat tasapainossa.
Toteuma	98%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

## PROSESSINÄKÖKULMA

### Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	-1%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

### Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20 % lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	-43%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

### Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	92%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. 92% kiireellisistä potilaista pääsi hoitoon 30 vuorokauden kuluessa. Koronapandemian ja ammattijärjestöjen työtaistelutoimien vuoksi hoitopääsyt ajoittain pitenivät.

### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	54%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite lähes toteutui.

**15D mittarin käyttöönotto**

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

**Etävastaanottojen käyttö**

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanotoina.
Toteuma	4,1
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Tulos kuitenkin parani edellisestä vuodesta selkeästi. Koronapandemian ja työtaistelutoimien vuoksi tavanomaisia poliklinikkavastaanottoja, joita voitaisiin korvata etävastaanotoilla on jouduttu perumaan.

**OmaTays-rekisteröintien määrä**

Sitova tavoite	25 000 uutta OmaTaysin käyttäjää vuonna 2022. Vuoden 2022 lopussa OmaTays käyttäjiä on yhteensä 160 000 kpl.
Toteuma	178 543
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui. Vuoden lopussa OmaTays käyttäjiä oli 178 543 kpl.

**HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN****Kehityskeskustelut**

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	72%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Osa kehityskeskusteluista on jäänyt kirjaamatta. Henkilöstövajeen vuoksi osa kehityskeskusteluista on myös jäänyt pitämättä, koska on jouduttu keskittymään perustehtävän hoitoon.

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit: 6,0 pv/vakanssi Hoito- ja erityishenkilöstö: 2,2 pv/vakanssi Muu henkilöstö: 1,7 pv/vakanssi
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut millään ammattiryhmällä. Koronapandemian jatkumisen, työtaistelutoimien, sairauspoissaolojen määrä sekä henkilöstövajaus rajoittivat koulutuksiin osallistumista.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	-1,6
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Henkilöstön kuormittuneisuus on ollut korkea pitkään jatkuneen koronapandemian, henkilöstövajeen ja työtaistelutoimien vuoksi.

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
---------	--

Toteuma	89%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

### Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	70%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Tulos oli vastaava myös edellisenä vuonna. Käytännön opetustyössä oli haasteita, koska potilashoitoa jouduttiin tauottamaan koronapandemian jatkumisen sekä työtaistelutoimien vuoksi.

### Tutkimusrahoitus

Sitova tavoite	Kasvu 10 %:a ulkopuolisessa tutkimusrahoituksessa verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.
Toteuma	-7,5%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Ulkoinen tutkimusrahoitus on viime vuosina tasoittunut n. 7M€:n tuntumaan. Rahoituksen systemaattinen kasvattaminen vaatii vastaavasti systemaattisia investointeja, joilla tutkimuksen edellytyksiä parannetaan.

### Tieteelliset julkaisut

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	JUFO 1: -12,0%, JUFO 2-3: -34%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Julkaisujen laskenta on vielä kesken ja tultaneen kutakuinkin saavuttamaan viime vuoden taso, mutta ei kasvua. Nykyisen tutkimusympäristön maksimi julkaisutuotanto on saavutettu.

### Sairauspoissaolopäivät

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	+1,49%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Henkilöstön kuormittuneisuus oli korkea ja kuormittuneisuutta lisäsivät henkilökunnan vaihtuvuus sekä sijaispula ja rekrytointivaikeudet.

### Lyhyet sairauspoissaolokerrat

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	+0,13%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Henkilöstön kuormittuneisuus oli korkea ja kuormittuneisuutta lisäsivät henkilökunnan vaihtuvuus sekä sijaispula ja rekrytointivaikeudet.

## TALOUS

### Henkilöstökustannukset per DRG-piste

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Muutos-% +7,0
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Toiminta oli normaalia alhaisemmalla tasolla. Tähän vaikuttivat järjestöjen työtaistelutoimet sekä henkilöstövajaus.

**Kustannukset per DRG-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Muutos-% +8,0
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Toiminta oli normaalia alhaisemmalla tasolla. Tähän vaikuttivat järjestöjen työtaistelutoimet sekä henkilöstövajaus.

**Investointien toteutuminen**

Sitova tavoite	Investoinnit toteutuvat sitovien määrärahojen mukaisesti.
Toteuma	84%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

<b>Tilikauden tulos</b> Sitova tavoite	Lyhyt: Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi. Pitkä: Palvelut on tuotteistettu ja hinnoiteltu kustannuksia vastaaviksi ja palveluiden hinnat ovat valtakunnallisesti kilpailukykyisiä.
Toteuma	-0,1
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Toimintatuotot alittivat talousarvion 16,9 M€ ja toimintakulut alittivat 11,7 M€ eli toimintakate jäi talousarviosta yhteensä 5,2 M€. Rahoitustuotot hieman paransivat tilannetta. Rahoitustuottojen, -kulujen ja poistojen jälkeen tilikauden tulos jäi tavoitteesta 2,4 M€.

**Jäsenkuntamyynnin ulkopuolisen myynnin kasvu**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynti kasvaa edellisestä vuodesta vähintään 2 %.
Toteuma	4,4%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.



## Liikelaitoksen sitovien tavoitteiden toteutuminen ja toiminta

### Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos

Toimitusjohtaja Kari Lehmussaari 28.2.2022 saakka

Toimitusjohtaja Marja Iso-Mustajärvi 1.3.2022 alkaen

Toimialuejohtajan varahenkilö vastuualuejohtaja Marja Iso-Mustajärvi 28.2.2022 saakka,  
ylilääkäri Velipekka Suominen 1.3.2022 alkaen

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	137 706,2	137 968,9		135 598,6	99,8%	101,6 %
Toimintakulut	132 639,6	131 795,4		127 500,9	100,6%	104,0 %
- josta palkat	33 248,4	32 415,1		31 355,2	102,6%	106,0 %
Tilikauden tulos	26,7	624,6		3041,2	4,3%	0,9 %
Tilikauden yli/ali- jäämä	-155,2	156,0		2 836,9	-99,5%	-5,5 %

Vuosi 2022 jatkoi toiminnan kannalta haastavien vuosien sarjaa. Jo kolmatta vuotta elettiin pandemian ehtoilla. Helmikuussa alkanut Ukrainan sota vaikutti globaalisti niin talouteen kuin Euroopan turvallisuustilanteeseen. Lisäksi vaikea työmarkkinatilanne, lakot ja muut työmarkkinarajoitteet vaikuttivat merkittävästi toimintaan.

Liikelaitoksen toimitusjohtaja vaihtui maaliskuussa 2022 allekirjoittaneen aloittaessa vakituisena toimitusjohtajana. Toimitusjohtajan vaihtuminen tapahtui hyvin samanaikaisesti terveydenhuoltoalaa koskeneen lakon kanssa, joten tutustuminen liikelaitoksen vastuualueiden toimintaan ja henkilöstöön ei valitettavasti voinut tapahtua suunnitellulla tavalla ja aikataululla.

Haasteellisen toimintavuoden liikevaihto oli 129,0 milj. euroa. Tilikauden tulos oli 0,2 milj. euroa alijäämäinen.

Vuoden 2022 tapahtumat vaikuttivat liikelaitoksen vastuualueiden toimintaan hyvin eri tavoin. Radiologisten tutkimusten kokonaismäärä laski, mutta tutkimuksien painottuessa yhä enenevässä määrin vaativampiin leiketutkimuksiin, radiologian vastuualueen tulos oli ylijäämäinen ja ylitti talousarvion. Myös kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen vastuualueella tehtiin noin 6 prosenttia vähemmän tutkimuksia kuin edellisellä vuonna, ja tulos oli laskeneista tutkimusmääristä ja nousseista kuluista johtuen alijäämäinen. Kliinisen neurofysiologian vastuualueella tutkimusmäärien kasvu jatkui edellisvuoden tavoin jopa 15 prosenttia.

Verisuonikeskuksen suoritteiden määrä laski noin 4,5 prosenttia edellisvuoteen verrattuna pandemian ja työtaistelutoimenpiteiden vuoksi. Yhdistettynä toimintakulujen kasvuun, aiheutui lähes miljoonan euron alijäämän, vaikka toimintatuotot kasvoivat 3 prosenttia vuoteen 2021 verrattuna.

Sairaala-apteekin vastuualueelle tuli muutoksia sairaala-apteekkarin siirtyessä toimitusjohtajaksi. Uusi sairaala-apteekkari aloitti tehtävässään syksyllä 2022. Sairaala-apteekin toiminnassa keskityttiin erityisesti kliinisen farmasian ja osastofarmasiapalveluiden laajentamiseen, ja siten tukemaan osastojen lääkehoitoa henkilöstövajauksessa.

Vuonna 2022 toteutettiin liikelaitoksessa suunnitelman mukaisesti ja tarvelähtöisesti merkittävä investiohjelmia, joka sisälsi sekä laitekapasiteetin kasvattamista, että laitteiden päivityksiä. Fyysikot osallistuivat

aktiivisesti sekä laitekilpailutuksiin että uusien laitteiden käyttöönottoon. Globaalien komponenttipulan aiheuttamat viivästyksiset toimituksissa aiheuttivat kuitenkin jonkin verran muutoksia alkuperäiseen investointiohjelmaan.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen asiakaspalveluyksikkö vakiinnutti toimintaansa ja keväällä 2022 myös kliinisen neurofysiologian vastuualueen osastonsihteerit siirtyivät yhteiseen asiakaspalveluyksikköön. Lisäksi yksikön toiminta siirtyi yhden liikelaitoksen palvelupäällikön alaisuuteen.

Pitkittänyt pandemiatilanne vei henkilöstön voimavaroja ja aiheutti erityistä kuormittumista. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen säännöllisesti kokoontuneella yhteistoimintaryhmällä pyrittiin noudattamaan hyviä yhteistoimintatapoja ja ylläpitämään jatkuvaa vuorovaikutusta henkilöstön kanssa sekä tiedottamaan hyvinvointialueen valmistelusta.

Hyvinvointialueelle siirtyminen tarkoitti toiminnallemme yli 18 vuoden liikelaitosajan jälkeen siirtymistä toimialueeksi. Toimintaa suunniteltiin jatkettavan taseyksikkönä, mutta syksyllä 2022 tulevan hyvinvointialueen johto päätti luopua jo olemassa olevistakin taseyksiköistä. Hyvinvointialueen suunnittelu vaikutti erityisesti radiologian vastuualueeseen Pirkanmaan alueella sijaitsevien kuvantamisen toimintayksiköiden siirtyessä hyvinvointialueella kuvantamisen vastuualueeseen.

PSHP - X43 - 2022							
	Aku	SAPT	KEI	AKUH	VELO	FYY	BY
<b>JOHTAMINEN</b>							
Omistajaohjaus							
<b>ASIAKAS</b>							
Asiakaskok. perustuva suositte-luhalukkuus	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8
Kuntamyyntien toteutuminen	-						
<b>PROSESSI</b>							
Ennakoimaton hoitojakson uusiut.	83,8						
Hoitoon pääsy kiireelt. hoidossa	-						
Hoitoon pääsy kiireelt. hoidossa	-						
15D-mittarin käyttöönotto	83,8						
Etävastaanottojen käyttö	-						
OMATAYS-rekisteröintien määrä							
Turvallisuuskulttuuri	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>							
Kehityskeskustelut	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8
Täydennyskoulutus	-	-	-	-	-	-	-
Työntekijäkokemus	-	-	-	-	-	-	-
Terveystiet. ohjattu harjoittelu	-						
Laaket. opisk. kliininen harjoittelu	-						
Tutkimusrahoitus							
Tieteelliset julkaisut	-	-					
Sairauspoissaoloapäivät	-	-	-	-	-	-	-
Lyhyet sairauspoissaolokerrat	-	-	-	-	-	-	-
<b>TALOUS</b>							
Henkilöstökustannukset per DRG-piste	-						
Kustannukset per DRG-piste	-						
Investointien toteutuminen							
Tilikauden tulos	-	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8	83,8
Jäsenkuntamyyntien ulkopuol. myynnin kasvu							

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suositte-luhalukkuus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poli-klinikoiden NPS suositte-luindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määri-tellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspal-velun kehittämisessä.
Toteuma	Tavoite toteutui. Indeksien arvo oli 83,8.

**Kuntamyyntien toteutuminen**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuotajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeamat	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myynnit jäsenkunnille (te)	10761,3	11270,0	-508,7	95,5	10252,7
Myynnit ulkokunnille (te)	3019,1	3235,0	-215,9	93,3	2978,9

Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Kuntamyynnit toteutuivat 95-prosenttisesti. Alijäämäisyteen vaikuttivat koronaviruspandemia, kevään työtaistelu ja sulut hoitajavajeen takia, joiden vuoksi toiminta oli ennakoitua pienempää. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.
-----------------------	--

**PROSESSINÄKÖKULMA****Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen**

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	Tavoite toteutui. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksen vastualueella.

**Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa**

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyt mediaani on 20 % lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, erotusprosentti oli 25,7.
Perustelu poikkeamaan	Kevään hoitajalakko ja sen jälkeen hoitohenkilökunnan riittämättömyys vaikuttivat kiireettömän hoidon toteutumiseen. Tämä koskee verisuonikeskuksessa pääasiassa kiireetöntä laskimotoimintaa. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

**Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa**

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. 92 % pääsi kiireelliseen hoitoon 0-30 vuorokauden määräajassa.
Perustelu poikkeamaan	Hoidontarve saattaa olla kiireellinen, mutta potilaan muut sairaudet ja akuutit tilanteet vaikuttavat varsinaisen hoidon toteutumisen ajankohtaan (iäkäs, monisairas potilasmateriaali). Lisäksi yksilöllisten verisuoniproteesien toimitusajat ovat pitkiä ja potilasta ei välttämättä saada hoidettua suunnitellussa aikataulussa (vaikka indikaatio kiireelliseen hoitoon olisikin). Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

**Turvallisuuskulttuuri**

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	Tavoite toteutui. Liikelaitoksen prosentti oli 69 %.

**15D-mittarin käyttöönotto**

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	Tavoite toteutui. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

**Etävastaanottojen käyttö**

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanottoina.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut.
Perustelu poikkeamaan	Ensiarvio ja kontrollikäynnit vaativat pääsääntöisesti koneellisia tutkimuksia ja mittauksia, joita on mahdoton toteuttaa etänä. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

**HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN****Kehityskeskustelut**

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	Tavoite toteutui. Toteutuma oli 82 %.

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut.
Perustelu poikkeamaan	Koronaviruspandemian ja kevään työtaistelutilanteen vuoksi tavoitteena olleet koulutuspäivien lukumäärät eivät toteutuneet täysimääräisesti.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. NPS-indeksi oli 7,1.
Perustelu poikkeamaan	Työntekijäkokemus säilyi ennallaan.

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. Opiskelijoista 83 % antoi arvosanan 8-10.

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.
Perustelu poikkeamaan	Verisuonikirurgia on pieni kirurgian erikoisala, jossa on rajallinen määrä tekemistä ja seuraamista tarjolla opiskelijoille. Mahdollisuus yksilölliseen huomioimiseen ja opastamiseen ovat rajalliset, koska ryhmäkoot ovat suuria. Opiskelijoiden kliinisen harjoittelun kesto on neljä päivää, jonka vuoksi kosketus verisuonikirurgiaan jää pinnalliseksi.

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
---------	--

Toteuma	Tavoite ei toteutunut. JUFO1-luokassa muutos oli -3 % (-2 kpl) ja JUFO 2-3 luokissa -28 % (-8 kpl), keskimääräinen muutos oli -15,5 %.
Perustelu poikkeamaan	JUFO-julkaisujen kirjaamiskäytäntöä on muutettu vuodesta 2021 lähtien, mikä vaikuttaa osaltaan keskimääräiseen julkaisujen määrän laskuun vuosina 2021-2022. Lisäksi koronapandemia on saattanut vaikuttaa julkaisutuotantoon, mikäli tutkimusvapaita ei ole voitu myöntää resurssipulan vuoksi.

### Sairauspoissaolopäivät

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut.
Perustelu poikkeamaan	Pandemiatilanteesta johtuen pienistäkin hengitystieinfektio-oireista jäätin sairauslomalle.

### Lyhyet sairauspoissaolokerrat

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut.
Perustelu poikkeamaan	Pandemiatilanteella on ollut vaikutusta sairauspoissaolokertojen/laskennalliset vakanssit kasvuun.

## TALOUS

### Henkilöstökustannukset per drg-piste

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. Muutos oli +10 % edelliseen vuoteen verrattuna. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.
Perustelu poikkeamaan	KVTES:n mukaiset palkankorotukset vaikuttivat palkkakustannusten kasvuun vuonna 2022. Henkilöstökustannuksissa on mukana koko verisuonikeskuksen henkilöstökulut, vaikka resurssi ei kaikilta osin kohdistu drg-laskutukseen.

### Kustannukset per drg-piste

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. Muutos oli +7,6 % edelliseen vuoteen verrattuna. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.
Perustelu poikkeamaan	Tuotantokustannukset kasvoivat erityisesti palvelujen ostoissa, joissa muutos oli 6 % edelliseen vuoteen verrattuna. Hoitotarvikkeiden kilpailutuksessa ei saavutettu arvioituja säästöjä maailmanlaajuisen tilanteen vuoksi.

### Tilikauden tulos

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-155,2	156,0	-311,2		2836,9

Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut. Tulokseen vaikuttivat pandemia sekä kevään työtaistelutilanne.
-----------------------	---

## Sisätautien, keuhko-, iho- ja ikääntyneiden sairauksien toimialue

Toimialuejohtaja Hannu Päivä

Toimialuejohtajan varahenkilö Kaija Roine-Mentula

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	149.547	150.841	164.016	99 %	91 %
Toimintakulut	-145.298	-149.910	-150.420	97 %	97 %
- josta palkat	-35.756	-37.592	-40.461	95 %	88 %
Tilikauden tulos	3.051	-328	12.448		25 %
Tilikauden yli/ali- jäämä	2.815	-891	12.202		23 %

### Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työpa- nokset	Hoitopäi- vät (netto)	Hoitajak- sot (laskut- tava)	Päivä- kirurgia (laskut- tava)	Avohoitokäyn- nit (kuntalas- kutettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä olleet sairaansijat
Sisätautien va	320,2	25.469	9.492	14	115.907	78,7
KIHA va	168,2	15.279	2.112	3	98.135	28,2
Geriatrian va	15,7		1.522		10.087	
Toimialueen kanslia	7,1					
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>511,3</b>	<b>40.748</b>	<b>13.126</b>	<b>17</b>	<b>224.129</b>	<b>106,9</b>

Toimialueella oli laaja-alaista toimintaa Pirkanmaalla Tays yksisairaalakonseptin mukaisesti. Vuoden 2022 kysyntä laski merkittävästi edellisvuoteen nähden erityisesti koronajäljitystyön vähenemisen johdosta. Toimialueen taloudellinen tulos muodostui selvästi ennakoitua paremmaksi - osittain siksi, että osa edellisvuoden koronajäljitystuloista kirjautui vuodelle 2022. Hoitotakuussa pysyttiin yksittäisiä potilaita lukuun ottamatta.

Koronapandemia vaikutti edelleen toimintaan ja vaati keväällä koronakohorttiosaston avaamisen tilapäisesti. Suurimmat vaikutukset toimintaan aiheuttivat TEHYn/Superin työtaistelutoimet, jotka hetkellisesti jopa sulkivat vuodeosastoja ja erityisesti estivät elektiivistä vuodeosasto- ja poliklinikkatoimintaa. Tästä aiheutui painetta erityisesti polikliiniseen toimintaan, joka kuitenkin loppuvuoden aikana saatiin hallintaan. Toinen toimintaan vahvasti vaikuttanut seikka oli vuodeosastojen erittäin korkea kuormitusaste, joka ensisijaisesti johtui jatkohoidon poikkeuksellisen heikosta kyvystä vastaanottaa potilaita. Jonkin verran omista yksiköissä oli myös vuodeosastopaikkojen supistuksia henkilöstöpulasta johtuen kaikilla vastuualueilla. Jatkohoito-ongelmasta johtuen sisätautipotilaita oli sekä Hatanpäällä että Keskussairaалassa käytännössä koko vuoden ajan hoidossa myös sisätautiosastojen ulkopuolella, mikä ajoittain asetti merkittävää painetta konsultaatiotoimintaan.

Toimialueen osastojen jatkuva suuri kuormitus on heikentänyt henkilöstön työhyvinvointia ja näkynyt hoitohenkilöstön poikkeuksellisen suurena irtisanoutumisena. Lisäksi henkilökunnan sairauspoissaoloja oli

vuonna 2022 poikkeuksellisen paljon. Osaavaa hoitohenkilöstöä on jouduttu korvaamaan kokemattomalla henkilöstöllä poikkeuksellisen paljon ja suuri vaihtuvuus on kuormittanut kokenutta henkilöstöä. Kaikkia sijoituksia ei saatu täytettyä ja hakijamäärä vakituisiin toimiin väheni.

Hengitystukiyksikön toiminta siirrettiin Tammenlehvän tiloista Taysin kampukselle KE11:n tiloihin heinäkuussa.

Vuoden aikana useilla erikoisaloilla panostettiin prosessien ja niiden johtamisen kehittämiseen tavoitteena tuottavuuden lisääminen ja mittaaminen. Perehtymisen uudistamisen suunnittelu käynnistettiin.

Erikoislääkärikoulutukseen liittyen toimialueen 1 erikoisalajat saivat NLY:n erikoistuville lääkäreille suunnatussa kyselyssä 4/5 tähteä. Keuhko-, iho ja allergiasairauksien vastuualue huomioitiin samassa kyselyssä kestemenestyjänä. Unipoliklinikka palkittiin Lääkäriliiton lautupalkinnolla.

Terveyden edistämisen ohjausryhmä ja työhyvinvointityöryhmä ideoivat toimenpiteitä henkilöstön terveyden ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Potilashoidossa terveydenedistämisen painopisteet olivat alkoholi ja tupakka sekä vajaaravitsemuksen tunnistaminen.

PSHP - Toimialue 1 - 2022					
	Tal	SIST	KIHA	GERI	TAIK
<b>JOHTAMINEN</b>					
<a href="#">Omistajaohjaus</a>					
<b>ASIAKAS</b>					
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suositteluhaluukkuus</a>	++	++	++		
<a href="#">Kuntamyyntien toteutuminen</a>	++	++	++	+	
<b>PROSESSI</b>					
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>	++	++	-	-	
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>	++	++	++		
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>	--	--	-	++	
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>	-				
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>	--	--	--	--	
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>					
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	-	++	-		
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>					
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	-	++	-	--	--
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	--	--	--	--	-
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	++	++	-	-	++
<a href="#">Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu</a>	++	++	++		
<a href="#">Lääket. opisk. kliininen harjoittelu</a>	--	--	-		
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>					
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	--	--			
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	--	--	--	--	++
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	-	++	--	--	-
<b>TALOUS</b>					
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>	--	--	--	--	
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>	--	--	--	--	
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>					
<a href="#">Tilikauden tulos</a>	++	++	++	++	++
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>					

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositteluindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	TA1 76,0, Sisätaudit 76,7, KIHA 75,5

#### Kuntamyöntien toteutuminen

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myyynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuotajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeamat	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myyynnit jäsenkunnille (te)	130.555	131.367	812	99,4	139.611
Myyynnit ulkokunnille (te)	8.303	8.556	253	97,0	8.562
Toteuma	TA1 99 %, Sisätaudit 101 %, KIHA 99 %, Geriatria 84 %				

### PROSESSINÄKÖKULMA

#### Ennakoimaton hoitajakson uusiutuminen

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	TA1 -1 %, Sisätaudit -1 %, KIHA +-0 %, Geriatria +-0 %

#### Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20 % lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	TA1 ++, Sisätaudit -21,9 %, KIHA -40,6 %

#### Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	TA1 93 %, Sisätaudit 90 %, KIHA 96 %, Geriatria 100 %
Perustelu poikkeamaan	Toimialueen potilaat pääsevät kiireelliseen hoitoon määräajan puitteissa. Valitettavasti erilaisista tilastollisista syistä johtuen toteumaluvut antavat tilanteesta todellista huonomman kuvan. Iso osa virheistä johtuu tuloksia tuottavista järjestelmistä, ja emme niitä pysty yrityksistä huolimatta itse korjaamaan.



## Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	TA1 46=>50 %, Sisätaudit 50=>55 %, KIHA 36=>46 %
Perustelu poikkeamaan	Vaikka toimialueen kokonaistulos BSC-mittaristossa sekä KIHA va:n tulos jäivät alle tavoitteen, turvallisuusindeksi nousi edellisvuodesta. Sujuva arki -kyselyissä (elo- ja marraskuu 2022) sekä toimialueen että molempien vastuualueiden Net Safety Score indeksiluvut olivat välillä 65-71

## 15D-mittarin käyttöönotto

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	TA1 -, Sisätaudit ++, KIHA ++, Geriatria --
Perustelu poikkeamaan	Geriatrialla mittarin käyttöönottoa ei ole nähty aiheelliseksi

## Etävastaanottojen käyttö

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanotoina.
Toteuma	TA1 3,0 %, Sisätaudit 2,7 %, KIHA 3,1 %, Geriatria 4,3 %
Perustelu poikkeamaan	Toimialueen erikoisaloilla suurelle osalle potilaista on tärkeää, että ensikäynnillä potilas tavataan fyysisesti ja saadaan tehtyä kattavat kliiniset tutkimukset. KIHA:lla nouseva trendi, marras-joulukuun toteuma > 10 %. Etävastaanotoiksi kirjautuvia hoitopuheluita ei kirjattu kattavasti hoitopuheluiksi, koska asiakkaat kokivat asiakasmaksun epäoikeudenmukaiseksi.

## HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

## Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	TA1 76 %, Sisätaudit 80 %, KIHA 79 %, Geriatria 4 %, Kanslia 38 %
Perustelu poikkeamaan	Tieto alustan sulkemisesta tavallista aikaisemmin ei tavoittanut kaikkia -> useita toteutuneita kehityskeskusteluja ei ehditty hyväksyä. Geriatrialla on useita tyhjiä vakansseja. Kun toteumaa suhteutetaan olemassa oleviin vakansseihin, geriatrian tulos vääristyy todellista huonommaksi. Geriatrian huono tulos selittyy pitkälti vastuualuejohtajan irtisanoutumisella ja väliaikaisratkaisusta johtamisessa.

## Täydennyskoulutus

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit 5,5 vrk, hoitohenkilöstö 1,4 vrk, muu henkilöstö 1,8 vrk
Perustelu poikkeamaan	Korona, alkuvuoden työtaistelu, suuri sairauspoissaolojen määrä sekä henkilöstöressurssivajaus rajoittivat koulutuksiin osallistumista

## Työntekijäkokemus

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	TA1 ++, Sisätaudit ++, KIHA -, Geriatria -

## Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	TA1 ++, Sisätaudit ++, KIHA ++

## Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	TA1 64 %, Sisätaudit 46 %, KIHA 71 %
Perustelu poikkeamaan	Tulos oli kaukana tavoitteesta. Koronapandemia on vaikeuttanut opiskelijoiden toimintaa ja potilaiden tavoittamista. Vapaan kentän ja suullisen palautteen perusteella opiskelijat ovat olleet hyvin tyytyväisiä annettuun opetukseen. Lääketieteen opiskelijoiden kliiniseen harjoitteluun yritetään panostaa toimialueella aktiivisesti.

## Tieteelliset julkaisut

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	JUFO 1 –13 %, JUFO 2-3 -34 %, keskimäärin – 23,5 %
Perustelu poikkeamaan	Byrokratian lisääntyminen, virkavapaiden järjestyminen, sattuma

## Sairauspoissaolopäivät

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	TA1 +2,92 pv, Sisätaudit +0,98 pv, KIHA +6,39 pv, Geriatria +12,25 pv, TA1 kanslia –0,83 pv
Perustelu poikkeamaan	Sairauspoissaoloja on lisännyt henkilöstön suuri henkinen kuormitus ja toisaalta velvoite olla työstä poissa vähäistenkin infektio-oireiden yhteydessä

## Lyhyet sairauspoissaolokerrat

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	TA1 +0,15 Sisätaudit +0,09 KIHA +0,23 Geriatria +0,28 TA1 kanslia +0,01
Perustelu poikkeamaan	Muutos edellisvuoteen on pieni. Sairauspoissaoloja on lisännyt henkilöstön suuri henkinen kuormitus ja toisaalta velvoite olla työstä poissa vähäistenkin infektio-oireiden yhteydessä.

## TALOUS

### Henkilöstökustannukset per drg -piste

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	TA1 12,7 % Sisätaudit 15,6 % KIHA 0,9 % Geriatria 25,3 %
Perustelu poikkeamaan	Sisätaudeilla drg-pistekertymän jyrkkä väheneminen korona -testauksen päätyttyä heikensi mittarin arvoa, koska henkilöstökulut eivät vähentyneet samassa suhteessa. Vuodeosastojen sulut ja paikkamäärien supistukset vaikuttivat kaikilla vastualueilla heikentävästi. Edellisvuoteen verrattuna parantunut lääkäriresurssin saatavuus heikensi geriatrian henkilötuottavuutta – vertailuvuoden henkilöstökustannusten taso ei perustunut kestävään henkilöstömitoitukseen

### Kustannukset per drg-piste

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	TA1 19,3 % Sisätaudit 26,6 % KIHA 4,3 % Geriatria 14,0 %
Perustelu poikkeamaan	Edellisen kohdan perustelut geriatrian lääkärihenkilöstöä lukuun ottamatta selityksenä myös kokonaistuottavuuden heikkenemiselle. Lisäksi kiinteiden kulujen nousu, mm. tietohallinto/KIHA, toiminnan volyymin supistuessa/pysyessä ennallaan

### Tilikauden tulos

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	2.815	-891	3.706		12.202

## Kirurgian, syövänhoidon ja vatsasairauksien toimialue

Toimialuejohtaja Jarno Riikonen

Toimialuejohtajan varahenkilö Johanna Laukkarinen

	Tilinpäätös 2022	Talousar- vio 2022	Muutettu Talousar- vio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	145 823	147 760	147 760	143 959	99 %	101 %
Toimintakulut	-145 103	-144 964	-144 964	-140 215	100 %	104 %
- josta palkat	-31 576	-31 502	-31 502	-30 754	100 %	103 %
Tilikauden tulos	-2 236	-118	-118	1 066		
Tilikauden yli/ali- jäämä	-2 993	-1 143	- 1 143	125		

### Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työ-pa- nokset	Hoito- päivät (netto)	Hoito-jak- sot (laskut- tava)	Päivä- kirurgia (laskut- tava)	Avohoito- käynnit (kun- talaskutet- tava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä ol- leet sairaan- sijat
Kirurgian va	142,0	5 401	3 222	1 027	39 871	18,1
Gastroenterologian va	157,2	16 339	5 647	924	55 418	48,6
Syövänhoidon va	152,7	9 976	2 659	6	91 128	32,3
Kanslia va	19,8					
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>471,7</b>	<b>31 716</b>	<b>11 528</b>	<b>1 957</b>	<b>186 417</b>	<b>99,0</b>

Vuosi sisälsi paljon poikkeavia tapahtumia. Alkuvuonna toimintaan vaikutti koronaepidemian kiihtyminen. Sairauspoissaoloja oli paljon ja toimintaa jouduttiin sopeuttamaan henkilöstövajeeseen. Kevällä olleet lakot ja muut työtaistelutoimet aiheuttivat voimakkaan toiminnan alasajon. Kesällä sijaisten niukkuuden vuoksi toiminnan supistus oli poikkeavan suuri. Syksyllä toiminnot saatiin nostettua lähes normaalille tasolle ja potilasjonoja purettiin myös lisätöitä tekemällä. Koko vuoden ajan valmistauduimme hyvinvointialueiden käynnistymiseen ja henkilöstöä informoitiin suunnitelmien etenemisestä. Toimissamme pyrimme PSHP:n mukaisiin strategiaan tavoitteisiin.

Potilastytyväisyys on toimialueella ollut aina erinomaista. Vuonna 2022 potilaiden antama suositteluindeksi NPS oli 81 (gastroenterologia 76, kirurgia 81, syövänhoito 84). Vaikka hoitoon pääsyssä oli haasteita, meillä mediaaniaika oli silti lyhempi kuin muissa yliopistosairaaloissa keskimäärin. Sitä vastoin kii-reelliseen hoitoon pääsyä emme saaneet järjestymään tavoitteiden mukaisesti gastroenterologisen kirur-gian ja urologian erikoisaloilla.

Tutkimustoiminta oli aktiivista, vaikka vähenemistä aiempiin vuosiin oli nähtävissä. Toisilain mukainen vaatimus uusien rekisteritutkimusten datan analysoinnista tietoturvalisessä käyttöympäristössä aiheutti haasteita ja muutostarvetta. Vuoden lopussa tutkimuksia oli käynnissä 233 (10 % lasku). Tieteellisiä artik-keleita julkaistiin 85, jotka toivat 101 JUFO-pistettä. Yksi väitöskirjoja valmistui. Toimialueella kehittämis-toiminta tapahtuu sekä toimintayksiköissä että moniammatillisissa tiimeissä. Tiimitoiminnan tavoitteena on lisätä henkilöstön työhyvinvointia, asiakastytyväisyyttä ja kustannusvaikuttavuutta. Vuonna 2022 kehitys-ideoita on tuotettu tiimeissä 102 ja toimintayksiköissä 123. Olimme mukana työnjaon ja tehtävien uudista-misen hankkeessa mm. gastroenterologian osastojen osastofarmasian käynnistämisen, pehmytkirurgian

leikkausosaston anestesiapöytien huoltoprosessin uudistamisen ja heräämöstä osastolle leikkaukspotilaiden potilaskuljetus uudistuksen merkeissä.

Toimialueella on panostettu digitalisaation hyödyntämiseen toiminnassa. Verkkopoliklinikka (syövänhoidon verkkopoliklinikka ja TaysPolku-verkkopoliklinikka) on käytössä usealla potilasryhmällä ja lisäkäyttönoton kartoitus on meneillään. Olemme hyödyntäneet ohjelmistorobotiikkaa ja olemme kiinnostuneita lisäämään robotiikan käyttöä ammattilaisten työtehtävien sujuvoittamiseksi.

Toimialueen tulos oli 2993 t€ alijäämäinen (talousarvio -1143 t€). Alijäämä oli kirurgian vastuualueella 3624 t€ ja gastroenterologiassa 3638 t€. Syövänhoidon vastuualueen tulos oli ylijäämäinen 4614 t€. Kirurgian ja gastroenterologian kuntamyynnit eivät toteutuneet talousarvion mukaisesti (93 % ja 94 %). Syövänhoidossa kuntamyynnit ylittivät talousarvion selvästi (108 %). Toimialueen ulkokuntamyynnit alittivat 12 % tehdyn talousarvion. Toimialueella kysynnässä ei tapahtunut muutosta (0 %), mutta vastuualueilla syövänhoidossa ja gastroenterologiassa kysyntä kasvoi (4 % ja 1 %). Kirurgiassa kysyntä väheni 3 %. Toimialueen avohoitokäyntien määrä pysyi ennallaan, mutta vuodeosastohoitojaksot vähenivät 10 % ja leikkaustoimenpiteet 8 %. Vaikka henkilöstä oli pulaa, palkat ylittivät 0,2 % tehdyn talousarvion johtuen lääkärihenkilöstön ylityksestä. Palveluiden ostot ylittivät talousarvion 2,3 %. Suurimmat ylitykset kohdentuivat kuvantamiseen, laboratoriopalveluihin ja tietohallintoon. Materiaaliostot alittivat budjetoidun. Toimialueen kokonaistuottavuus heikkeni 4,9 % ja työn tuottavuus 2,2 %.

Hyvinvointialueelle siirtyminen ei aiheuttanut toimialueen kliiniseen työn rakenteeseen muutoksia, mutta osa henkilöstöstä siirtyi hyvinvointialueelle toisiin tehtäviin. Osallistuimme omalla panoksella hyvinvointialueen valmisteluihin ja viestimme tulevasta muutoksesta henkilöstölle.

PSHP - Toimialue 2 - 2022					
	Tal	KIR	GAST	SYÖT	TAAK
<b>JOHTAMINEN</b>					
<a href="#">Omistajaohjaus</a>					
<b>ASIAKAS</b>					
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suositteluhaluukkuus</a>	++	+	+	+	
<a href="#">Kuntamyynnit toteutuminen</a>	++	-	-	-	
<b>PROSESSI</b>					
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>	++	+	+	+	
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>	++	+	+	+	
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>	-	-	-	-	
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>	++				
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>	-	-	-	-	
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>					
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	-	-	-	+	
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>					
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	++	+	-	+	+
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	-	-	-	-	-
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	++	-	+	-	++
<a href="#">Terveystieteen opisk. ohjattu harjoittelu</a>	++	++	+	+	
<a href="#">Lääket. opisk. kliininen harjoittelu</a>	-	-	-	-	
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>					
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	-	-			
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	-	-	-	-	-
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	-	-	-	+	-
<b>TALOUS</b>					
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>	-	-	-	-	
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>	-	-	-	-	
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>					
<a href="#">Tilikauden tulos</a>	-	-	-	+	-
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>					

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositteluindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	81
Perustelu poikkeamaan	

#### Kuntamyöntien toteutuminen

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myyntit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuottajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myyntit jäsenkunnille (te)	111 729	112 657	928	99,2	108 692
Myyntit ulkokunnille (te)	13 164	14 746	1 582	89,3	12 790
Perustelu poikkeamaan	Työtaistelutoimenpiteiden johdosta toimintaa jouduttiin supistamaan voimakkaasti. Henkilöstövajeen ja koronaepidemian vuoksi vuodeosastopaikkoja suljettiin ja leikkauksia vähennettiin vuoden aikana. Jatkohoitopaikkojen ongelmien vuoksi toimintaa ajoittain supistettiin. Toiminnan supistamisen johdosta keskimäärin kuntamyyntituottoja jäi tuloutumatta n. 2,6 M€.				

### PROSESSINÄKÖKULMA

#### Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	-3%
Perustelu poikkeamaan	

#### Hoitoon pääsy kiirettömässä hoidossa

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20% lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	Mediaaniajan erotus muihin yo-sairaaloihin: Kir_va -46,4%, Gas_va -58,7% ja Syö_va -20%
Perustelu poikkeamaan	

**Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa**

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	87 %
Perustelu poikkeamaan	Henkilöstövajeen, koronaepidemian ja jatkohoitoa paikkojen saamisen ongelmien vuoksi toimintoja on jouduttu vähentämään.

**Turvallisuuskulttuuri**

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55% vuonna 2022.
Toteuma	Turvallisuusindeksi 52 %
Perustelu poikkeamaan	Henkilöstövaje aiheutti kiirettä, työtaakan lisääntymistä ja väsymystä vaikuttaen mahdollisesti turvallisuusindeksin tulokseen.

**15D-mittarin käyttöönotto**

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	100 %
Perustelu poikkeamaan	

**Etävastaanottojen käyttö**

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanottoina.
Toteuma	3,9 %
Perustelu poikkeamaan	Toimenpidealoilla potilasprofiili estää etävastaanotot. Järjestelmä on koettu vaikeana käyttää. On odotettu parempaa käyttöjärjestelmää. Suuri määrä potilasasioita hoidetaan puhelulla tai kirjeellä, mutta näitä ei tilastoida etävastaanotoiksi.

**OmaTays-rekisteröintien määrä**

Sitova tavoite	25 000 uutta OmaTaysin käyttäjää vuonna 2022. Vuoden 2022 lopussa OmaTays käyttäjiä on yhteensä 160 000 kpl.
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

**HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN****Kehityskeskustelut**

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	84 %
Perustelu poikkeamaan	

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit 7,4 vrk, hoito- ja erityishenkilöstö 2,8 vrk ja muu henkilöstö 3,7 vrk
Perustelu poikkeamaan	Koronaepidemia on rajoittanut koulutuksia. Henkilöstövaje on vaikeuttanut mahdollisuuksia lähettää työntekijöitä koulutuksiin.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	9,5
Perustelu poikkeamaan	

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	91 %
Perustelu poikkeamaan	

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	73 %
Perustelu poikkeamaan	Vapaan palautteen perusteella voidaan arvioida, että lukuarvoihin on ollut vaikuttamassa mm. toiminnan supistaminen hoitajalakon ja osittain koronan vuoksi, sekä henkilöstön vähyydestä johtuva kiire yksiköissä.

**Tutkimusrahoitus**

Sitova tavoite	Kasvu 10 %:a ulkopuolisessa tutkimusrahoituksessa verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	-17,5 %
Perustelu poikkeamaan	Toisilain mukainen vaatimus uusien rekisteritutkimusten datan analysoinnista tietoturvalisessa käyttöympäristössä aiheuttaa haasteita. Tutkimusrahoituksen määrä on vähentynyt. Tutkimusvapaita vaikeampi antaa henkilöstövajeen vuoksi.



**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	+3,59 päivää
Perustelu poikkeamaan	Koronaa ja muita infektioita ollut paljon. Koronan vuoksi henkilöstöä ohjeistettiin olemaan erityisen herkästi pois töistä lievienkin oireiden vuoksi. Erityisesti syövänhoidossa iso osa potilaista on vaikean koronataudin riskiryhmää, jolloin henkilöstö ei voinut tulla lievilläkään infektio-oireilla töihin. Infektiosairausten aiheuttama sairauspoissaolon pituus on kasvanut.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	+0,15
Perustelu poikkeamaan	Koronaa ja muita infektioita ollut paljon. Koronan vuoksi henkilöstöä ohjeistettiin olemaan erityisen herkästi pois töistä lievienkin oireiden vuoksi. Erityisesti syövänhoidossa iso osa potilaista on vaikean koronataudin riskiryhmää, jolloin henkilöstö ei voinut tulla lievilläkään infektio-oireilla töihin.

**TALOUS****Henkilöstökustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Työn tuottavuus laski 2,2 %
Perustelu poikkeamaan	Koronaepidemia, työtaistelutoimenpiteet, hoitohenkilöstöpula sekä jatkohoitopaikkojen järjestämisen ongelmat aiheuttivat toiminnan supistamisen tarvetta. Supistetun toiminnan johdosta drg-pisteitä ei kertynyt tarpeeksi.

**Kustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Kokonaistuottavuus laski 4,9 %
Perustelu poikkeamaan	Toiminnan supistaminen ja suuri kiinteiden kustannusten osuus aiheutti drg-pistehinnan nousun.

**Investointien toteutuminen**

Sitova tavoite	Investoinnit toteutuvat sitovien määrärahojen mukaisesti.
Toteuma	101,8 %
Perustelu poikkeamaan	Talousarvion tasapainottamiseksi mm. Syövänhoidon va:n sädehoitolaitteiston hankintahetken siirtona vähennettiin suunnitelluista poistoista 125 t€. Hankintahetki toteutui kuitenkin suunniteltua aiemmin ja poistot ylittivät talousarvion 71 t€.

**Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma- %	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-2 236	-118	2 118	1895 %	1 066
Perustelu poikkeamaan	Koronaepidemia, työtaistelutoimenpiteet, hoitohenkilöstöpula sekä jatkohoitopaikkojen järjestämisen ongelmat aiheuttivat toiminnan supistamisen tarvetta. Toiminnan supistamisen johdosta myyntituloja jäi saamatta.				

**Jäsenkuntamyynnin ulkopuolisen myynnin kasvu**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynti kasvaa edellisestä vuodesta vähintään 2 %.
Toteuma	+3 %
Perustelu poikkeamaan	

## Aistien, neuroalojen ja tuki- ja liikuntaelinsairauksien toimialue

Toimialuejohtaja Heli Leppikangas  
Toimialuejohtajan varahenkilö Seija Alanen

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	181 375	200 706	200 706	190 292	90,4	95,3
Toimintakulut	183 256	192 234	192 234	185 567	95,3	98,8
- josta palkat	57 263	59 669	59 669	59 077	96,0	96,9
Tilikauden tulos	-4 530	5 709	5 709	2 029	-79,4	-223,3
Tilikauden yli/ali- jäämä	-6 401	3 644	3 644	-629	-175,7	-1017,6

### Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työ-pa- nokset	Hoito- päivät (netto)	Hoito- jaksot (laskut- tava)	Päivä- kirurgia (laskut- tava)	Avohoito- käynnit (kuntalasku- tettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä olleet sairaan- sijat
Korva- ja suusai- raudet	128,7	1 567	1 894	1 539	55 924	4,1
Kuntoutus ja psy- kososiaalinen tuki	284,5	9 092	307	3	73 645	30,2
Neuroalat	159,5	15 340	4 065	36	33 910	52,9
Silmäkeskus	84,8	1 472	1 257	4 827	52 057	5,1
Tuki- ja liikunta- elinkeskus	209,4	12 725	4 440	1 838	29 261	38
Toimialueen kanslia	7,0					
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>873,9</b>	<b>40 196</b>	<b>11 963</b>	<b>8 243</b>	<b>244 797</b>	<b>130,3</b>

Toimialueen toimintavuotta 2022 leimasivat merkittävästi koronapandemian jatkuminen, hoitohenkilöstö-  
vaje ja hoitajien työtaistelutoimenpiteet. Tapahtumien vaikutuksesta suunnitelmallinen toiminta ei ollut  
mahdollista eikä huonontunutta taloustilannetta pystytty korjaamaan. Lisäksi Ukrainan sotatilanne johti  
välineistön ja instrumenttien komponenttipulaan sekä kaupintavarastojen lisäykseen ja varastojen kasvat-  
tamiseen.

Toimintaa jouduttiin voimakkaasti supistamaan erityisesti elektiivisessä leikkaustoiminnassa ja jo muutoin-  
kin vähäistä henkilöstöä siirrettiin muihin yksiköihin useiden kuukausien ajan. Hoitotakuun ylitykset pyrittiin  
minimoimaan muun muassa toiminnan supistusten kohdentamisella, lisätöillä ja aluetoiminnan laajenta-  
misella (kaihileikkaustoiminta käynnistyi Tays Valkeakoskella marraskuussa 2022).

Henkilöstön kuormittuneisuus oli korkea ja kuormittuneisuutta lisäsivät henkilökunnan vaihtuvuus sekä si-  
jais- ja rekrytointipula. Ensiapu Acutan organisaatiouudistuksen myötä neurologian päivystyksen kuormi-  
tus lisääntyi ja päivystyksen uudelleensuunnittelu aloitettiin syksyllä 2022. Uusi päivystysviikkomalli otettiin

käyttöön vuoden 2023 alussa. Vuonna 2022 toimintansa aloitti myös selkäortopedinen takapäivystys selkätraumapotilaiden määrän kasvusta johtuen.

Digitalisaatiota ja sähköisten palveluiden käyttöönottoa lisättiin esimerkkinä läheterobotiikka, etävastaanotto toiminta sekä sähköiset ajanvaraukset ja -siirrot. Asiakaskokemuksen laadun parantamiseksi toimialueella panostettiin erityisesti NPS-tyytyväisyysmittarin tulosten seurantaan ja henkilöstön valmentamiseen. NPS-raportointiin otettiin käyttöön kaikille vastuualueille yhteinen toimintamalli ja nimettiin vastuuhenkilöt. Koko henkilöstölle suunnatut, asiakaspalvelun laadun parantamiseen tähtäävät Kohtaa Kokonaisuena -valmennukset käynnistyivät johtoryhmälle toteutetun pilotoinnin jälkeen loppuvuodesta 2022.

PSHP - Toimialue 3 - 2022							
	Ta3	NIKU	KOR	KUPS	TULE	SIKS	TASK
<b>JOHTAMINEN</b>							
Omistajaohjaus							
<b>ASIAKAS</b>							
Asiakaskok. perustuva suositte-luhalukkuus	+	-	+	+	+	+	
Kuntamyyntien toteutuminen	-	-	-	-	-	-	
<b>PROSESSI</b>							
Ennakoimaton hoitojakson uusiut.	+	-	-	+	+	-	
Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa	-	+	-	-	+	-	
Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa	-	-	-	-	-	-	
15D-mittarin käyttöönotto	+						
Etävastaanottojen käyttö	-	-	-	+	-	-	
OMATAYS-rekisteröintien määrä							
Turvallisuuskulttuuri	+	-	-	+	+	-	
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>							
Kehityskeskustelut	-	-	-	+	+	-	
Täydennyskoulutus	-	-	-	+	-	-	
Tvöntekijäkokemus	+	-	-	+	+	+	
Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu	+	+	+	+	-	+	
Lääkät opisk. kliininen harjoittelu	-	-	-	-	-	-	
Tutkimusrahoitus							
Tieteelliset julkaisut	-	-					
Sairauspoissaolopäivät	+	+	-	+	+	-	
Lyhyet sairauspoissaolokerrat	-	+	-	-	-	-	
<b>TALOUS</b>							
Henkilöstökustannukset per DRG-piste	-	-	-	+	-	-	
Kustannukset per DRG-piste	-	-	-	+	-	-	
Investointien toteutuminen							
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	+	
Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu							

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suositte-luhalukkuus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositte-luindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	73,3
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutuu

**Kuntamyyntien toteutuminen**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuottajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myynnit jäsenkunnille (te)	112 149	123 230	-11 081	91,0	116 167
Myynnit ulkokunnille (te)	29 258	36 213	-6 955	80,8	31 453

Perustelu poikkeamaan	Henkilöstövaje, hoitajien siirtyminen muihin yksiköihin (pandemian aikaiset työtehtävät), sairauspoissaolot ja hoitajien työtaistelutoimet aiheuttivat häiriöitä toimintaan.
-----------------------	--

**PROSESSINÄKÖKULMA****Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen**

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	-1
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutuu

**Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa**

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20 % lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	Kuntoutus ja psykososiaalinen tuki: Mediaani 71,4 % pidempi Korva- ja suusairaudet: Mediaani sama Silmäkeskus: Mediaani sama Neuroalat: Mediaani 46,6 % lyhyempi Tules: Mediaani 46,3 % lyhyempi
Perustelu poikkeamaan	Hoitajien työtaistelutoimet heijastuivat henkilöstövajeeseen ja sitä kautta toiminnan supistuksiin.

**Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa**

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	87 %
Perustelu poikkeamaan	Hoitajien työtaistelutoimet heijastuivat henkilöstövajeeseen ja sitä kautta toiminnan supistuksiin. Resurssia ei myöskään saatu riittävässä määrin työtaistelun aikaisen suojelutyön toteuttamiseksi.

**Turvallisuuskulttuuri**

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	56 %
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutuu

**15D-mittarin käyttöönotto**

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	100 %

**Etävastaanottojen käyttö**

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanottoina.
Toteuma	1,1 %
Perustelu poikkeamaan	Etävastaanottotoiminnassa on aktivoitu eri tahtiin vastuualueilla. Kaikilta osin toiminta ei kuitenkaan ole etävastaanottoihin soveltuvaa. Puhelinvastaanottojen määrä on kuitenkin lisääntynyt viimeisten vuosien aikana.

**HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN****Kehityskeskustelut**

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	77 %
Perustelu poikkeamaan	Henkilöstövajeesta ja henkilöstön vaihtuvuudesta johtuen kehityskeskusteluja on jäänyt osittain pitämättä.

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit: 6 vrk/vakanssi Hoito- ja erityishenkilöstö: 2,3 vrk/vakanssi Muut: 2,6 vrk/vakanssi
Perustelu poikkeamaan	Koronapandemian jatkuminen ja henkilöstövaje vaikuttivat täydennyskoulutuksen toteutumiseen. Koulutustarjonta on ollut edelleen vähäistä ja suunniteltuja koulutuksia jouduttiin perumaan tai niitä ei pystytty mahdollistamaan.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	Indeksi 10,9
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutuu

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	91 %
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutuu

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	71 %
Perustelu poikkeamaan	Nykyisillä opetusresursseilla ja puitteilla emme ole pystyneet tarjoamaan parempaa/miellyttävämpää oppimiskokemusta.

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	Laskua - 23 %
Perustelu poikkeamaan	Julkaisuissa on vuosittaista vaihtelua.

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Vähennystä -0,32 %
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutuu

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Kasvua 0,06 %
Perustelu poikkeamaan	Tilanne on käytännössä pysynyt ennallaan. Koronapandemian aikaiset ohjeistukset poissaoloista vaikuttavat vielä lyhyiden poissaolojen määrään.

**TALOUS****Henkilöstökustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Kasvua + 6,2 % (2021: 282, 2022: 300)
Perustelu poikkeamaan	Tuottavuutta heikensivät sairauspoissaolot, jatkohoitoon pääsyn merkittävät ongelmat sekä henkilöstövaje, joka aiheutti toiminnan tyhjäkäyntiä.

**Kustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Kasvua + 5,1 % (2021: 633, 2022: 665)
Perustelu poikkeamaan	Tuottavuutta heikensivät sairauspoissaolot, jatkohoitoon pääsyn merkittävät ongelmat sekä henkilöstövaje, joka aiheutti toiminnan tyhjäkäyntiä.

**Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-4 530	5 709	-10 239	-79,4	2 029

Perustelu poikkeamaan	Toiminnan alasajot koronapandemiasta ja työtaistelutoimien aikaisesta henkilöstöpulasta kohdentuivat sairaalan sisällä merkittävästä toimialueellemme toiminnan luonteesta johtuen. Siitä johtuen tulot laskivat eikä kuluja pystytty leikkaamaan samassa suhteessa.
-----------------------	--

## Lasten ja naisten toimialue

Toimialuejohtaja Marja-Leena Lähdeaho  
Toimialuejohtajan varahenkilö Päivi Leikkola

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	133 294	141 997		135 069	93,9 %	98,7 %
Toimintakulut	138 277	136 069		132 665	101,6 %	104,2 %
- josta palkat	55 294	52 525		51 895	105,3 %	106,5 %
Tilikauden tulos	-7 489	3 429		-216		
Tilikauden yli/ali-jäämä	- 8 460	1 992		-1 638		

## Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työ-pa-nokset	Hoito-päivät (netto)	Hoito-jaksot (laskut-tava)	Päivä-kirurgia (laskut-tava)	Avohoito-käynnit (kuntalasku-tettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä olleet sairaan-sijat
Naistentaudit ja synnytykset	256,1	19 337	7 301	495	70 166	73,9
Lastentaudit	343,8	19 876	5 288	187	55 606	66,2
Nuorisopsykiatria	99,7	8 603	376	4	24 294	23,8
Lastenpsykiatria	100,3	2 462	186	2	22 858	14,1
Toimialueen 4 kanslia	6,6					
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>806,5</b>	<b>50 278</b>	<b>13 151</b>	<b>688</b>	<b>172 924</b>	<b>178</b>

Toimialueella aloittivat uusina vastuualuejohtajat lastentautien sekä naistentautien ja synnytysten vastuualueilla, hr-päällikkö sekä henkilöstöedustaja. Kehittämispäällikkö aloitti toimialueen johtoryhmässä vaki-tuisena jäsenenä. Toimialueen suurimpana haasteena oli alijäämäinen taloustilanne sekä toimintaan vai-kuttivat merkittävästi koronapandemia, työtaistelu ja hoitohenkilökunnan sijaispula.

Lastenpsykiatrian vastuualueen kysyntä kokonaisuudessaan pysyi tasaisena, mutta toiminnan organisoi-nia edelleen vaikeutti akuuttiosastohoidon ja kiireellisen avohoidon lisääntynyt tarve ja potilaiden vaikea-hoitoisuus. Kiireettömän avohoidon osalta toiminta sujui tasaisemmin, vaikka henkilökunnan rekrytointi-vaikeudet ja kertynyt hoitovelka vaikeuttivat toiminnan järjestämistä. Vastuualueen toiminnan kehittämistä jatkettiin tavoitteiden mukaan.

Yhteistyötä tiivistettiin Seinäjoen ja Kanta-Hämeen keskussairaaloiden kanssa yksittäisen erikoisalan pal-velutuotannon kanssa neonatogin ja endokrinologin vastaanottojen osalta. Hoitotakuu toteutui. Korona ja työtaistelutoimenpiteet vaikuttivat merkittävästi avopalvelutoiminnan ajoittaiseen supistamiseen yksittäi-sen poliklinikan osalta, vuodeosastojen potilaspaikamäärien ajoittamiseen vähentämiseen ja vastasynty-neiden teho-hoitokapasiteetin toteuttamiseen suunnitellussa laajuudessa. Kriittisissä tilanteissa ohjattiin ennakoivasti mahdollista hoitoa tarvitsevia muihin sairaaloihin hoitoon. Lasten päivystyksessä toiminta oli erityisen vilkasta vuoden aikana ja käyntimäärät kasvoivat edelliseen vuoteen verrattuna.



Vastuualueelle myönnettiin THL:n auditoinnin pohjalta Vauvamyönteinen sairaala -sertifikaatti ensimmäisenä yliopistosairaalana. Synnytyksiä oli 4246 synnytystä (427 vähemmän kuin vuonna 2021). Leikkaustoimintaa jatkettiin kolmessa leikkausyksikössä ja hoitotakuu toteutui. Vuodeosaston 4B potilaspaikkalukua vähennettiin potilaiden korkean hoitoisuusasteen ja hoitajaresurssin tasapainottamiseksi. Gastrokirurgisten potilaiden hoito vakiintui osastolle 4B. Seri-projektissa täsmennettiin Seri-tukikeskuksen toiminta. Yhteistyö Erva-alueen kanssa jatkui tiiviinä, kuntakonsultaatiot Ylöjärven terveyskeskuksessa jatkuivat. Gynekologisen syövänhoidon moniammatillisia tapausmeetingejä kehitettiin edelleen Syöpäkeskus-standardien mukaisiksi. Hormoni- ja lapsettomuuspoliklinikan toiminta säilyi valtakunnallisesti suurimpana julkisen puolen toimijana, palveluja tuotettiin omalle Erva-alueelle, muille keskussairaalaapiireille sekä VHV-potilaille. Naistentauti- ja raskauspäivystyspotilaan hoitoprosessia kehitettiin. AneDigi-järjestelmä jalkautui leikkaussaleihin. Potilaspalaute säilyi erinomaisena, opiskelijoilta saatu palaute oli hyvä. Täydennyskoulutusta ja uusien työntekijöiden perehdytystä jatkettiin.

Nuorisopsykiatrian vastuualueella vakiinnutettiin viikko-osaston toiminta tavoitteena saada sen avulla puretuksi akuuttiosaston kolme vuotta kestänyt lähes jatkuva ylipaikkatilanne. Viikko-osaston toiminta vakiintuikin, mutta päivystyksellinen osastohoitoon ohjautuminen oli kuitenkin niin suurta, että ylipaikkatilanne jatkui valtaosan vuotta. Akuuttiin tehostettuun avohoidon yksikköön hoitoon ohjaamisen prosessia parannettiin niin, että hoitojono saatiin puretuksi. Vuoden 2022 lopussa lääkäritilanne heikkeni ratkaisevasti erikoistumispalveluun kuuluvan rotaation takia.

PSHP - Toimialue 4 - 2022						
	TÄÄ	NASTY	LAST	NUPS	LAPS	TAAK
<b>JOHTAMINEN</b>						
<a href="#">Omistajaohjaus</a>						
<b>ASIAKAS</b>						
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suosittehuhalukkuus</a>	++	+				
<a href="#">Kuntamyyntien toteutuminen</a>	-	-	+	+	-	
<b>PROSESSI</b>						
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>	++	+	+	-	+	
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>	++	+	+	+	+	
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>	-	-	-	-	-	
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>	++					
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>	-	-	-	-	-	
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>						
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	++	+	-	-	+	
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>						
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	-	-	-	-	-	-
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	-	-	-	-	-	-
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	-	-	-	-	-	+
<a href="#">Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu</a>	++	+	-			
<a href="#">Lääket opisk. kliininen harjoittelu</a>	-	-	-	-	-	
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>						
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	-	-				
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	-	-	-	-	+	+
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	-	-	+	-	-	-
<b>TALOUS</b>						
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>	-	-	-			
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>	-	-	-			
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>						
<a href="#">Tilikauden tulos</a>	-	-	-	-	-	+
<a href="#">Jäsenkuntamyyntien ulkopuol. myynnin kasvu</a>						

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositteluindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	Tavoite toteutui, toteuma oli 77 %.

#### Kuntamyynien toteutuminen

Tavoite	Jäsenkuntamyynit ja erva-myynit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuottajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myynit jäsenkunnille (te)	104 045	108 957	-4 912	95,5 %	102 576
Myynit ulkokunnille (te)	19 624	22 236	-2 612	88,3 %	18 297
Perustelu poikkeamaan	Sekä jäsenkunta- että ulkokuntamyynit kasvoivat vuoteen 2021 verrattuna, mutta alittivat talousarvion. Jäsenkuntamyynit ylittyivät talousarvioon nähdessä ainoastaan lastentaudeilla ja ulkokuntamyynit ylittyivät ainoastaan lastenpsykiatrialla. Vuonna 2022 oli historiallisen alhainen synnytysmäärä, joka vaikutti myynteihin merkittävästi.				

### PROSESSINÄKÖKULMA

#### Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	Tavoite toteutui, muutos oli -1 %.

#### Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20% lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	Tavoite toteutui, mediaanien erotusprosentti oli 31,5–41,5 vastuualueesta riippuen.

#### Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, 96 % kiireellisistä potilaista pääsi hoitoon 30 vuorokauden kuluessa.
Perustelu poikkeamaan	Nuorisopsykiatrian lähetemäärä kasvoi sekä osaltaan kysymyksessä ovat kirjaamishaasteet lähetekäsittelyssä.

#### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	Tavoite toteutui, turvallisuusindeksi oli 55 %.

**15D-mittarin käyttöönotto**

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	Tavoite toteutui, naistentautien ja synnytysten vastualueen toteumaprosentti oli 100.

**Etävastaanottojen käyttö**

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanotoina.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, etävastaanottojen %-osuus oli 2.
Perustelu poikkeamaan	Etävastaanottojen käyttö on toimialueella haastavaa, koska potilashoito vaatii käyntiä vastaanotolla sairauden luonteen vuoksi. Lisäksi tekniset haasteet vaikeuttavat etävastaanottojen toimintaa. Puolesta asiointi – ei ole mahdollista kaikkien alaikäisten potilaiden osalta.

**HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN****Kehityskeskustelut**

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, toteumaprosentti oli 57.
Perustelu poikkeamaan	Kehityskeskustelujen kirjaamisessa on haasteita ohjelmiston osalta. Toimialueella on ollut esimiesvaihdoksia.

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssit kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, lääkärihenkilöstön koulutuspäiviä/vakanssi oli 6,6, hoito- ja erityishenkilöstön 2,5 sekä muun henkilöstön 1,4.
Perustelu poikkeamaan	Koronatilanne on vähentänyt koulutuksien määrää ja tarjontaa.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, NPS-indeksi laski 17,6 %.
Perustelu poikkeamaan	Työtaistelu vaikutti yleiseen tunnelmaan ja nuorisopsykiatrialla on merkittävä henkilöstövaje.

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	Tavoite toteutui, 85% opiskelijoista antoi arvosanan 8-10.
Perustelu poikkeamaan	

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, 71 % antoi arvosanan 6-7.
Perustelu poikkeamaan	Koronarajoitukset sekä isot opiskelijaryhmien koot ovat vaikuttaneet arviointiin.

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	Tavoite ei toteutunut. JUFO 1-luokan muutos oli -8 %, JUFO 2-3 -luokan muutos -37 % ja kesimääräinen muutos oli -22,5 %.
Perustelu poikkeamaan	Rahoituksen määrän muutos sekä lainsäädännön vaatimukset ovat vaikuttaneet tutkimustyön tekemiseen.

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, sairauslomapäivien muutos henkilömäärää kohden oli +0,44 päivää.
Perustelu poikkeamaan	Sairauspoissaolot lisääntyivät koronavirusinfektion ohjeistuksen vuoksi.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssien muutos oli 0,11.
Perustelu poikkeamaan	Hengitystieinfektioiden esiintyvyys kasvoi vuonna 2022.

**TALOUS****Henkilöstökustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, henkilöstökustannukset per DRG-piste kasvoivat 6,2 %.
Perustelu poikkeamaan	Henkilöstökustannukset kasvoivat sairauspoissaolojen myötä.

**Kustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	Tavoite ei toteutunut, Kustannukset per DRG-piste kasvoivat 5,1 %.
Perustelu poikkeamaan	Yleinen kustannustason nousu vaikutti kustannusten kertymään merkittävästi.

**Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-7 489,2	3 428,5	-10 917,7	-218,4	-216,3
Perustelu poikkeamaan	Vuosi oli haasteellinen, koska toimintaa alas ajettiin henkilöstöjärjestelyjen vuoksi, mikä osaltaan vaikutti myyntituottojen kertymiseen.				

**Jäsenkuntamyynnin ulkopuolisen myynnin kasvu**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynti kasvaa edellisestä vuodesta vähintään 2 %.
Toteuma	Tavoite toteutui, myynti kasvoi 5,3 %.
Perustelu poikkeamaan	

## Psykiatrian toimialue

Toimialuejohtaja Hanna-Mari Alanen  
Toimialuejohtajan varahenkilö Aino Mattila

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	67 093	67 537	67 537	65 362	99 %	103 %
Toimintakulut	67 115	67 144	67 144	64 965	100 %	103 %
- josta palkat	32 982	67 144	67 144	33 788	94 %	98 %
Tilikauden tulos	294	122	122	23		
Tilikauden yli/ali-jäämä	-403	-153	-153	-102		

## Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työpä-nokset	Hoito-päivät (netto)	Hoito-jaksot (laskut-tava)	Päivä-kirurgia (laskut-tava)	Avohoitokäyn-nit (kuntalas-kutettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä olleet sairaan-sijat
Psykoosisairauk-sien va	159,8	39 127	1 251	-	18 624	112
Mielialahäiriöiden va	165,2	29 622	1 226	-	64 920	98
Kriisi- ja aluepsy-kiatrian va	201,4	5 566	425	-	33 740	16
Toimialueen kanslia	15,6	-	-	-	-	-
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>542,0</b>	<b>74 315</b>	<b>2 902</b>	<b>-</b>	<b>117 284</b>	<b>226</b>

Alue- ja kriisihoidon vastuualueella osasto APS8 muuttui kriisiosastoksi syyskuussa. Muutoksen jälkeen osastolla hoidetaan akuutteja, pääasiassa ei-psykoottisia, kriisejä. Osaston APS7 toiminta muuttui puolestaan psykoosien hoitoon keskittyväksi. Osastojen kuormitusprosentti oli edellisvuotta korkeampi. Hämeenkyrön ja Ikaalisten poliklinikat yhdistyivät Kyröskosken psykiatrian poliklinikaksi. Arviointi- ja konsultaatiopsykiatrian pkl:n käynnit lisääntyivät yli 30% v.2021 nähden. Toiminnan tehostamisesta huolimatta Tampereen poliklinikoiden jonotilanne jatkui vaikeana. Tampereen poliklinikoiden fysioterapeutit ja toimintaterapeutit liitettiin ammatillisina tiimeinä osaksi terapiapalveluyksikköä. Toiminnan sujuvuutta vaikeuttivat erikoislääkäripula, koronapandemia ja hoitajaliittojen työtaistelu alkuvuodesta. Loppuvuodesta ryhdyttiin suunnittelemaan hyvinvointialueen tuomia muutoksia ja tutustuttiin integroituihin yksikköihin.

Sairaalassa osastoilla ylipaikkatilanne on jatkunut koko vuoden. Väliaikaisen osasto APS8:n toimintaa ryhdyttiin muokkaamaan psykoosiosastosta kriisiosastoksi syksystä 2022 ja osasto siirtyi toiminnallisesti Kriisi- ja aluepsykiatrian vastuualueelle. Kevään työtaistelu vaikutti tilapäisesti sairaalan psykoosiosastojen toimintaan vähemmän, mutta polikliinista työtä ajettiin alas työtaistelun aikana. YSP1:n sulkukuussa henkilöstöpulan vuoksi siirsi vaikeimpien syömishäiriöpotilaiden hoidon osastolle APS9. Hoitohenkilökunnassa osastoilla vaihtuvuutta liittyen osasto YSP1 sulkuun sekä liittyen valmistautumiseen uuteen T-sairaalaan. Psykoosisairauksien poliklinikalla koronan aikana tauolla olleita ryhmämuotoisia hoito- ja kuntoutustoimintoja käynnistetty uudelleen. Kotiutushoitajien työskentely sujuvoittanut hoidon jatkuvuutta

sairaalan ja avohoidon rajapinnassa sekä suoraviivaistanut ajanvarauskäytäntöjä. Hoitokäsikirjan sisällön kehittäminen psykoosien hoidon osalta kohti käyttöönottoa ollut aktiivista.

Pitkät potilasjonot ja hoitotakuuaikojen ylitykset avohoidossa samoin kuin henkilöstövajeet olivat sekä sairaalassa että avohoidossa. Hoitajapulan vuoksi jouduttiin väliaikaisesti vähentämään 6 sairaansijaa neuro- ja vanhuspsykiatrian osastoilla, ja sulkemaan 15.7.2023 lähtien 12-paikkainen yleissairaalapSYkiatrian osasto; sulku jatkuu edelleen. Osaston sulun vuoksi erityisesti syömishäiriöpotilaita sijoitettiin sairaalan muille osastoille ja maksusitoumuksella yksityiseen hoitolaitokseen Helsinkiin. Avohoidon lääkärin viroista oli suurin osa täyttämättä; pulaa pyrittiin paikkaamaan tarpeeseen nähden riittämättömäksi jääneillä vuokralääkäriostoilla. Rekrytointia eri ammattiryhmiin pyrittiin tehostamaan. Koronapandemian vuoksi sairauspoissaoloja oli tavallista enemmän. Neuro- ja vanhuspsykiatrian osastoja jouduttiin toistuvasti sulkemaan uusilta potilailta korona- ja norovirusepidemioiden vuoksi. Hoitajien keväästä syksyyn jatkunut työtaistelu aiheutti lisäongelmia palvelujen tuottamiseen. Vastuualueella toteutettiin useita pilotteja: etätyöpilotti avohoidossa (PPSY:n lääkärit), hoitotyön mobiilikirjaamisen pilotti (NVP2), opiskelijamoduulin pilotointi (NVP2) ja kaatumisen toimintamalliin liittyvän pilotoinnin valmistelu (Fall T.I.P.S., NVP1). Päiväsairaala 1:n toiminta muutettiin kriisi-intensiiviyksiköksi; yksikkö siirtyi vuodenvaihteessa toiselle vastuualueelle. Mielialahäiriöpoliklinikalla toteutettiin työryhmien uudelleen jako hoitokäsikirjahankkeeseen liittyvän transdiagnostisen ajattelumallin mukaisesti.

Toimialueen toimintaa määritti pitkälti noin 1600 potilaan hoitotakuujono ja erittäin vaikea lääkärivaje sekä syvenevä hoitajavaje. Ostopalvelulääkäri toiminta pystyi auttamaan avohoidossa vain pienessä määrin.

PSHP - Toimialue 5 - 2022					
	Ta6	PSYK	PSYN	PKRA	TASIK
<b>JOHTAMINEN</b>					
<a href="#">Omistajaohjaus</a>					
<b>ASIAKAS</b>					
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suositteluhaluus</a>	-		+	-	
<a href="#">Kuntamyyntien toteutuminen</a>	++	-	+	++	
<b>PROSESSI</b>					
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>	--	-			
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>	--	-	-	-	
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>	-	-	-	-	
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>	--				
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>	++	-	++	++	
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>					
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	-	-	-	-	-
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>					
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	--	--	--	--	--
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	--	--	--	--	-
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	--	+	+	+	++
<a href="#">Terveystalon opisk. ohjattu harjoittelu</a>	++	++	++	++	
<a href="#">Lääkät opisk. kliininen harjoittelu</a>	--				
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>					
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	--	--			
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	--	+	--	--	++
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	--	--	--	--	-
<b>TALOUS</b>					
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>					
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>					
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>					
<a href="#">Tilikauden tulos</a>	-	++	-	-	++
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>					

**Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)****ASIAKASNÄKÖKULMA****Asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluus (NPS)**

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositteluindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	50
Perustelu poikkeamaan	

**Kuntamyyntien toteutuminen**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuottajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myynnit jäsenkunnille (te)	61 098	61 111	13	100 %	59 411
Myynnit ulkokunnille (te)	2 153	2 542	389	85 %	1 846

Perustelu poikkeamaan	Kuntamyynnit jäsenkunnille ja muille sopimusasiakkaille toteutuivat 100 % eli täysin suunnitelman mukaisesti.
-----------------------	---

**PROSESSINÄKÖKULMA****Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen**

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	Ennakoimattomien sairaalaan paluiden osuus kaikista sairaalajaksoista pysyi miltei samalla tasolla kuin edellisvuonna.
Perustelu poikkeamaan	

**Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa**

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20% lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	Odotusajan mediaani oli vastuualueittain: kriisi- ja aluepsykiatrian va 122, psykoosisairauksien va 26 ja mielialahäiriöiden va 75. Muiden yliopistosairaaloiden mediaani oli 27 päivää.
Perustelu poikkeamaan	



**Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa**

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

**Turvallisuuskulttuuri**

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55% vuonna 2022.
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

**15D-mittarin käyttöönotto**

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

**HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN****Kehityskeskustelut**

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	57%
Perustelu poikkeamaan	

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit 2,1. Hoito- ja erityishlöstö 3.0. Muu henkilöstö 3
Perustelu poikkeamaan	Korona ja henkilöstövaje aiheuttaneet, että koulutuspäiviin ei ole ollut mahdollista osallistua. Lisäksi tyhjät lääkäri- ja muu vakanssit vääristävät raportointia.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	Toteuma -3,1
Perustelu poikkeamaan	Vertailukelpoista tulosta vuoteen 2021 ei ole saatavilla.

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	92%
Perustelu poikkeamaan	

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	69%
Perustelu poikkeamaan	

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	JUFO1 vähentynyt 37% ja JUFO 2-3 lisääntynyt 33%
Perustelu poikkeamaan	

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Lisäystä 1,27 pv Sp/hlöstömäärä
Perustelu poikkeamaan	Koronaan liittyvät sairauspoissaolot selittävät kokonaisuudessaan kasvun.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Lisääntynyt 0,35.
Perustelu poikkeamaan	Koronaan liittyvät sairauspoissaolot selittävät kokonaisuudessaan kasvun.

**TALOUS****Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				

	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma- %	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-294	122	-415		23

Perustelu poikkeamaan	Henkilöstövajeen takia jouduttiin käyttämään ostopalvelulääkäreitä, mikä tuli kalliimmaksi. Myös sisäiset palveluostot toteutuivat talousarviota suurempina.
-----------------------	--

#### **Jäsenkuntamyynnin ulkopuolisen myynnin kasvu**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynti kasvaa edellisestä vuodesta vähintään 2 %.
Toteuma	Kasvua edelliseen vuoteen 17 %
Perustelu poikkeamaan	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynnin kasvu tulee pääasiassa transpoli-klinikalta (+268 t€).

## Kehitysvammopalveluiden toimialue

Toimialuejohtaja Tuulikki Parikka

Toimialuejohtajan varahenkilö Vuokko Sivula (30.11.2022 saakka)

	Tilinpäätös 2022	Talousar- vio 2022	Muutettu Talousar- vio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	18 761	20 054		18 637	94 %	101 %
Toimintakulut	18 682	19 950		18 315	94 %	102 %
- <i>josta palkat</i>	10 158	10 671		10 042	95 %	101 %
<i>Tilikauden tulos</i>	4	29		247	14 %	2 %
Tilikauden yli/ali- jäämä	0	0	0	0		

## Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työpa- nokset	Hoito- päivät (netto)	Hoito- jaksot (laskut- tava)	Päivä- kirurgia (las- kuttava)	Avohoitokäyn- nit (kuntalas- kutettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä ol- leet sairaan- sijat
Tukikeskus	144,0	23 759	482	-	46	79,7
Erytishuollon asi- antuntijapalvelut	26,7	-	-	-	4845	-
Toimialueen kanslia	6,3	-	-	-	-	-
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>177,0</b>	<b>23 759</b>	<b>694</b>	<b>-</b>	<b>4 891</b>	<b>79,7</b>

Strategian toteuttaminen: Kehitysvammahuollon toimialueen keskeinen strateginen tehtävä oli turvata vaativien erityishuollon palvelujen asema hyvinvointialueen uudelleenorganisoinnissa. Toimintavuoden aikana valmisteltiin vaativien erityispalvelujen liittäminen osaksi vammaispalvelujen kokonaisuutta ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjalle. Vaativan erityisosaamisen vahvistaminen oli keskeinen menestystekijä. Valtakunnallista kehittämissyhteistyötä jatkettiin yhdessä Kehitysvammaliiton ja viiden muun erityishuoltopiirin kanssa käynnistetyssä emotionaalisen SEO-R2 -arviointivälineen käyttöön otossa Suomessa sekä kouluttajien EMO-verkoston käynnistämisessä.

Merkittävät toiminnalliset muutokset: Toimialueen sisäisiä kehittämishankkeita, mm. kuntoutussuunnitelma asiakkaan sekä tahdosta riippumattoman hoidon asiakkaan prosessien kehittämiseksi jatkettiin. Toiminnallisen kuntoutuksen roolia ja toimintaprosesseja osana asiantuntijapalvelujen kokonaisuutta selkeytettiin. Kuntoutuspaikkojen kysynnän muutoksiin vastattiin pienryhmäkohtaisilla asiakasprofiilin muutoksilla. Korona-epidemian pitkittyminen, hoitajien työtaistelu sekä hoito- ja lääkärihenkilöstön pula vaikeuttivat merkittävästi toimintaa.

Osaava henkilöstö ja asiakaslähtöinen palvelu: Toimialueella toteutettiin useita toimenpiteitä riittävän henkilöstöresurssin turvaamiseksi: Rekrytointiin varattiin täysipäiväinen rekrytointikoordinaattorin työpanos, sisäisten sijaisten tehtävät uudelleen organisoitiin, uusien työntekijöiden perehdytystä edelleen kehitettiin, ammattiryhmärakennetta monipuolistettiin lisäämällä sosionomeja sekä aloitettiin lähihoitajien oppisopimuskoulutus. Toimialueella kehitetty toimintamalli asiakkaan itsemääräämisoikeuden sekä henkilöstön työturvallisuuden auditoinnista toteutettiin kaikissa tukikeskuksen toimintayksiköissä ja määriteltiin jatkokehittämiskohteet.

Taloudellisuuden, tuottavuuden ja vaikuttavuuden edistäminen: Vaikka toimialueella toteutettiin useita toimenpiteitä riittävän henkilöstöresurssin varmistamiseksi, jouduttiin hoitohenkilöstöpulan takia asiakaspaikkoja pitämään suljettuna. Osastohoidon kuormitusaste laski merkittävästi. Asiakaspaikkatilanne ei myöskään mahdollistanut ulkokuntamyynnin toteutumista suunnitellussa tasossa. Tämä aiheutti huomattavaa talouden alijäämää, koska samaan aikaan ylityöt sekä erilaiset vuorovaihtokorvaukset nousivat henkilöstökustannuksia merkittävästi. Kehitysvammapoliklinikan lääkäriaikojen puute aiheutti viivästymistä palvelun saatavuudessa. Poliklinikkatoiminnassa ei onnistuttu vähentämään peruuntuneita aikojen määrää, koska mm. Korona aiheutti sekä henkilöstön että asiakkaiden äkillisiä poissaoloja. Vaikuttava hoito edellyttää systemaattista kuntoutusmenetelmien kehittämistä. Kuntoutuksen vaikuttavuutta edistettiin kehittämällä mm. perhetyötä, käyttäytymisanalyttistä lähestymistapaa, autismikuntoutusta, traumahoitoa, ravitsemuksen ja fyysisen toimintakyvyn edistämistä sekä lääkehoitoa. Kuntoutuksen vaikuttavuuden arvioimiseksi toimialueella 2021 validoitun CMAI-mittarin hyödyntämistä tehostettiin.

PSHP - Toimialue 6 - 2022				
	Tal	Tal	Tal	ERH
<b>JOHTAMINEN</b>				
<a href="#">Omistajaohjaus</a>				
<b>ASIAKAS</b>				
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suosittelemuus</a>	-			-
<a href="#">Kuntamyynnin toteutuminen</a>	-		-	-
<b>PROSESSI</b>				
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>				
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>				
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>				
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>				
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>				
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>				
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	++	++	-	++
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>				
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	-	++	-	++
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	--	--	--	-
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	-	++	--	++
<a href="#">Terveystiet. ohjattu harjoittelu</a>	-		++	
<a href="#">Läketiet. ohjattu harjoittelu</a>				
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>				
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	--	--		
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	++	--	++	--
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	++	++	++	-
<b>TALOUS</b>				
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>				
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>				
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>				
<a href="#">Tiilikauden tulos</a>	-	++	++	--
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>				

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suosittelemuus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suosittelemuus indeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	Erytishuollon asiantuntijapalvelujen va NPS-indeksi oli 50 v. 2022

Perustelu poikkeamaan	NPS- indeksi on kehitysvammapalveluissa ongelmallinen mittari, koska se edellyttää matkapuhelinta ja asiakkaan itsensä vastaamista kysymykseen. Vastausten kokonaismäärä oli pieni (80). Omaisille ja läheisille kohdistetuissa kyselyissä tulokset ovat yleensä olleet erinomaisia.
-----------------------	--

### Kuntamyyntien toteutuminen

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myyntit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuottajittain toimialueetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myyntit jäsenkunnille (te)	16 670	16719	-49	99,7	16347
Myyntit ulkokunnille (te)	1318	2443	-1125	53,9	1374

Perustelu poikkeamaan	Henkilöstöpulan vuoksi asiakaspaikkoja jouduttiin sulkemaan. Olemassa oleville paikoille priorisoitiin jäsenkuntien tarpeet, eikä ulkokuntamyynni toteutunut suunnitellusti.
-----------------------	--

## PROSESSINÄKÖKULMA

### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55% vuonna 2022.
Toteuma	Turvallisuusindeksi oli 59 %:a v. 2022
Perustelu poikkeamaan	

## HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

### Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	Toteutuneet kehityskeskustelut olivat 79 %:a v. 2022
Perustelu poikkeamaan	Henkilöstön vaihtuvuus ja esimiesten poissaolot pudottivat tulosta edellisvuosien tasosta.

### Täydennyskoulutus

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit 3,5 vrk/vuosi Hoito- ja tutk.henkilöstö 2,8 vrk/vuosi Muu henkilöstö 2,1 vrk/vuosi
Perustelu poikkeamaan	Täyttämättömiä lääkäri- ja ostopalvelulääkäreiden osalta täydennyskoulutuksesta vastaa palvelun tuottaja. Hoitohenkilöstöpula vaikeuttanut koulutuksiin osallistumista.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	NPS-indeksi oli +6,7 v. 2022.
Perustelu poikkeamaan	

**Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu**

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	Tukikeskuksen osalta 88 %:a antoi (8-10), asiantuntijapalvelujen osalta ei vastanneita v. 2022.
Perustelu poikkeamaan	

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	Ei raportoitu TA6 osalta.
Perustelu poikkeamaan	

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	Ei tieteellisiä julkaisuja TA6:lla v. 2022.
Perustelu poikkeamaan	

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna 0,6 %:a.
Perustelu poikkeamaan	

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Sairauspoissaolokerrat / lask. vakanssit vähenevät 0,05 /kerta.
Perustelu poikkeamaan	

**TALOUS****Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma- %	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	4	29	-25	14	247

Perustelu poikkeamaan	Muutos 25 te pieni.
-----------------------	---------------------



## Akuuttihoidon toimialue

Toimialuejohtaja Niina Ruopsa

Toimialuejohtajan varahenkilö Päivi Rissanen

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	114 023	106 646	106 646	112 080	106,9 %	101,7 %
Toimintakulut	110 012	107 569	107 569	109 525	102,3 %	100,4 %
- josta palkat	39 616	39 378	39 378	38 949	100,6 %	101,7 %
Tilikauden tulos	3 317	-1 666	-1 666	1 840		
Tilikauden yli/ali-jäämä	2 877	-2 236	-2 236	1 205		

## Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työ-pa-nokset	Hoito-päivät (netto)	Hoito-jaksot (laskut-tava)	Päivä-kirurgia (laskut-tava)	Avohoito-käynnit (kuntalaskutettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä olleet sairaan-sijat
Acuta päivystyk-sen va	238,8	8 161	6 438	6	120 281	25
Tehohoidon va	97,1	4 384	-	-	18	19,1
Ensihoidon, kivunhoidon ja anestesia va	116,2	-	-	-	-	-
TA7 Kanslia	9,5	-	-	-	-	-
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>461,6</b>	<b>12 545</b>	<b>6 438</b>	<b>6</b>	<b>120 299</b>	<b>44,1</b>

Vuoden 2022 toiminnassa näkyivät koronan ja työtaistelun aiheuttamat haasteet. Taloudellinen tilanne toimialueella oli hyvä, ja tulos jäi ylijäämäiseksi. Ensihoidon vastuuyksikköön perustettu Etelä-Pohjanmaan lääkärihelikopteryksikkö aloitti toiminnan alkusyksystä 2022, mikä lisäsi ulkokuntamyyntiämme. Uudistamisohjelmaan liittyvä tilojen suunnittelu jatkui. Hoitohenkilökunnan sairauspoissaolojen määrä oli edelleen korkea.

Teho ja vainajatoiminta. Teho-osasto jatkoi toimintaansa Finn-Medi 1 tiloissa, jossa potilaspaikkoja on arkisin 20 ja viikonloppuisin 18. Vuonna 2022 teho-osastolla hoidettiin 1492 hoitojaksoa (muutos edelliseen vuoteen -80 hoitojaksoa), joista 42 % oli operatiivisia ja 77 % päivystyspotilaita. Nettohoitopäiviä kertyi 4386 (vähennystä edelliseen vuoteen verrattuna 101). Keskimääräinen hoitoaika oli 2,9 päivää. Vuonna 2022 MET-käyntejä 498 kpl (vähennystä edellisvuoteen 102 käyntiä, outreach muutettiin puhelinpainotteiseksi). Elinluovutustoiminnassa teho-osasto jatkoi aktiivisesti 9/2021 alkanutta DCDD-pilottia. Vuonna 2022 oli elinluovuttajia Suomessa yhteensä 113, joista DCDD-elin-luovuttajia oli 10. Näistä 2 oli Taysista ja kaikista elinluovuttajista 19.

Covid-19 pandemia vaikutti edelleen merkittävästi teho-osaston toimintaan. Yhteensä covid-19 tehohoitojaksoja oli 154 (lisäystä 74 potilasta), joista vain osalla tehohoidon syy oli covid-infektio. Ulkopuolista hoitohenkilökuntaa ei muilta toimialueilta siirretty vaan riittävää henkilöstömäärää tuettiin omalla rekrytoinnilla ja toimialueen yhteisellä sissipoolilla.

Työhyvinvoinnin parantamiseen tähtäävä ”Teholle virtaa”-hanke jatkui vuonna 2022. Tässä hankkeessa pyrittiin antamaan henkilöstölle kaivattua tukea haastavaan tilanteeseen. Kokemukset tässä onnistumisessa vaihtelivat suuresti. Siksi hanketta ei enää haluttu jatkettavan vuonna 2023 vaan henkilöstölle tarjotaan tilanteen mukaan muun muassa työnohjausta ja koulutusta.

Acuta ja Valkeakosken päivystys. Vuosi 2022 oli päivystyksen toiminnan osalta erittäin vaikea. Poikkeuksellista ruuhkaa oli 1-3 asteisella luokittelulla lähes päivittäin viimeisen vuosipuoliskon aikana. Tays Acutassa tehtiin aluehallintoviraston toimesta tarkastus ja loppuraportti saatiin joulukuussa. Lisäksi työterveyshuollon tekemässä selvityksessä psykososiaalinen kuorma arvioitiin korkeaksi (taso IV) edellyttäen välitömiä toimenpiteitä työnantajalta. Tehtyjä toimenpiteitä on listattuna aluehallintovirastolle annetussa selvityksessä. Käyntimäärien osalta tilastoitiin lievää laskua vuoteen 2021 verrattuna. Erityisenä ongelmana oli jatkohoitoon siirtyminen. Erikoislääkäreitä on ollut hyvin saatavilla, mutta hoitohenkilökunnan saatavuus on heikentynyt.

Kohortointikäytännöstä luovuttiin loppusyksystä 2022. Työn kuormittavuudesta ja työpaikkojen runsaasta tarjonnasta johtuen henkilökunnan liikkuvuus on lisääntynyt. Hoitajia on lähtenyt paljon, mutta myös uusia hoitajia on saatu rekrytoitua. Hoitajien työtaakkaa on pyritty vuoden aikana keventämään erilaisin järjestelyin, mm. toimintatapoja selkeyttämällä, uoma-järjestelijä toiminnan aloituksella, tehtävien siirroilla sekä perehdytysohjelman päivittämisellä.

Valkeakosken päivystyksen toiminta v. 2022 on kulkenut samaan tapaan kuin Acutassa, kohortointi, jatkohoitopaikkapula, työtaistelu sekä hoitajien vaihtuvuus ja äkilliset sairauspoissaolot ovat kuormittaneet toimintaa ja henkilökuntaa. Valkeakosken päivystyksen yösulku (klo 22-08) toteutui ajalla 27.6.-21.8.2023. OMNI360 hoitokertomuksen käyttöönotto oli 3.10.2022.

Ensihoitokeskus. Ensihoidon osalta oman toiminnan ambulanssien pilotointia Virrat-Ruovesi -alueella päätettiin jatkaa vuodelle 2023. Seinäjoen lääkärihelikopteryksikkö aloitti 10/2022 aikataulussaan ja KE-JO-järjestelmän käyttöönotto aloitettiin. Tehtävämäärien lisääntyminen toi ongelmaa pysyä tavoiteajoissa. Tämän vuoksi aloitettiin mm. call center ja psykiatrinen hoitoyksikkö -kokeilut. Anestesian osalta pystyimme pääsääntöisesti tarjoamaan anestesia- ja akuutin kivun lääkäripalvelut TAYS kanta-sairaalan, VALS ja HASA tarpeisiin. Päivittäiseen toimintaan lisättiin karrytoimintaa ja yli työajan meneviä suunniteltuja leikkauksia oli ajoittain runsaasti. Anestesia- ja kivun lääkäripalveluja on tasaisesti saatu vähenemään.

PSHP - Toimialue 7 - 2022					
	Tar	TAR	EKA	EAPU	TEHO
<b>JOHTAMINEN</b>					
Omistajaohjaus					
<b>ASIAKAS</b>					
Asiakaskok. perustuva suosittehalukkuus	-			-	
Kuntamyyntien toteutuminen	-		+	-	
<b>PROSESSI</b>					
Ennakoimaton hoitojakson uusiut.					
Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa					
Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa					
15D-mittarin käyttöönotto					
Etävastaanottojen käyttö					
OMATAYS-rekisteröintien määrä					
Turvallisuuskulttuuri	+			+	+
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>					
Kehityskeskustelut	-	-	-	-	+
Täydennyskoulutus	-	+	-	-	-
Työntekijäkokemus	-	+	+	-	-
Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu	+			+	-
Lääkät opisk. kliininen harjoittelu	-			-	-
Tutkimusrahoitus					
Tieteelliset julkaisut	-	-			
Sairauspoissaolopäivät	+	-	+	+	+
Lyhyet sairauspoissaolokerrat	+	-	-	+	+
<b>TALOUS</b>					
Henkilöstökustannukset per DRG-piste	-			-	
Kustannukset per DRG-piste	-			-	
Investointien toteutuminen					
Tilikauden tulos	+	+	-	+	+
Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu					

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suosittehalukkuus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suosittehaluindeksi on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	33,4
Perustelu poikkeamaan	Akuuttihoidon haasteet Acutan ruuhkautumisessa ja jatkohoitopaikkojen puutteessa heijastuvat NPS-tulokseen.

#### Kuntamyyntien toteutuminen

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuotajittain toimialuetasolla suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myynnit jäsenkunnille (te)	76 286	69 715	6 571	109,4 %	69 454

Myynnit ulkokunnille (te)	4 992	4 616	376	108,1 %	3 854
---------------------------	-------	-------	-----	---------	-------

## PROSESSINÄKÖKULMA

### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoidopiirin turvallisuuskuva on 55% vuonna 2022.
Toteuma	62
Perustelu poikkeamaan	

## HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

### Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	64
Perustelu poikkeamaan	Kehityskeskustelujen määrää on saatu kasvatettua, mutta jäädään edelleen tavoitteesta. Esihenkilöstön ja henkilöstön suuri vaihtuvuus näkyy kehityskeskusteluluvuissa.

### Täydennyskoulutus

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	- 3,5 vrk/vakanssi
Perustelu poikkeamaan	Koronapandemian vuoksi koulutuspäiviä jouduttiin rajoittamaan ja koulutuksia peruttiin.

### Työntekijäkokemus

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	-52
Perustelu poikkeamaan	Päivystyksen ruuhkautuminen, koronan aiheuttamat toiminnan muutokset ja työtaistelun aiheuttamat haasteet näkyvät NPS-tuloksessa.

### Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	85 %
Perustelu poikkeamaan	

**Lääketieteen opiskelijoiden klinisen vaiheen opiskelu**

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	57
Perustelu poikkeamaan	

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	- 4%
Perustelu poikkeamaan	Tutkimustoimintaa ei ole saatu lisättyä tavoitteiden mukaisesti mm.koronan aiheuttaminen työtehtävien lisääntymisen vuoksi.

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	-3,31
Perustelu poikkeamaan	Hoitohenkilöstön sairauspoissaolot poikkeuksellisen korkeat, vaikka pientä laskua ollutkin. Korona vaikuttavat erityisesti kevään aikana poissaolomääriin.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	-0,1
Perustelu poikkeamaan	

**TALOUS****Henkilöstökustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	3,4%
Perustelu poikkeamaan	

**Kustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	+3,5%
Perustelu poikkeamaan	

**Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma- %	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	3 317	-1 666	4 983	-199,1 %	1 840

**Jäsenkuntamyynnin ulkopuolisen myynnin kasvu**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynti kasvaa edellisestä vuodesta vähintään 2 %.
Toteuma	22,7 %
Perustelu poikkeamaan	Ensihoidon vastuuyksikköön perustettu Etelä-Pohjanmaan lääkärihelikopteriyksikkö aloitti toiminnan alkusyksystä 2022, mikä lisäsi ulkokuntamyyn- tiämme.

## Hoitotyön palvelualue

Palvelualuejohtaja Petri Oivanen  
Palvelualuejohtajan varahenkilö Anu Nyman

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousar- vio 2022	Tilinpää- tös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Palvelualue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	64 559,00	71 324,00	71 324,0	49 444,0	90,5	130,6
Toimintakulut	-67 540,00	-71 491,00	-71 491,0	-48 694,0	94,5	138,7
- josta palkat	-24 645,00	-27 089,00	-27 089,0	-17 196,0	91,0	143,3
Tilikauden tulos	-3 732,00	-1 087,00	-1 087,00	281,0	343,3	-1328,1
Tilikauden yli/alijäämä	-3 830,00	-1 368,00	-1 368,00	69,0	280,0	-5550,7

## Toimialueen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työ-pa- nokset	Hoitopäi- vät (netto)	Hoito- jaksot (laskut- tava)	Päiväki- rurgia (laskut- tava)	Avohoito- käynnit (kunta- laskutet- tava + sis.kons.)	Keski- määrin käytössä olleet sairaan- sijat
Sisätautien hoitotyön palvelulinja	64,2	19 586	-	-	-	66
Geriatrian hoitotyön palvelulinja	80,5	18 246	-	-	-	70
Leikkaustoiminnan hoitotyön palvelulinja	135,8	14 583	-	-	-	61
Palvelualueen kanslia	50,9	-	-	-	-	-
Valkeakosken ja Sastamalan hoitotyön palvelulinja	113,0	12003				40
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>444,4</b>	<b>64 418</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>237</b>

Hoitotyön palvelualue (Hopa) laajeni vuoden 2022 alusta käsittämään myös Sastamalan ja Valkeakosken sairaalat. Niissä ja Hatanpöällä yhteistyö toimialueiden kanssa oli sujuvaa myös edelleen jatkuneen covid-pandemian ja kevään työtaistelujen aikana.

Leikkaustoiminnassa kehitettiin ja uudistettiin toimintatapoja mm. sähköisiä palveluita hyödyntäen. Hoitajavastaanottojen määrää saatiin lisättyä. Poliklinikatoiminnassa onnistuttiin kirurgian, gynekologian ja vatsakeskuksen kaikissa vastaanotoissa. Erityisesti vatsasairauksien käyntimäärät jatkoivat edelleen kasvua. OmaTaysin kehittäminen jatkui aktiivisena ja sen käyttäjämäärät lisääntyivät huomattavasti. Osasto- ja heräämötöiminnassa lisättiin Heräämöstä kotiin (Herko) -toimintaa. Tällä toimintamuodolla pystyttiin huolehtimaan leikkaustoiminnan riittävydestä huolimatta osastojen pitkittyneestä potilaspainopuolasta, joka hankaloitui edelleen vuoden 2022 aikana. Kirurgian osaston HK11 toiminta siirtyi loppuvuodesta toisiin tiloihin. Näin vapautuneisiin tiloihin puolestaan siirtyi Tampereen kaupungin osasto Rauhaniemestä. Sali-

toiminnassa käyttöasteet pysyivät korkealla. Eri syistä aiheutuneet salisulut vaikuttivat kuitenkin toimintaan. Tästä huolimatta kiireellinen potilaiden hoito saatiin turvattua. Myös leikkaussalijakoa eri erikoisalojen kesken pyrittiin kaikin tavoin tasaamaan jonot ja kiireellisyys huomioiden. Hatanpäällä otettiin käyttöön jälleen myös 10. leikkaussali. Sastamalassa aloitettiin kaihirurginen toiminta syksyllä 2022.

Sisätautien palvelulinjalla infektio-osasto HINF keskittyi edelleen erityisesti koronapotilaiden hoitoon. Sisätautiosastot HSO1 ja HSO2 jatkoivat selkeämmin ns. yleissisätautiosastoina, joskin HSO2:n toiminnassa painottui gastroenterologinen toiminta. Bariatrinen poliklinikkatoiminta jatkui ennallaan. Sisätautien yleispoliklinikka jatkoi myös toimintaansa. HSO2:n kesäsulku piteni suunnitellusta henkilöstövajeen vuoksi.

Geriatrian palvelulinjalla palliatiivinen osasto (HPAL) jatkoi toimintaansa 8-paikkaisena osaston HAG2 yhteydessä. Palliatiivinen konsultaatiotiimi jatkoi toimintaansa. Koko osaston toiminta oli useita kuukausia suljettuna henkilökuntavajeen vuoksi. Tämän vuoksi toimintoja jouduttiin hajauttamaan muille osastoille. Tämä koettiin haasteelliseksi; toiminta saatiin kuitenkin sopeutettua hyväksyttäväksi. Akuuttigeriatrian toiminta vakiintui vuoden aikana. Geriatrian lääkäritilanne oli aiempaa jonkin verran parempi. Kotisairaalaminnon kysyntä pysyi edelleen hyvällä tasolla. Sen sijaan potilashotellihoitajatoiminta ei edelleenkään toteutunut odotetusti. Tähän vaikutti kevään 2022 työtaistelut, vaikea hoitajatilanne ja covid-pandemia. Edelleen vahvistui käsitys myös siitä, ettei potilashotellitoimintaa edelleenkään tunneta toimialueilla riittävästi, jotta sen käyttö lisääntyisi.

Mobien käyttömahdollisuuksia laajennettiin edelleen. Henkilöstön työhyvinvointia heikensi edelleen korona, henkilöstövajeet ja siirtymiset/uhka siirtymisistä uusiin tehtäviin. Työhyvinvointia työstettiin paljon yksiköissä. Sairaanhoidajien rekrytoinnin vaikeudet koskettivat kaikkia yksiköitä. Hatanpään oma keskitetty rekrytointi jatkoi toimintaansa ja sisäisiä sijaisia saatiin rekrytoitua lisää. Henkilöstön palkitsemisessa palvelualue käytti ”hyvä tyyppi” ja ”hyvä teko” -palkitsemista. Osastopotilaiden hoitoisuutta ja hoitohenkilökunnan resursointia arvioitiin aktiivisesti ja vuorovahvuuksiin sekä hoitohenkilöstön määrään tehtiin korjauksia. Vuoden aikana jouduttiin myös laskemaan yksiköiden paikkalukua hetkellisesti, jotta potilaiden hoito saatiin turvattua henkilökuntavajeissa. Lisäksi suunnitellut osastosulut venyivät suunnitellusta huomattavasti.

Päivittäisen toiminnan ja jaksamisen seurannassa oli käytössä Fiilismittari, joka mahdollistaa nopean reagoinnin ja tarvittaessa puuttumisen mahdollisiin epäkohtiin. Tämän käyttöön myös kannustettiin koko henkilökuntaa aktiivisesti.



PSHP - Hoitotyön palvelualue - 2022						
	Hopa	HSIS	HYLG	HLEI	HOVS	TARX
<b>JOHTAMINEN</b>						
<a href="#">Omistajaohjaus</a>						
<b>ASIAKAS</b>						
<a href="#">Asiakaskok_perustuva suositteluhaluus</a>						
<a href="#">Kuntamyynnin toteutuminen</a>						
<b>PROSESSI</b>						
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>						
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>						
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>						
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>						
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>						
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>						
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	++	-	-	++		
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>						
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	--	--	--	++	--	
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	--	--	--	--	--	
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	-	--	--	-	++	
<a href="#">Terveystalon opisk. ohjattu harjoittelu</a>	++	++	++	++		
<a href="#">Lääkät opisk. kliininen harjoittelu</a>	--			--		
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>						
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	--	--				
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	--	++	--	-		
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	-	-	-	-		
<b>TALOUS</b>						
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>						
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>						
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>						
<a href="#">Tilikauden tulos</a>	--	++	--	++	--	
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>						

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### PROSESSINÄKÖKULMA

#### Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa

Sitova tavoite	Asetetut määrääjat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	Geriatrillä ja leikkaustoiminnalla kiireellisistä potilaista 100% pääsi hoitoon 30 vrk kuluessa. Sisätaudeilla ei lainkaan mittaritoteumaa. Valkeakosken ja Sastamalan palvelulinjalle kriteerit eivät täytyneet.
Perustelu poikkeamaan	-

### HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

#### Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	Ei toteutunut. Palvelualueen toteuma-% keskimäärin 61%. Sisätaudit 30%, geriatrìa 51%, leikkaustoiminta 83%, Valkeakoski ja Sastamala 64%, kanslia 51%.

Perustelu poikkeamaan	Geriatrian palvelulinjalla kehityskeskustelujen tallennus venyi yli määräajan eikä tallennus onnistunut. Yleisemminkin esimiesvaihdokset ja henkilöstön poissaolot hankaloittaneet kehityskeskustelujen pitämistä.
-----------------------	--

### Täydennyskoulutus

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Tavoite ei ole toteutunut millään palvelulinjalla. Palvelualueella alitus keskimäärin -3,5 pv/vakanssi.
Perustelu poikkeamaan	Taustalla vaikuttanut koronatilanne, kevään hoitajalakko sekä henkilöstötilanne.

### Työntekijäkokemus

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	Kanslian, Leikkaustoiminnan sekä Valkeakosken ja Sastamalan palvelulinjoilla suositteluindeksin toteuma 0-80. Sisätautien ja geriatrian suositteluindeksin toteuma negatiivinen. Palvelualueen tasolla suositteluindeksiluku 4,4.
Perustelu poikkeamaan	Vastausprosentti on yleisesti matala

### Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	Tavoite on toteutunut kaikilla palvelulinjoilla (85%-91%). Valkeakosken ja Sastamalan palvelulinjalla ei lainkaan mittariarvoa.
Perustelu poikkeamaan	-

### Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	Toteumaa ainoastaan Leikkaustoiminnan palvelulinjalla toteuma 69%.
Perustelu poikkeamaan	Lääkäreiden sijoittuminen muille toimialueille.

### Tieteelliset julkaisut

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	Laskusuunnassa trendi.
Perustelu poikkeamaan	Lääkärihenkilöstön sijoittuminen muille toimialueille näkyy tieteellisten julkaisujen toteumassa.

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Sairauspoissaolojen määrä palvelualueen tasolla kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna 1,62 pv:llä Ainoastaan sisätaudeilla sairauspoissaolopäivät vähentyneet. Geriatrialla merkittävä lisäys sairauspoissaolopäivissä (11,89pv).
Perustelu poikkeamaan	Sairastavuus lisääntyi ja poissaolot keskimäärin aiempaa pidempiä.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	Lyhyet sairauspoissaolokerrat/vakanssi lisääntyneet kaikilla palvelulinjoilla paitsi kansliassa. Palvelualueen tasolla lisäys 0,07 kertaa/vakanssi.
Perustelu poikkeamaan	Sairastavuus lisääntyi ja tiukempi infektio-ohjeistus vaikuttanut erityisesti lyhyisiin poissaoloihin.

**TALOUS****Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-3732,0	-1087,0	-2645,0	343,2%	281

Perustelu poikkeamaan	Geriatrian 5kk:n osastosulku sekä leikkaussalisulut ja supistukset koronatilanteen vuoksi, sisätautiosastojen (HSO2 ja VMOS4) kesäsulut, hoitajalakon vaikutukset, Sastamalan gastroenterologian poliklinikkatoiminnan merkittävä supistuminen kiinteiden kustannusten pysyessä ennallaan.
-----------------------	--

## Palvelukeskus

Palvelukeskuksen johtaja Päivi Salonen

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	233 146	235 230	235 230	226 645	99 %	100 %
Toimintakulut	203 463	206 150	206 150	198 104	98 %	100 %
- josta palkat	39 534	41 197	41 197	39 734	96 %	100 %
<i>Tilikauden tulos</i>	-2 346	-1 791	-1 791	-734		
Tilikauden yli/ali- jäämä	-297	0	0	1 321		

## Palvelukeskuksen tunnuslukuja

Vastuualueet	Työpanokset
Sairaala- ja välinehuolto	537,1
Toimitilat	72,7
Tietohallinto ja teknologia	28,5
Henkilöstö- ja asiakaspalvelut	76,6
Talous- ja laskentapalvelut	23,3
Palvelualueen kanslia	5,0
Tutkimuspalvelut	64,9
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>808,1</b>

Palvelukeskuksen eri vastuualueilla panostettiin laaja-alaisesti hyvinvointialueen valmisteluun ja käytettiin työpanosta tulevan toiminnan organisointiin ja suunnitteluun oman palvelutuotannon ja työn ohessa. Henkilöstön saatavuus vaikeutui oleellisesti, vaihtuvuus ja sairauspoissaolot lisääntyivät pääosin koronan ja työtaistelun aiheuttamina. Tästä huolimatta kokonaisuutena asiakas- ja henkilöstötyytyväisyys sekä talouden hallinta olivat hyvällä tasolla.

*Sairaala- ja välinehuollon vastuualueella* panostettiin asiakasyhteistyön tiivistämiseen ja uusien palveluiden nopeaan haltuunottoon, jotta hoitoyksiköiden henkilöstöpulaa voitiin helpottaa. Kevään lakot ja jatkuva koronatilanne opettivat nopeaan reagointiin palveluiden uudelleen järjestämiseksi. Henkilöstön saatavuuden parantamiseksi rekrytointi keskitettiin ja rekrytoinnin painopisteitä ja kanavia muutettiin henkilöstön riittävyyden varmistamiseksi.

*Talous- ja laskentapalveluiden vastuualueella* valmistauduttiin vuoden 2023 talousarvion laatimiseen. Talouspäällikkömallin pilotointi päättyi vuoden 2021 loppuun ja malli otettiin käyttöön vuoden 2022 aikana lähes kaikilla toimialueilla. Talousraportointia kehitettiin ja kirjanpidon raportointi siirrettiin keväällä 2022 Tableauhun. Talouspalveluissa otettiin käyttöön TeleQ-takaisinsoittojärjestelmä.

*Tietohallinto ja teknologia vastuualue* osallistui laajasti hyvinvointialueen valmistelutyöhön. Hyvinvointialueelle järjestettiin päätöksenteon ja asianhallinnan järjestelmä sekä tarvittavat työvälineet (työasemat, puhelimet, tunnukset jne.). Varsinaisen toiminnan siirtoon valmistauduttiin mm. ict-infran ja tietojärjestelmien muutoksilla sekä lääkintälaitteiden kartoituksella ja rekisteröinnillä, samalla huolehtien koko ajan käynnissä olevan palvelutoiminnan jatkuvuudesta myös muutosten aikana. Tietoallashankkeessa raportointia

siirrettiin Tabu-ympäristöön ja valmisteltiin Pirhan tietoallasratkaisua, digitalisaatiossa laajennettiin olemassa olevia palveluita ja samalla valmisteltiin hyvinvointialueen sähköistä asiointia. Taysin uudistamisohjelman jatkohankkeessa määriteltiin konseptit mm. icmt-palvelupisteestä, konesalista ja päätearkistotilasta.

*Toimitilat vastuualueella* jatkettiin Uudistamisohjelman loppuvaiheen valmistelua ja käynnistettiin Lasten- ja nuorisopsykiatrian uudisrakennuksen suunnittelu. T-rakennuksen (Tays Psykiatria) rakentaminen eteni suunnitellusti ja G-rakennuksen toimitilamuutokset käynnistettiin. Suu- ja leukapoliklinikan uudet tilat valmistuivat FM 1 rakennukseen. Kiinteistötekniistä infraa parannettiin useissa hankkeissa eri kampuksilla. Vuoden 2022 osalta energianhankinta ja -käyttö toteutui budjetin mukaisesti. Toimitilojen osalta saatiin turvattua sairaalan toimintojen jatkuvuus ja turvallisuus.

*Tutkimuspalvelut vastuualueella* tutkijoille avattiin auditoitu tietoturvallinen potilastiedon käyttöympäristö. Biopankin toimintaan liittyvää suostumus- ja näytehallintajärjestelmää testattiin, yhteistoiminta-alueen näytekäeräystä vakiinnutettiin ja sopijaosapuolten kanssa taloutta tasapainotettiin. Tutkimusohjelma 'Oikealle potilaalle oikea hoito oikeaan aikaan' jatkui, mutta VTR-rahoituksen käyttö toteutui ennakoitua heikommin. Alueellinen syöpäkeskus jatkoi syöpäpotilaiden hoitopolkujen ja -ketjujen alueellista yhtenäistämistä kansainvälisen auditoinnin pohjalta saadun palautteiden perusteella. Tutkimuspalveluiden palveluprosesseja kehitettiin, mikä näkyi sisäisen palvelukyvyn mittauksissa. Hyvinvointialueelle siirtymistä valmisteltiin erityisesti tutkimushankkeiden taloushallinnon sekä sopimussiirtojen näkökulmista, minkä laajuus oli merkittävä.

*Henkilöstö- ja asiakaspalveluiden vastuualueella* järjestettiin monimuotoisesti täydennyskoulutuksia erilaisissa oppimisympäristöissä. Työsuojelussa painotettiin ennakoivaa toimintaa ja edunvalvonnassa käsiteltiin neuvottelumenettelyyn ja sopimuksiin liittyviä asioita. Työkykyjohtamista ja -ratkaisuja tuettiin aktiivisesti. Palvelussuhdeyksikön toiminta keskittyi normaalista poikkeaviin palvelussuhdetilanteisiin, joita olivat mm. tartuntatautilain muutokset liittyen Covid19-pandemiaan, työtaistelutilanteet kunnallisten työsopimusten päätyttyä ja henkilöstön hyvinvointialueelle siirtymiseen valmistautuminen. Rekrytoinnin koordinoitua kehitettiin. Asiakaspalveluissa valmisteltiin hyvinvointialueen puhelinvaihteen ja chatin käyttöönottoa, VHV-neuvontaa sekä opastamiseen prosesseja sekä osallistuttiin ulkoisen sanelunpurku-/tekstinkäsittelypalvelun kilpailutukseen ja puheentunnistuksen käyttöönoton suunnitteluun. Palveluviestinnässä keskityttiin yhteisten palveluiden kehittämiseen ja tuottamiseen. Potilasjärjestöjen kanssa tehtyä yhteistyötä tiivistettiin edelleen. Olka-toimintamallin käyttöönottoa jatkettiin ja laajennettiin. Sairaalavapaaehtoisia valmennettiin lisää ja he toimivat näkyvästi pääaulassa aula-avustajina.

PSHP - Palvelukeskus - 2022							
	PAKE	SAHU	THA	RAHA	HEBA	TUPI	PAKY
<b>JOHTAMINEN</b>							
Omistajaohjaus							
<b>ASIAKAS</b>							
Asiakaskok. perustuva suosittelemuus							
Kuntamyyntien toteutuminen							
<b>PROSESSI</b>							
Ennakoimaton hoitojakson uusiut.							
Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa							
Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa							
15D-mittarin käyttöönotto							
Etävastaanottojen käyttö							
OMATAYS-rekisteröintien määrä							
Turvallisuuskulttuuri	+	+	+	+	+	+	+
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>							
Kehityskeskustelut	+	+	+	+	+	+	+
Täydennyskoulutus	-	-	-	-	-	-	-
Tvöntekijäkokemus	-	-	+	+	+	+	+
Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu							
Lääk. opisk. kliininen harjoittelu							
Tutkimusrahoitus							
Tieteelliset julkaisut	-	-					
Sairauspoissaolopäivät	-	-	+	+	+	+	+
Lyhyet sairauspoissaolokerrat	-	-	+	+	+	+	+
<b>TALOUS</b>							
Henkilöstökustannukset per DRG-piste							
Kustannukset per DRG-piste							
Investointien toteutuminen							
Tilikauden tulos	-	-	+	+	+	+	+
Jäsenkuntamyyntien ulkopuol. myynnin kasvu							

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### PROSESSINÄKÖKULMA

#### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoidopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	TOT 2021 58 %, TOT 2022 57 %

### HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

#### Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	91 %

#### Täydennyskoulutus

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit 23,3 Hoito- ja tutkimushenkilöstö 6,5 Muu henkilöstö 1,5

Perustelu poikkeamaan	Korona ja henkilöstöressurssien saatavuus sekä pysyvyys vaikuttivat täydennuskoulutuksen osallistumisen ja järjestämisen mahdollisuuksiin. Palvelukeskuksessa lääkäreitä ei juurikaan ole ja ko. ammattiryhmän kohdalla toteutumaluku antaa väärän kuvan teknisestä kirjautumistavasta johtuen.
-----------------------	---

### Työntekijäkokemus

Tavoite	Voisin suositella työpaikkaani asteikolla 0-10 (NPS-mittari). Suosittelemisindeksi. Rajat: keltainen / NPS indeksi 0-8.
Toteuma	7,1
Perustelu poikkeamaan	Palvelukeskuksen suosittelemisindeksi on nousujohteinen koronasta ja henkilöstöressursseihin liittyvistä haasteista mm. lisääntyneistä sairauspoissaoloista huolimatta ja vuonna 2022 tulos on neutraali. Henkilöstö- ja asiakaspalvelujen ja toimitilojen osalta asiassa on eniten kehitettävää.

### Sairauspoissaolopäivät

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	+ 4,46
Perustelu poikkeamaan	Vuosien 2019 – 2021 aikana sairauspoissaolopäivät / henkilö laski palvelukeskuksessa selvästi (19,8 – 16,1) myös sairaala- ja välinehuollossa (24,8 – 21,0) tehostettujen interventioiden ansiosta. Vuonna 2022 sairauspoissaolopäivien kasvu / henkilö vuonna 2022 on ollut nousujohteinen. Tämä selittyy pääosin koronaan liittyvillä poissaoloilla, mutta myös sairauspoissaoloilla muiden hengityselinsairauksien vuoksi.

### Lyhyet sairauspoissaolokerrat

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	0,27
Perustelu poikkeamaan	Lyhyiden sairauspoissaolokertojen määrässä ei ole juurikaan muutosta vuoteen 2021 verrattuna. Vuonna 2021 kertojen lukumäärä / laskennallinen vakanssi oli 0,26.

## TALOUS

### Tilikauden tulos

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	-2 346	-1 791			

Perustelu poikkeamaan	Palvelukeskuksen tulokseen vaikutti toimitiloihin kohdistuvat lisäpoistot sekä välinehuollon arvioitua pienempi toteuma.
-----------------------	--

## Yhtymähallinto

Toimialuejohtaja sairaanhoitopiirin johtaja Tarmo Martikainen 31.5.2022 saakka  
Vs. sairaanhoitopiirin johtaja Juhani Sand 1.6.2022 alkaen  
Sairaanhoitopiirin johtajan varahenkilö Eija Tomás

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Yhtymähallinto</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	200 499	187 812	187 812	175 283	107 %	114 %
Toimintakulut	196 659	197 625	197 625	193 908	99 %	101 %
- josta palkat	6 022	7 105	7 015	5 224	84 %	115 %
Tilikauden tulos	22 037	5 274	5 274			
Tilikauden yli/alijäämä	24 763	10 300	10 300	6 335		

## Toimialueen toimintalukuja

Yhtymähallinnon vastuualueet	Työpanokset	Toimintakulut 1000 €
Yleishallinto	33,7	18 932
Erillisrahoitteinen toiminta		
Perusterveydenhuolto	10,8	2 408
Kehittämistoiminta	6,5	3 200
Välitettävät palvelut		172 480
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>51</b>	<b>197 020</b>
josta erillisrahoitteinen toiminta yhteensä	17,3	178 088

Yleishallinto. Yhtymähallinto vastaa sairaanhoitopiirin strategisesta johtamisesta ja päätöksenteosta yhdessä sairaanhoitopiirin hallituksen ja valtuuston kanssa. Yleishallinnon tehtävänä on huolehtia valtuustossa ja hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelusta ja päätösten toimeenpanosta sekä sairaanhoitopiirin johtamisesta.

Toiminnan perustana on eettiset periaatteet, joita ovat hyvä hoito, ihmisen kunnioittaminen, osaamisen arvostaminen ja vastuullisuus. Johtamista on toteutettu strategisten tavoitteiden pohjalta. Sairaanhoitopiirin johtoryhmän jäsenet johtavat sairaanhoitopiiritasoisia prosesseja. Nämä ovat sairaanhoitopiirin ja Taysin johtaminen, konsernin omistajaohjaus, potilashoito ja palvelutuotanto, tutkimus ja opetus, hoitotyö ja asiakaspalvelu, terveysalan opetus ja hoitotieteellinen tutkimus, talous ja rahoitus, yhteisöasiakkuus ja tiedolla johtaminen, päätösvalmistelu ja toimeenpano, toiminnan uudistaminen, henkilöstöresurssit ja työnantajatehtävät, tietohallinto sekä sisäinen ja ulkoinen viestintä.

Perusterveydenhuollon yksikkö tukee toiminnallaan perusterveydenhuollossa tapahtuvaa moniammatillista ja monialaista kehittämistä, perusterveydenhuollon lääkärinkoulutusta ja tutkimusta sekä kuntien ja alueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä sekä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalihuollon integraatiota sekä terveydenhuollon innovaatioiden mahdollistamista. Lisäksi Pete on johtanut Pirsote-hankkeen 2/5 hankesalkkua sekä vetänyt Hyvinvointialueen valmistelussa Integraatio ja TKIO työryhmää sekä alueellista Hyte-kokonaisuutta. Perusterveydenhuollon yksikön uudistetut ydinprosessit ovat: Alueellinen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen (HYTE-) ja ehkäisevän päihdetyön (EPT-) koordinaatio.

Pirkanmaan alueellisen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma 2021 - 2024:n alueellisen tason toimeenpano PirSOTE-hankkeen HYTE-hankesalkun kautta yhdessä alueellisten verkostojen kanssa. Tuettu kuntia EPT-rakenteiden vahvistamisessa sekä elintapaohjauksen palvelutarjotinten laadinnassa. HOPPU-hank-



keessa valmisteltu alueellista elintapaohjauksen palvelutarjotinta kuntien tarjottimien linkittämiseksi. Koordinoitu Pirkanmaan alueellisen kulttuurihyvinvointisuunnitelman versiopäivitys. Valmisteltu verkostojen kanssa Pirhan HYTE- ja EPT-yhdyspintatyön ”Pirkanmaan kahden kolmion vastinparimalli”.

Perusterveydenhuollon yksikkö edisti monialaista integraatiota Hoito- ja palveluketjutyöllä sekä ketjulähetitöiminnällä. Keskityimme laatisemassa ja päivittämisessä ketjuihin, joihin liittyy suuret kustannukset, potilasvolyymit ja integraatiotarve. Terveysportissa on julkaistu 50 hoitoketjua, joita avattiin 30376 kertaa. Ketjuista 80 % on päivitetty 4 vuoden ja 96 % 5 vuoden välein. Juurrutusta jatkettiin mm. hoito- ja palveluketjujen virtuaalisilla aamukahvitilaisuuksilla, joihin osallistui yhteensä n. 900 kuulijaa. Hoitoketjut on linkitetty Hoituki-palveluun ja Duodecimin päätöksentekijärjestelmään. Hoito- ja palveluketjujen käyttöä arvioitiin tarkistuslistakyselyillä. Uniapneapotilaiden hoito toteutuu hoitoketjun mukaisesti 67 %:lla ja Aikuisten tyyppin 2 diabetespotilaiden 39 %:lla. Edistimme terveys- ja hoitosuunnitelmien laadintaa Pirsote-hankkeessa.

Ketjulähetijaksoja toteutui vain 19 Covid-epidemian vuoksi. Arviointikyselyssä ketjulähetit antoivat yleisarvosanaksi kouluarvosanan 9.

Perusterveydenhuollon yksikkö vahvisti osaamista perusterveydenhuollossa terveyskeskuksien lääkärikoulutuksella: koulutimme Erva-alueen terveyskeskuksiin uusia kouluttajalääkäreitä. Kaikkiaan koulutettuja on 357 ja heistä 182 toimi kouluttajan tehtävissä. 100 % vastaanoton havainnoinnin täydennyskoulutuksen tarvitsevista on koulutettu. 98 %:ssa terveyskeskuksia on vähintään kaksi kouluttajalääkärää. Ohjauksen suunnitelmallisena kokoneiden koulutettavien osuus kyselyssä oli 70 % (65 %). 2022 toteutui 11 yleislääketieteen erikoistuvan 3kk:n sairaalaerikoisalajaksoja ja palautekyselyssä jakson yleisarvosanan keskiarvo oli 8,3 (9,4). Alueen kunnilla ja yksityisillä sopimuskuoppineilla on yhtä lukuun ottamatta voimassa oleva koulutussopimus. Kouluttajien täydennyskoulutus osaamisperustaisuuteen on toteutunut 96 %.

Tutkimustyö perusterveydenhuollossa: Tutkijaterveyskeskusverkostoon kuuluu 22 Erva-alueen 27:sta terveyskeskuksesta. Peten tutkimuksen tukea ei myönnetty vuonna 2022. Julkaisuja ilmestyi 3.

Perusterveydenhuollon yksikkö kehittää ja uudistaa perusterveydenhuoltoa. Koulutimme Taysin erva-alueen terveyskeskuksiin uusia kehittäjäosaajia (TEKE-koulutus) 40. Koulutuksen käyneitä on yhteensä 165. Koulutuksella tuemme pysyvää kehittämisosaamista ja kehittämisen rakenteita perusterveydenhuoltoon. Lisäksi teimme terveyskeskuksiin kyselyn kehittämisen rakenteista.

Perusterveydenhuollon yksikkö kehittää yhtenäisiä toimintamalleja ja tukee niiden käyttöönottoa yhdessä Pirsote-hankkeen kanssa. Vuonna 2022 valmistui: Konsultaatiokokonaisuuden malli, digisotekeskuksen mallinnus, monialaisen yhteistyön opas ja mielenterveystyön geneerinen malli, suun terveydenhuollon toimintamalleja sekä yhteisiä hoidon tarpeen arvion ohjeistuksia. Hyvinvointialueen soten Terveys- ja hoitosuunnitelmien hallintaan Kanta-yhteensopiva sähköinen työkalu (”HoitERA”), Järjestimme yhteistyössä Pirkanmaan Saatavuusvalmennus mukailen THL:n Hyvä Vastaanotto 2.0 valmennuksia.

Perusterveydenhuollon yksikkö edistää asiakkuuksien segmentointia. Osallistuimme DigiFinlandin yhteistyöryhmiin ja Suuntiman kehittämiseen. DigiFinland lanseerasi uuden version (Omasuuntima) marraskuussa ja sen käyttöönottoa valmisteltiin loppuvuosi. Uutta versiota odotellessa ei uusia käyttöönottoja juuri tehty. Vuonna 2022 tehtiin Pirkanmaalla 817 Suuntimaa, mikä oli edellisvuotta vähemmän. Suuntima oli käytössä 8/15 sote-keskuksessa ja kolmella Taysin poliklinikalla. Suuntimaan liittyvät tutkimukset jatkuivat: reliabiliteetti, valideetti ja käytettävyyys sekä asiakkuuksien segmentoinnin vaikuttavuus. Pirsote-hankkeen perusterveydenhuollon toiminnallinen muutos kokonaisuutta on johdettu Peten toimesta verkostojen yhteistyönä.

Perusterveydenhuollon yksikkö mahdollistaa innovaatioita terveydenhuoltoon. Testbedeissä testattiin/kehitettiin 13 tuotetta/palvelua. Organisoimme kansalliset testbed -päivät Tampereella, tuotimme Tampere Health testbedin sisällöt Business Finlandin sivuille ja rakensimme yhteistyömalleja kv-yhteistyöhön Israelin, Intian ja Vietnamin kanssa.

Verkostoyhteistyö on laajaa ja aktiivista. Viestimme aktiivisesti monilla viestintäkanavilla. Peten uutiskirje julkaistiin kuusi kertaa. Tilausten määrä kasvoi 303:een, kirjeen avasi keskim. 26,3% vastaanottajista.

PSHP - Yhtymän hallinto - 2022					
	YTH	PIKE	KEH	YLLA	YHTV
<b>JOHTAMINEN</b>					
<a href="#">Omistajaohjaus</a>					
<b>ASIAKAS</b>					
<a href="#">Asiakaskok. perustuva suosittelemalukkuus</a>					
<a href="#">Kuntamyyntien toteutuminen</a>					
<b>PROSESSI</b>					
<a href="#">Ennakoimaton hoitojakson uusiut.</a>					
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa</a>					
<a href="#">Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa</a>					
<a href="#">15D-mittarin käyttöönotto</a>					
<a href="#">Etävastaanottojen käyttö</a>					
<a href="#">OMATAYS-rekisteröintien määrä</a>					
<a href="#">Turvallisuuskulttuuri</a>	---	---			
<b>HENKILÖSTÖ- ja UUDISTUMINEN</b>					
<a href="#">Kehityskeskustelut</a>	---	---		---	
<a href="#">Täydennyskoulutus</a>	-	-	-		
<a href="#">Työntekijäkokemus</a>	3,4	3,4	3,4	3,4	
<a href="#">Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu</a>					
<a href="#">Lääk. opisk. klininen harjoittelu</a>					
<a href="#">Tutkimusrahoitus</a>					
<a href="#">Tieteelliset julkaisut</a>	---	---			
<a href="#">Sairauspoissaolopäivät</a>	---	---	---	---	
<a href="#">Lyhyet sairauspoissaolokerrat</a>	3,4	3,4	---	3,4	
<b>TALOUS</b>					
<a href="#">Henkilöstökustannukset per DRG-piste</a>					
<a href="#">Kustannukset per DRG-piste</a>					
<a href="#">Investointien toteutuminen</a>					
<a href="#">Tiilikauden tulos</a>	3,4	3,4	3,4	3,4	
<a href="#">Jäsenkuntamyynnin ulkopuol. myynnin kasvu</a>					

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### PROSESSI

#### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoidopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022.
Toteuma	39%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut.

### HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

#### Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	48%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut.

**Täydennyskoulutus**

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit: 3,4 vrk/vakanssi Muut: 2,8 vrk/vakanssi
Perustelu poikkeamaan	Tavoite lähes toteutui muun henkilöstön osalta.

**Työntekijäkokemus**

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	Suositteluindeksi 71,9
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

**Tieteelliset julkaisut**

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	-10,0%
Perustelu poikkeamaan	Tavoite ei toteutunut.

**Sairauspoissaolopäivät**

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	1,57
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui yleishallinnon osalta, muilta osin tavoite ei toteutunut.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	-0,01
Perustelu poikkeamaan	Tavoite toteutui.

**TALOUS****Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	22037	5274		8,5	1610

## Tuloslaskelman toteutuminen

Talousarviovalmistelussa tuotoissa lähdettiin liikkeelle sairaanhoitopiirin jäsenkuntamyynnin kokonaisraamista. Koronan vuoksi vuoden 2020 tilinpäätös ei ollut vertailukelpoinen, joten laskennan pohjana käytettiin vuoden 2021 talousarviotietoja. Kolmelta edelliseltä ennen koronaa toteutuneelta vuodelta (2017–2019) laskettiin keskimäärin toteutunut kokonaislaskutuksen kasvutrendi. Keskimääräiseksi kasvuksi tuli 2,76 % erikoissairaanhoidon, ensihoito, kehitysvammahuolto ja erityisvelvoitemaksut huomioiden. Tätä keskimääräistä kasvua käytettiin pohjana vuodelle 2022 (pohjatietoja vuoden 2021 talousarvio). Keskimääräisen kasvun lisäksi jäsenkuntaraamissa huomioitiin erillisasioina:

- Lasten avohoidon asiakasmaksujen poistuminen +0,8 milj. euroa (korvataan kunnille valtionosuuksien korotuksina)
- Tilakulujen perustrendin ylittävä kasvu +2 milj. euroa
- Tietohallintoon ja digitalisaatioon liittyvä trendin ylittävä varaus +4 milj. euroa
- Tuottavuuden parantaminen -6 milj. euroa
- Vammaispalvelulain mukaisten apuvälineiden siirto kunnilta sairaanhoitopiirille +2 milj. euroa.

Edellä mainituilla perusteilla jäsenkuntamyynnin (sis. erityisvelvoitemaksun) raamiksi muotoutui 762 milj. euroa. Jäsenkuntamyynnit ja erityisvelvoitemaksut olivat tilinpäätöksessä yhteensä 758,4 milj. euroa. Jäsenkuntamyyntiraami alittiin alijäämän kattamisesta johtuvasta ylimääräisestä 8,2 milj. euron laskutuksesta huolimatta.

Talousarviossa toimintatuotot olivat 2,4 % suuremmat kuin 2021 tilinpäätöksessä. Vuoden 2022 tilinpäätöksessä toimintatuotot olivat 0,8 % edellisestä vuodesta suuremmat. Toimintatuotot jäivät talousarviosta 16,9 milj. euroa johtuen ulkokuntamyynnin toteutumisesta 11,1 milj. euroa alle talousarvion ja jäsenkuntamyynnin toteutumisesta 3,3 milj. euroa alle talousarvion.

EVO-tuotot alittivat talousarviosta 0,5 milj. euroa (3,7 %). Muissa myynneissä talousarvio ylitettiin 1,6 milj. euroa (3,2 %). Asiakasmaksutuotot alittivat talousarvion 1,0 milj. eurolla (3 %), johtuen suunniteltua pienemmästä toiminnan määrästä. Muut tuotot alittivat talousarvion nähden 2,3 milj. euroa, suurin alitus talousarvioon johtui tutkimuspalvelujen talousarvion alituksesta (3,0 milj. euroa). Tutkimustoiminnan toteuttamiseen vaikutti koronaepidemia, sillä niukkoja henkilöstöresursseja suunnattiin potilashoitoon. Tästä syntyi tilanne, jossa valtion tutkimusrahoitusta ei voitu käyttää suunnitellusti tutkimusjakson toteuttamiseen ja tämän vuoksi rahoitusta jätettiin käyttämättä vuonna 2022. Lisäksi yritysrahoitteisia toimeksiantotutkimuksia jätettiin aloittamatta, jotta turvattiin sekä hoitohenkilöstön että lääkärihenkilöstön riittävyys kliinisessä työssä. Muihin tuottoihin oli suunniteltu 10,3 milj. euroa valtion koronatukea, joka ei toteutunut. Vuonna 2022 kuitenkin toteutui talousarvioon suunnittelemttomista maan myynneistä myyntivoittoa 10,6 milj. euroa.

Toimintakulujen osalta vuoden 2022 talousarvio oli 28,2 milj. euroa (2,9 %) suurempi kuin vuoden 2021 toteuma. Toimintakulut alittivat talousarvion yhteensä 11,7 milj. euroa (1,2 %). Henkilöstökulujen alitus talousarvioon oli jopa 13,8 milj. euroa (3 %), josta palkkojen osuus alittui 8,1 milj. euroa (2,2 %). Palkoissa kaikissa ammattiryhmissä kulut alittivat talousarvion, suurin alitus oli lääkärihenkilössä 1,5 milj. euroa (1,5 %). Ulkopuolisten palveluostojen talousarvio ylittyi 3,4 milj. euroa (0,9 %). Suurimmat palveluostojen ylitykset olivat lääkäripalvelujen ostot 2,3 milj. euroa, muut palveluostot 1,9 milj. euroa, terveyspalvelujen ostot 1,7 milj. euroa, läpilaskutettavat asiakaspalvelujen ostot 1,6 milj. euroa ja ICT-palveluostot 1,2 milj. euroa. Läpilaskutettavien palvelujen osalta ylitys ei ole tulosaikutteinen. Palvelujen ostoissa merkittävimmät alitukset talousarvioon olivat koulutuspalvelujen ostoissa (1,8 milj. euroa) ja asiantuntijapalvelujen ostoissa (1,7 milj. euroa).

Taseeseen kertynyttä alijäämää katettiin maan myyneillä ja tytäryhtiöiden ylimääräisillä osingoilla. Maan myynneistä myyntivoittoa kertyi vuoden 2022 aikana 10,6 milj. euroa. Ylimääräisiä osinkotuottoja tytäryhtiöiltä kerättiin yhteensä 4,8 milj. euroa.

Materiaaliostot alittivat talousarvion 3,0 milj. euroa (2,3 %). Alitus johtui hoito- ja muista tarvikkeista, jotka alittivat talousarvion yhteensä 3,0 milj. euroa.

Rahoitustuotot toteutuivat 3,8 milj. euroa (25,7 %) talousarviota suurempina ollen yhteensä 18,6 milj. euroa. Talousarvion ylitys johtuu tytäryhtiöiltä kerätyistä ylimääräisistä osingoista (yhteensä 4,8 milj. euroa). Maksuliikennetilien korkoa saatiin 0,5 milj. euroa. Korkotuottoa antolainoista saatiin 0,2 milj. euroa.

Rahoituskulut ylittivät talousarvion 0,5 milj. euroa (7 %) ja rahoituskulut yhteensä olivat 7,2 milj. euroa. Peruspääomalle maksettiin korkoa budjetoitu 2,5 % eli 3,8 milj. euroa.

Poistot toteutuivat 41,4 milj. euron suuruisina. Poistojen osalta talousarvio ylittyi 0,5 milj. euroa (1,3 %). Kaivannon ja Mäntän rakennusten jäljellä olevat tasearvot on poistettu käyttöomaisuudesta, yhteensä 1,9 milj. euroa.

Tilikauden tulos oli 7,8 milj. euroa, joka oli 2,4 milj. euroa talousarviota pienempi. Varausten ja rahastojen muutoksen jälkeen tilikauden ylijäämäksi muodostui 7,9 milj. euroa

Taulukko 9. Tuloslaskelma ilman sisäisiä eriä

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022 (valt. 13.12.2021)	Ylitys/alitus	Toteuma vs talousarvio
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	
Erityisvelvoitemaksut	12 161	12 515	-354	97 %
Myyntit jäsenkunnille	746 235	749 485	-3 250	100 %
Myyntit ulkokunnille	137 769	148 907	-11 138	93 %
EVO-tuotot	12 172	12 646	-474	96 %
Muut myynnit	51 181	49 583	1 598	103 %
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>959 517</b>	<b>973 136</b>	-13 619	99 %
Maksutuotot	30 776	31 731	-955	97 %
Muut tuotot	29 960	32 304	-2 344	93 %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>1 020 254</b>	<b>1 037 171</b>	-16 917	98 %
<b>PALKAT</b>	<b>-366 097</b>	<b>-374 168</b>	8 071	98 %
Työnantajan sos.kulut	-84 945	-89 820	4 875	95 %
Henkilöstökorvaukset	7 506	6 635	871	113 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-443 535</b>	<b>-457 353</b>	13 818	97 %
Ulkopuoliset palvelut	-382 784	-379 394	-3 390	101 %
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-382 784</b>	<b>-379 394</b>	-3 390	101 %
Lääkkeet	-48 992	-49 018	26	100 %
Hoitotarvikkeet	-49 635	-51 457	1 822	96 %
Muut tarvikkeet	-28 263	-29 421	1 158	96 %
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-126 890</b>	<b>-129 896</b>	3 006	98 %
Muut toimintakulut	-29 263	-27 555	-1 708	106 %
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-982 472</b>	<b>-994 197</b>	11 725	99 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>37 782</b>	<b>42 974</b>	-5 192	88 %
Rahoitustuotot	18 605	14 807	3 798	126 %
Rahoituskulut	-7 210	-6 738	-472	107 %
<b>VUOSIKATE</b>	<b>49 177</b>	<b>51 043</b>	-1 866	96 %
Poistot	-41 371	-40 847	-524	101 %
Satunnaiset erät				
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>7 805</b>	<b>10 196</b>	-2 391	77 %
Varausten ja rahastojen muutos	110	104	6	106 %
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>7 915</b>	<b>10 300</b>	-2 385	77 %

Taulukko 10. Palkkatoteumat henkilöstöryhmittäin

	Tilinpäätös 2022 1 000 €	Talousarvio 2022 2021 (valt. 13.12.2021) 1 000 €	Ylitys/alitus 1 000 €	Toteuma vs talousarvio
Lomapalkkajaksotus	1 841	-1 873	3 714	-98 %
Lääkärihenkilöstö	-102 877	-104 413	1 536	99 %
Erytyshenkilöstö	-20 072	-20 420	348	98 %
Hoitohenkilöstö	-195 328	-195 738	410	100 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	-22 661	-23 507	846	96 %
Huolto- ja muu henkilöstö	-27 000	-28 218	1 218	96 %
<b>Palkat</b>	<b>-366 097</b>	<b>-374 168</b>	<b>8 071</b>	<b>98 %</b>

Taulukko 11. Ulkopuolisten palvelujen ostot tileittäin

ULKOPUOLISET PALVELUT	Tilinpäätös 2022 1 000 €	Talousarvio 2022 1 000 €	Ylitys/alitus 1 000 €	Toteuma vs talousarvio
4300 ASIAKASPALVELUJEN OSTOT VALTIO	-2031	-2193	162	93 %
4301 ASIAKASPALVEL. OSTOT KUNNILTA	-712	-767	55	93 %
4302 ASIAKASPALVELUJEN OSTOT KY:LTÄ	-27282	-22930	-4 352	119 %
4303 ASIAKASPALV.OSTOT KUNTALASKUTE	-149887	-152446	2 559	98 %
4309 ASIAKASPALVELUJEN OSTOT MUILTA	-492	-253	-239	194 %
4408 ASIANTUNTIJAPALVELUT	-7242	-8909	1 667	81 %
4409 TOIMISTOPALVELUT	-6337	-6684	347	95 %
4412 RAHOITUS- JA PANKKIPALVELUT	-24	-8	-16	300 %
4415 ICT-PALVELUT	-56917	-55713	-1 204	102 %
4417 TYÖVOIMAN VUOKRAUS	-21	-21	0	100 %
4420 PAINATUKSET JA ILMOITUKSET	-364	-446	82	82 %
4425 PUHELIN- JA TELEPALVELUT	-1075	-890	-185	121 %
4427 POSTI- JA KURIIRIPALVELUT	-1510	-1707	197	88 %
4430 VAKUUTUKSET	-2954	-3321	367	89 %
4435 PUHTAANAPITO- JA PESULAPALVELU	-7236	-7115	-121	102 %
4441 RAKENN.JA ALUEIDEN KUNNOSSAPIT	-3557	-4116	559	86 %
4442 VARTIOINTI	-1774	-1754	-20	101 %
4445 IRTAIMISTON KUNNOSSAPITOPALVEL	-13249	-13303	54	100 %
4447 RAVINTOPALVELUT	-11229	-11440	211	98 %
4450 KULJETUSPALVELUT	-23474	-24227	753	97 %
4456 MAJOITUSPALVELUT	-366	-194	-172	189 %
4457 MATKUSTUSPALVELUT	-781	-778	-3	100 %
4461 KOULUTUSPALVELUT	-2078	-3850	1 772	54 %
4470 TERVEYSPALVELUT	-53581	-51913	-1 668	103 %
4480 LÄÄKÄRIPALVELUT	-5314	-3049	-2 265	174 %
4495 MUUT PALVELUT	-3294	-1368	-1 926	241 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-382 784</b>	<b>-379 394</b>	<b>-3 386</b>	<b>101 %</b>

## Rahoituksen toteutuminen

Alkuperäiseen talousarvioon tehtiin muutoksia valtuustossa 23.5.2022 investointimenojen osalta ja se heijastui osaltaan myös rahoituslaskelmaan.

Vuosikate toteutui 49,2 milj. euron suuruisena ja se alitti talousarvion 1,9 milj. euroa. Tulorahoituksen korjaukset olivat -15,2 milj. euroa ja niitä ei ollut huomioitu talousarvioon lainkaan. Tulorahoituksen korjaukset olivat poikkeuksellisen suuria johtuen erityisesti maanmyynneistä ja myös Fimlabin osakkeiden myynneistä sekä potilasvahinkovastuun pienentymisestä.

Lopullinen investointien toteuma oli 55,5 milj. euroa ja se alitti talousarvioon nähden 10,7 milj. euroa. Investointien toteutuminen käsitellään tarkemmin investointikappaleessa. Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustuloissa toteumaa oli 14,6 milj. euroa, kun talousarvioon näitä ei ollut suunniteltu lainkaan. Luovutustulot koostuivat erityisesti maanmyynneistä (12,5 milj. euroa) sekä Fimlabin osakkeiden myynneistä (2,0 milj. euroa).

Kaikkiaan toiminnan ja investointien rahavirta oli -7,0 milj. euroa ja se oli 8,2 milj. euroa muutettua talousarviota suurempi.

Antolainoja lyhennettiin kaikkiaan 6,5 milj. euroa, joka oli 4,7 milj. euroa talousarviota enemmän. Ero johtui siitä, että Fimlab maksoi heille myönnetyin antolainan ennakkosuunnitelmista poiketen kokonaisuudessaan pois vuoden 2022 aikana. Pitkäaikaista lainaa nostettiin talousarvion mukaisesti yhteensä 50 milj. euroa. Ulkopuolisia korollisia lainoja lyhennettiin 32,7 milj. euroa, joka oli 4,3 milj. euroa alkuperäistä suunnitelmaa enemmän. Vuoden 2021 lopulla nostetut ja vuoden 2022 aikana nostetut lainat on sovittu aiempia lainoja lyhyemmiksi. Lyhytaikaiset lainat pienenevät 29 milj. euroa liittyen konsernitilivelkojen pienentymiseen johtuen Fimlabin irtautumiseen konsernitilistä. Tätä ei ollut osattu suunnitella talousarvioon ja se muodostikin selkeän poikkeaman toteumavertailuun.

Muut maksuvalmiuden muutokset heikensivät maksuvalmiutta 30,9 milj. euroa ja saman verran talousarvioon nähden. Taustalla oli erityisesti myyntisaamisten ja korottomien velkojen muutokset.

Kokonaisuutena varsinaisen toiminnan ja investointien sekä rahoitustoiminnan vaikutus maksuvalmiuteen oli yhteensä -43,1 milj. euroa ja se toteutui 51,2 milj. euroa muutettua talousarviota pienempänä. Ero on merkittävä, mutta toisaalta kassavarat olivat edelleen varsin riittäviä ja kassassa oli 31.12.2022 rahaa 95,7 miljoonaa euroa. Talousarviossa kassa oli suunniteltu jonkin verran normaalia tarvetta suuremmaksi tulevan hyvinvointialuemuutoksen turvaamiseksi. Lainakanta 31.12.2022 oli 478,5 milj. euroa (sis. konsernitilivelat) ja se on erityisesti konsernitilivelkojen pienentymisen vuoksi 36,8 milj. euroa suunniteltua talousarviota pienempi. Lainakannassa on ulkopuolista korollista lainaa 444,8 milj. euroa.

PIRKANMAAN SAIRAANHOITOPUURI				
RAHOITUSOSA				
RAHOITUSOSA 1 000 €	Tilinpäätös 2022 1 000 €	Talousarvio 2022 (alkup) 1 000 €	Talousarvio 2022 (valt.23.5.2022) 1 000 €	Poikkeama TP-TA 1 000 €
<b>Toiminnan rahavirta</b>				
Vuosikate	49 177	51 043	51 043	-1 866
Satunnaiset erät				0
Tulorahoituksen korjaukset	-15 181	0	0	-15 181
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investointimenot	-55 529	-63 910	-66 210	10 681
Rahoitusosuudet investointimenoihin				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	14 576			14 576
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-6 957</b>	<b>-12 867</b>	<b>-15 167</b>	<b>8 210</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Antolainauksen muutokset				
Antolainasaamisten lisäykset				0
Antolainasaamisten vähennykset	6 498	1 790	1 790	4 708
Lainakannan muutokset				
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000	50 000	50 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-32 735	-28 485	-28 485	-4 250
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-29 033	0	0	-29 033
Oman pääoman muutokset				0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-30 883			-30 883
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen (kassaan)</b>	<b>-43 110</b>	<b>10 438</b>	<b>8 138</b>	<b>-51 248</b>
Kassa 31.12.	95 741	135 874	133 574	-37 833
Lainakanta 31.12.	478 544	515 321	515 321	-36 777
Lainasaamiset 31.12.	8 554	6 764	6 764	1 790
Lainakanta ilman konsernitilivelkoja	444 839			

Taulukko 12. Rahoitusosa.



## Investointien toteutuminen

Sairaanhoitopiirin investointiosassa on alkuperäisesti varattu investointimäärärahaa vuodelle 2022 yhteensä 63,9 milj. euroa. Sairaanhoitopiirin valtuuston päätöksellä 23.5.2022 on investointimäärärahavarausta tarkistettu. Talousarviomuutoksessa lisättiin Taysin muihin hankkeisiin 0,9 milj. euroa toimialueelle 3 hankittavaksi liikuteltava tietokonetomografialaitteisto varusteineen sekä kaksi navigaattoria ja osakkeiden määrärahavarausta korotettiin miljoonasta eurosta kolmeen miljoonaan euroon. Lisäksi Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen riville kirjattiin tekninen korjaus siten, että määrärahavarausta vähennettiin 0,6 milj. euroa. Tarkistuksen jälkeen investointimääräraha on 66,21 milj. euroa mikä on 2,3 milj. euroa enemmän kuin alkuperäinen talousarvio 63,9 milj. euroa. Investointeja toteutui 55,53 milj. euroa (84 % talousarviosta). Investointitaulukossa on esitetty keltaisilla riveillä ja rasteilla valtuustoon nähden sitovat tasot (taulukko 13). Vuonna 2022 kaikki sitovat tasot pysyivät talousarviossa.

Investointituloja kertyi vuonna 2022 yhteensä 2,04 milj. euroa (taulukko 14).

**Tays/KS Yleinen infrastruktuuri** -osion määrärahavaraus vuonna 2022 on 1,64 milj. euroa. Toteumaksi vuonna 2022 muodostui 1,09 milj. euroa (66 % talousarviosta). Kustannusten toteuman näkökulmasta infrastruktuuriosion merkittävimmät hankkeet vuonna 2022 ovat olleet Keskussairaalan alueen hissien hallinta- ja valvontajärjestelmän päivitys 0,21 milj. euroa, K-siiven höyrymuutos 0,2 milj. euroa ja Keskussairaalan alueen paloilmoittimien tekninen uusitan 0,16 milj. euroa. Alhainen toteuma (66 %) johtui pääosin vuonna 2022 materiaalien toimitusvaikeuksista. Tämä johti hankkeiden viivästymisiin ja aloitettujen hankkeiden vastaanottojen siirtymisiin vuodelle 2023.

Sairaanhoitopiirin investointiosassa 2022 on varattu **Uudistamisohjelmalle** 36,90 milj. euroa. Tammi-joulukuussa 2022 uudistamisohjelman investointihankkeille toteutui yhteensä 33,54 milj. euroa (91 % talousarviosta). Uudistamisohjelman etupihan osuuksille ei enää vuoden 2022 talousarvion investointiosassa ollut varausta. Kaikki etupihahankkeen sisältämät tilat on otettu käyttöön ja etupihahankkeen loppuraportti on julkaistu.

Kliinisen isotooppilääketieteen ja hematologian uudisrakennus (**F-rakennus**) otettiin käyttöön syksyllä 2020. Vuodelle 2022 on varattu vielä 0,1 milj. euroa mahdollisiin viimeisiin muutos- ja takuuajan töihin. Vuoden 2022 toteumaksi muodostui 0,03 milj. euroa (33 %).

**Tays psykiatrian** rakennuksen osalta rakentaminen eteni vuonna 2022 suunnitelman mukaisesti ja kustannusten toteuma oli 25,38 milj. euroa. Hanke ylitti 25 milj. euron talousarvion 0,38 milj. eurolla toteumaprosentin ollessa 102 %. Toteumaennuste uudistamisohjelman sitovan tason sisällä on ollut 27 milj. euroa ja tästäkin näkökulmasta vuoden 2022 kustannusten toteuma psykiatrian rakennuksen osalta on ollut suunnitelman mukainen.

**Loppuvaiheeseen** on suunniteltu sisältyvän varsinaisen loppuvaiheen eli ABKP-rakennusten loppukäytön suunnittelun lisäksi esimerkiksi gastroenterologian tilamuutokset sekä Q-rakennuksen mahdolliset väistö- ratkaisut liittyen loppuvaiheen tilasijoitteluihin ja uudistamisohjelman loppuvaiheeseen liittyvää tekniikan siirtoa. Väistöratkaisua tutkittaessa on parhaimmaksi vaihtoehdoksi osoittautunut uusi rakennus nykyisen Y-rakennuksen paikalle, jonka suunnittelua on edistetty.

Loppuvaiheen toteuttamiseen on varattu vuodelle 2022 talousarviossa yhteensä 11,2 milj. euroa. Suu- ja leukasairauksien poliklinikan siirrolle on erikseen varattu 0,5 milj. euroa sekä Hoitajakadun pysäköintitalon kustannuksille 0,1 milj. euroa. Toteumaksi loppuvaiheelle muodostui 7,49 milj. euroa (67 % talousarviosta). Suu- ja leukasairauksien osalta toteumaksi muodostui 0,4 milj. euroa (83 %) ja Hoitajakadun pysäköintitalon kustannuksiksi tarkentui uudistamisohjelman sitovan tason sisällä 0,22 milj. euroa (217 %). Hoitajakadun pysäköintitalo on suunniteltu valmiiksi rakennuslupavaiheeseen asti.

Uudistamisohjelman kokonaisuudessa suurin poikkeama kustannusten toteumaan on Uudistamisohjelman loppuvaiheessa ja vaatimatonta toteumaa (67 %) selittää se, että uudistamisohjelman jatkos osalta

päätettiin odottaa hyvinvointialueen päätöksiä ja hidastaa suunnittelun etenemistä sekä siirtää tekniikan siirtojen toteutusta myöhemmäksi. Suunnittelua on ohjattu sen sijaan enemmän Lasten- ja nuorisopsykiatrian rakennukseen.

**Taysin Muut hankkeet** -osion määrärahavaraus kuluvana vuonna talousarviomuutoksen jälkeen on 9,36 milj. euroa ja kokonaisuuden toteuma on ollut 8,18 milj. euroa (87 %).

**Laite- ja muiden hankintojen** osalta toteuma on ollut 3,78 milj. euroa (97 %) sisältäen sädehoitolaitteiston varusteineen 2,45 milj. euroa, leikkausnavigaatiolaitteiston varusteineen 0,52 milj. euroa sekä tietokonetomografialaitteiston varusteineen ja navigaattoreineen 0,8 milj. euroa. Valtion rahoittaman monitoimiambulanssin kustannukset eivät suunnitelmasta poiketen toteutuneet investoinneissa, vaan toimialueella 7.

Merkittävimmät kustannusten toteumat **Rakennushankkeiden osiossa** (kustannusten toteuma 85 %) olivat G-rakennuksessa toteutettu toimitilamuutos 0,67 milj. euroa, Gastroenterologian osaston B8B lääkehuoneen siirto 0,48 milj. euroa ja Tuki- ja liikuntaelikeskuksen tilamuutos 0,31 milj. euroa.

**TAYS, pienet hankkeet** -osiossa kustannusten vaatimatonta toteumaa (48 %) selittää suunnitellun lääkehuoneiden remontin siirtyminen toimitusvaikeuksien vuoksi vuodelle 2023.

**Hankkeet, Valkeakoski** -osiossa toteuma on ollut 88 % talousarviosta. Kustannusten näkökulmasta merkittävimmät hankkeet ovat olleet Tays Valkeakoskella pääaulan muutostöiden hanke 0,77 milj. euroa, rakennusautomaation uusinta 0,29 milj. euroa sekä UPS-verkon laajentaminen 0,21 milj. euroa.

**Hankkeet, Sastamala** -osiossa toteuma on ollut 75 % sisältäen kustannusten näkökulmasta merkittävimmät hankkeet B-osan viemäreiden sukitus 0,54 milj. euroa, kiirevastaanoton lattiapinnoituksen 0,28 milj. euroa sekä UPS-verkon laajentamisen 0,15 milj. euroa.

**Hankkeet, Pitkäniemi** -osion toteuma jäi varsin alhaiseksi (1 %). Pitkäniemeen vuodelle 2022 suunnitellut piha-aidat eivät toteutuneet materiaalien toimitusvaikeuksien vuoksi.

**Tietohallinnolle** varatusta 4,81 milj. euron määrärahasta toteutui 2,82 milj. euroa (59 % talousarviosta). Toteumat muodostuvat sitovan tason puitteissa seuraavasti: Asiakas- ja potilastietojärjestelmän (APTJ) kehityksestä 1,11 milj. euroa (44 %), Tietoallas-hanke 0,77 milj. euroa (153 %), tietohallinnon investointi Biopankin toimintaan 0,11 milj. euroa (34 %), Sähköinen arkisto 0,24 milj. euroa (48 %) ja ICT-infra, rakentaminen ja mobiilisairaala -kokonaisuus 0,6 milj. euroa (60 %). Asiakas- ja potilastietojärjestelmän pitkän tähtäimen kehittämissuunnitelmaa tarkistettiin vuoden aikana, minkä vuoksi rahantarve siirtyi osin tuleville vuosille. Vastaavasti Tietoaltaan toteutuksessa oli saatava aikaiseksi välttämättömiä toteutuksia vuoden 2022 aikana ja tähän tarvittiin lisärahoitusta. Yleisesti voi todeta hyvinvointialueen valmistelun sitoneen resursseja siinä määrin, että muu kehittäminen hidastui ja sitä myöden myös investointirahan tarve pieneni.

**Pienet hankinnat** -osiolle on varattu 4,5 milj. euroa vuonna 2022. Toteuma on 4,03 milj. euroa (90 %). Alhaista toteumaa selittää se, että vuoden aikana ei rikkoutunut yksikköhinnaltaan kalliita laitteistoja.

**Osakkeet ja osuudet -osion** määrärahavaraus on 3,0 milj. euroa vuonna 2022 ja toteuma 0,9 milj. euroa (30 %). Määrärahavarausta nostettiin alkuperäisestä 1 milj. eurosta 3 milj. euroon toukokuun talousarviomuutoksella. Hyvinvointialueen valmistelussa osakkeisiin varatun määrärahavarauksen korottamisella varauduttiin mahdollisiin osakekauppoihin tytär- ja osakkuusyhteisöiden osalta, mutta niitä ei lopulta ollut tarvetta toteuttaa.

**Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelayoksen** määrärahavaraus vuodelle 2022 oli 6,0 milj. euroa, josta toteutui 4,95 milj. euroa (83 %) (ks. poikkeamat liikelayoksen toimintakertomuksesta).

Talousarvion 2022 Investointiosa	Talousarvion 2022 sitovuustaso	Talousarvio 2022 (valt. 13.12.2021) €	Tarkistettu talousarvio 2022 (valt. 23.5.2022) €	Toteuma 1-12/2022 €	Talou- arvion toteuma %
	X				
<b>01 Tays/KS yleinen infrastruktuuri</b>	<b>X</b>	<b>1 640 000</b>	<b>1 640 000</b>	<b>1 086 567</b>	<b>66 %</b>
A_Liikennealueet ja logistiikka		300 000	300 000	212 352	71 %
B_LVI, SPR ja kaasut		70 000	70 000	121 180	173 %
C_Sähköt ja verkot		770 000	770 000	490 819	64 %
D_Rakennusautomaatio ja turvallisuus		350 000	350 000	262 216	75 %
E_Tilat ja rakenteet		150 000	150 000	0	0 %
<b>02 Tays/KS Uudistamisohjelma</b>	<b>X</b>	<b>36 900 000</b>	<b>36 900 000</b>	<b>33 538 252</b>	<b>91 %</b>
F-rakennus		100 000	100 000	32 755	33 %
Tays psykiatria		25 000 000	25 000 000	25 384 428	102 %
Parkkitalo (Hoitajakadun pysäköintitalo)		100 000	100 000	216 607	217 %
Uudistamisohjelman loppuvaihe (sis. UO:n tekniikan siirtoja ja Q:n mahdolliset väistöratkaisut)		11 200 000	11 200 000	7 491 071	67 %
Suu- ja leukasairauksien poliklinikan siirto FM1:een		500 000	500 000	413 391	83 %
<b>03 Taysin muut hankkeet</b>	<b>X</b>	<b>8 460 000</b>	<b>9 360 000</b>	<b>8 184 259</b>	<b>87 %</b>
<b>Laitteet ja muut hankinnat:</b>		<b>3 010 000</b>	<b>3 910 000</b>	<b>3 775 560</b>	<b>97 %</b>
Sädehoitolaitteisto varusteineen (TA2)		2 510 000	2 510 000	2 454 885	98 %
Neurokirurgian leikkausnavigaatiolaitteisto varusteineen (TA3)		500 000	500 000	524 350	105 %
Liikuttelava tietokone-tomografialaitteisto varusteineen sekä kaksi navigaattoria (TA3)			900 000	796 325	88 %
Infektio-/monitoimiambulanssi varusteineen (TA7), valtion rahoitus		510 000	510 000	0	0 %
Investointitulo/valtion rahoitus infektio-/monitoimiambulanssiin		-510 000	-510 000	0	0 %
<b>Rakennushankkeet KS:</b>		<b>2 290 000</b>	<b>2 290 000</b>	<b>1 955 356</b>	<b>85 %</b>
R-rakennuksen keskusvaraston tilojen uudiskäyttöön rakentaminen		50 000	50 000	35 546	71 %
Muut toimilamutukset		1 570 000	1 570 000	1 599 694	102 %
TAYS, pienet hankkeet < 400 000 €		670 000	670 000	320 116	48 %
<b>Hankkeet, Valkeakoski</b>		<b>1 600 000</b>	<b>1 600 000</b>	<b>1 405 628</b>	<b>88 %</b>
<b>Hankkeet, Sastamala</b>		<b>1 400 000</b>	<b>1 400 000</b>	<b>1 046 264</b>	<b>75 %</b>
<b>Hankkeet, Pitkäniemi</b>		<b>160 000</b>	<b>160 000</b>	<b>1 452</b>	<b>1 %</b>
<b>04 Tietohallinto</b>	<b>X</b>	<b>4 810 000</b>	<b>4 810 000</b>	<b>2 820 964</b>	<b>59 %</b>
Asiakas- ja potilastietojärjestelmän (APTJ) kehitys		2 500 000	2 500 000	1 108 613	44 %
Tietoallas		500 000	500 000	766 541	153 %
Biopankki		310 000	310 000	105 300	34 %
Sähköinen arkisto		500 000	500 000	241 235	48 %
ICT-infra, rakentaminen ja mobiilisairaala		1 000 000	1 000 000	599 275	60 %
<b>05 Pienet hankinnat</b>	<b>X</b>	<b>4 500 000</b>	<b>4 500 000</b>	<b>4 033 178</b>	<b>90 %</b>
<b>06 Osakkeet ja osuudet</b>	<b>X</b>	<b>1 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	<b>914 400</b>	<b>30 %</b>
<b>INVESTOINNIT yhteensä (ilman liikelaitosta)</b>	<b>X</b>	<b>57 310 000</b>	<b>60 210 000</b>	<b>50 577 621</b>	<b>84 %</b>
<b>07 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliiikelaitos</b>	<b>X</b>	<b>6 600 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>4 951 492</b>	<b>83 %</b>
<b>INVESTOINNIT YHTEENSÄ (ml. liikelaitos)</b>	<b>X</b>	<b>63 910 000</b>	<b>66 210 000</b>	<b>55 529 113</b>	<b>84 %</b>

Taulukko 13. Investointimenojen toteutuminen.

**Investointituloja** toteutui maa-alueiden myynnistä, tytäryhtiöosakkeista sekä osuusmaksusta ja auton myynnistä yhteensä 12 563 439,18 €.

<b>Maa-alueet</b>			
Kaivanto			2 122,55
Itäparkki (osat 1 ja 2)			8 276 523,00
Sydänsairaala			1 175 750,00
Coxa			1 131 250,00
	yhteensä		10 585 645,55
<b>Tytäryhtiöosakkeet ja -osuudet</b>			
Fimlab osakkeet			1 966 087,72
	yhteensä		1 966 087,72
<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>			
Suomen luotto-osuuskunta			5,91
	yhteensä		5,91
<b>Muut myynnit</b>			
Auto			11 700,00
	yhteensä		11 700,00
	<b>Yhteensä</b>		<b>12 563 439,18</b>

Taulukko 14. Investointitulojen toteutuminen.

## **Tilinpäätöslaskelmat**

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä

<b>TULOSLASKELMA</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>Toimintatuotot</b>		
Myyntituotot	959 517 399,47	940 393 911,27
Maksutuotot	30 776 378,65	31 676 110,36
Tuet ja avustukset	8 142 574,33	31 482 542,46
Muut toimintatuotot	20 731 763,57	7 678 439,73
<b>Toimintatuotot</b>	<b>1 019 168 116,02</b>	<b>1 011 231 003,82</b>
Valmistus omaan käyttöön	1 085 929,53	1 268 852,54
<b>Toimintakulut</b>		
<b>Henkilöstökulut</b>		
Palkat ja palkkiot	-358 590 340,53	-351 923 460,32
Eläkekulut	-71 465 061,23	-70 641 776,18
Muut henkilösivukulut	-13 479 943,95	-13 090 895,75
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-443 535 345,71</b>	<b>-435 656 132,25</b>
<b>Palvelujen ostot</b>	<b>-382 783 709,31</b>	<b>-375 118 231,05</b>
<b>Aineet tarvikkeet ja tavarat</b>		
Ostot tilikauden aikana	-126 890 242,41	-128 269 348,55
<b>Aineet tarvikkeet ja tavarat</b>	<b>-126 890 242,41</b>	<b>-128 269 348,55</b>
Avustukset	-146 660,00	-137 580,00
Muut toimintakulut	-29 116 472,00	-26 810 704,82
<b>Toimintakulut</b>	<b>-982 472 429,43</b>	<b>-965 991 996,67</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>37 781 616,12</b>	<b>46 507 859,69</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Korkotuotot	660 573,03	365 375,75
Muut rahoitustuotot	17 944 557,34	19 614 591,46
Korkokulut	-2 935 511,91	-2 922 451,40
Muut rahoituskulut	-4 274 403,83	-3 796 390,91
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>11 395 214,63</b>	<b>13 261 124,90</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>49 176 830,75</b>	<b>59 768 984,59</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-41 371 393,13	-38 133 606,76
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-41 371 393,13</b>	<b>-38 133 606,76</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>7 805 437,62</b>	<b>21 635 377,83</b>
Poistoeron muutos	104 126,76	104 126,76
Rahastojen muutos	5 736,48	4 569,40
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>7 915 300,86</b>	<b>21 744 073,99</b>

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ky

TASE	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	7 082 147,83	2 047 940,36
Muut pitkävaikutteiset menot	1 239 793,18	1 513 171,06
Ennakkomaksut aineettomista hyödykkeistä	105 300,09	3 365 873,70
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>8 427 241,10</b>	<b>6 926 985,12</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	12 921 342,32	14 875 696,77
Rakennukset	379 319 927,77	397 152 315,91
Kiinteät rakenteet ja laitteet	23 002 162,34	26 529 015,99
Koneet ja kalusto	43 919 681,45	42 835 478,91
Muut aineelliset hyödykkeet	452 422,28	452 422,28
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	89 036 097,71	57 017 994,51
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>548 651 633,87</b>	<b>538 862 924,37</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä	8 455 291,41	9 280 291,41
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	6 820 932,65	8 539 444,93
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotukset	6 338 522,38	2 938 606,47
Muut lainasaamiset	2 055 939,81	8 553 888,51
Muut saamiset	891 247,77	891 247,77
<b>Sijoitukset</b>	<b>24 561 934,02</b>	<b>30 203 479,09</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>581 640 808,99</b>	<b>575 993 388,58</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Vaihto-omaisuus</b>		
Aineet ja tarvikkeet	8 073 107,56	7 696 504,37
<b>Vaihto-omaisuus</b>	<b>8 073 107,56</b>	<b>7 696 504,37</b>
<b>Saamiset</b>		
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	105 623 791,66	93 337 903,89
Lainasaamiset	53 843,08	73 623,17
Muut saamiset	12 008 188,22	8 980 770,28
Siirtosaamiset	11 262 065,05	7 256 104,80
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>128 947 888,01</b>	<b>109 648 402,14</b>
<b>Saamiset</b>	<b>128 947 888,01</b>	<b>109 648 402,14</b>
Rahat ja pankkisaamiset	95 740 675,21	138 850 914,72
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>232 761 670,78</b>	<b>256 195 821,23</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>814 402 479,77</b>	<b>832 189 209,81</b>

**VASTATTAVAA****OMA PÄÄOMA**

Peruspääoma	151 370 701,76	151 370 701,76
Muut omat rahastot	9 047,41	14 783,89
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-7 915 300,86	-29 659 374,85
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	7 915 300,86	21 744 073,99
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>151 379 749,17</b>	<b>143 470 184,79</b>

**POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET**

Poistoero	917 260,36	1 021 387,12
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>	<b>917 260,36</b>	<b>1 021 387,12</b>

**PAKOLLISET VARAUKSET**

Muut pakolliset varaukset	26 727 151,37	29 344 675,31
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>

**TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT**

Lahjoitusrahastojen pääomat	45 480,17	963,14
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>45 480,17</b>	<b>963,14</b>

**VIERAS PÄÄOMA****Pitkäaikainen vieras pääoma**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	249 054 169,26	224 426 556,24
Lainat muilta luotonantajilta	162 567 626,77	171 662 681,53
Muut velat	654 022,14	1 776 088,56
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>412 275 818,17</b>	<b>397 865 326,33</b>

**Lyhytaikainen vieras pääoma**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	24 122 386,98	22 389 741,18
Lainat muilta luotonantajilta	42 799 599,63	71 832 466,13
Ostovelat	52 667 371,27	60 301 926,30
Muut velat	10 065 148,27	8 551 688,87
Siirtovelat	93 402 514,38	97 410 850,64
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>223 057 020,53</b>	<b>260 486 673,12</b>

**VIERAS PÄÄOMA**

<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>635 332 838,70</b>	<b>658 351 999,45</b>
----------------------	-----------------------	-----------------------

**VASTATTAVAA**

<b>VASTATTAVAA</b>	<b>814 402 479,77</b>	<b>832 189 209,81</b>
--------------------	-----------------------	-----------------------



## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ky

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	49 176 830,75	59 768 984,59
Satunnaiset erät		
Tulorahoituksen korjauuserät	-15 180 963,12	2 272 408,34
	33 995 867,63	62 041 392,93
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-55 529 113,06	-52 489 100,90
Rahoitusosuudet investointimenoihin		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	14 575 790,00	104 720,68
	-40 953 323,06	-52 384 380,22
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-6 957 455,43</b>	<b>9 657 012,71</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten vähennykset	6 497 948,70	1 790 256,42
	6 497 948,70	1 790 256,42
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	50 000 000,00	50 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-32 734 795,94	-26 721 242,30
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-29 032 866,50	9 728 161,96
	-11 767 662,44	33 006 919,66
Oman pääoman muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	44 517,03	-294 398,79
Vaihto-omaisuuden muutos	-376 603,19	378 953,17
Saamisten muutos	-19 299 485,87	-5 247 386,40
Korottomien velkojen muutos	-11 251 498,31	-553 953,07
	-30 883 070,34	-5 716 785,09
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-36 152 784,08</b>	<b>29 080 390,99</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-43 110 239,51</b>	<b>38 737 403,70</b>
Rahavarat kauden lopussa	95 740 675,21	138 850 914,72
Rahavarat 1.1.	138 850 914,72	100 113 511,02
Rahavarojen muutos	-43 110 239,51	38 737 403,70

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ky

## TUNNUSLUVUT

	1-12/2022	1-12/2021
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	103,8 %	104,8 %
Vuosikate/Poistot, %	118,9 %	156,7 %
Henkilöstön lukumäärä	8 075	8 115
Investointien tulorahoitus, %	88,6 %	113,9 %
Lainanhoitokate	1,5	2,1
Kassan riittävyys, pv	33	48
Omavaraisuusaste, %	18,7 %	17,4 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	62,3 %	65,1 %
Kertynyt yli-/alijäämä, 1000 €		-7 915
Lainakanta 31.12., 1000 €	478 544	490 311
Lainasaamiset 31.12., 1000 €	2 056	8 554
Laskennallinen lainanhoitokate	0,8	1,0
Lainat ja vuokravastuut 31.12. 1000 €	626 314	642 963
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, 1000 €	-195 895	-234 281

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni

<b>TULOSLASKELMA</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>Toimintatuotot</b>	<b>1 118 896 104,85</b>	<b>1 191 337 434,85</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-1 051 776 835,04</b>	<b>-1 080 428 936,73</b>
<b>Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)</b>	<b>3 375 010,74</b>	<b>2 199 871,38</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>70 494 280,55</b>	<b>113 108 369,50</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Korkotuotot	682 805,86	124 621,85
Muut rahoitustuotot	467 547,04	309 949,40
Korkokulut	-3 954 176,36	-5 548 982,67
Muut rahoituskulut	-4 488 652,46	-2 405 072,08
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-7 292 475,92</b>	<b>-7 519 483,50</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>63 201 804,63</b>	<b>105 588 886,00</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-52 787 776,81	-49 942 042,56
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-52 787 776,81</b>	<b>-49 942 042,56</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>10 414 027,82</b>	<b>55 646 843,44</b>
Tilinpäätössiirrot	5 736,48	4 569,40
Tilikauden verot	-3 381 340,76	-7 831 402,94
Laskennalliset verot	-227 537,03	-110 160,91
Vähemmistöosuus	-6 146 706,22	-15 241 611,87
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>664 180,29</b>	<b>32 468 237,12</b>

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni

TASE	31.12.2022	31.12.2021
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	10 132 890,35	3 809 597,14
Muut pitkävaikutteiset menot	14 673 697,21	32 371 526,38
Ennakkomaksut ja keskeneräiset aineettomat hyödykkeet	173 369,02	4 569 575,39
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>24 979 956,58</b>	<b>40 750 698,91</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	16 325 591,82	15 562 426,27
Rakennukset	438 366 832,87	459 016 214,28
Kiinteät rakenteet ja laitteet	24 309 141,65	27 993 247,30
Koneet ja kalusto	48 930 230,18	53 029 205,46
Muut aineelliset hyödykkeet	470 619,15	471 557,96
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	96 092 525,45	58 121 328,19
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>624 494 941,12</b>	<b>614 193 979,46</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	30 251 702,89	10 202 510,14
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonorotukset	10 086 448,23	13 339 561,70
Muut lainasaamiset	555 939,81	669 273,15
Muut saamiset	891 247,77	891 247,77
<b>Sijoitukset</b>	<b>41 785 338,70</b>	<b>25 102 592,76</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>691 260 236,39</b>	<b>680 047 271,13</b>

**VAIHTUVAT VASTAAVAT****Vaihto-omaisuus**

Aineet ja tarvikkeet	10 739 976,49	13 861 803,77
<b>Vaihto-omaisuus</b>	<b>10 739 976,49</b>	<b>13 861 803,77</b>

**Saamiset****Pitkäaikaiset saamiset**

Lainasaamiset	1 714 285,72	
Laskennalliset verosaamiset	87 097,49	86 646,90
Muut saamiset	0,00	75 900,00
Siirtosaamiset	535 019,65	905 831,96
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>	<b>2 336 402,86</b>	<b>1 068 378,86</b>

**Lyhytaikaiset saamiset**

Myyntisaamiset	104 444 369,07	108 123 764,02
Lainasaamiset	339 561,39	74 728,77
Laskennalliset verosaamiset	1 200,00	1 200,00
Muut saamiset	12 008 787,22	9 054 793,80
Siirtosaamiset	10 646 667,95	9 165 556,61
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>127 440 585,63</b>	<b>126 420 043,20</b>

**Saamiset**

	<b>129 776 988,49</b>	<b>127 488 422,06</b>
--	-----------------------	-----------------------

**Rahoitusarvopaperit**

Joukkovelkakirjalainasaamiset	1 053 341,00	1 365 805,01
Muut arvopaperit	2 961 323,68	0,00
<b>Rahoitusarvopaperit</b>	<b>4 014 664,68</b>	<b>1 365 805,01</b>

Rahat ja pankkisaamiset	102 329 503,72	145 178 038,42
-------------------------	----------------	----------------

**VAIHTUVAT VASTAAVAT**

	<b>246 861 133,38</b>	<b>287 894 069,26</b>
--	-----------------------	-----------------------

**VASTAAVAA**

	<b>938 121 369,77</b>	<b>967 941 340,39</b>
--	-----------------------	-----------------------

**VASTATTAVAA****OMA PÄÄOMA**

Peruspääoma	151 370 701,76	151 370 701,76
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma	222 641,10	222 641,10
Arvonkorotusrahasto	332 256,82	327 235,88
Muut omat rahastot	9 091,28	14 827,76
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	64 055 787,87	31 587 550,76
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	664 180,29	32 468 237,12
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>216 654 659,12</b>	<b>215 991 194,38</b>

**VÄHEMMISTÖOSUDET**

	<b>14 101 386,17</b>	<b>33 623 497,10</b>
--	----------------------	----------------------

**PAKOLLISET VARAUKSET**

Muut pakolliset varaukset	26 727 151,37	29 344 675,31
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>

**TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT**

Lahjoitusrahastojen pääomat	2 189 190,36	2 308 208,36
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>2 189 190,36</b>	<b>2 308 208,36</b>

**VIERAS PÄÄOMA****Pitkäaikainen vieras pääoma**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	286 533 684,28	264 872 676,90
Lainat julkisyhteisöiltä	79 027,29	158 054,59
Lainat muilta luotonantajilta	168 125 383,77	172 747 305,53
Muut velat	654 978,14	1 777 044,56
Laskennalliset verovelat	125 884,75	217 428,57
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>455 518 958,23</b>	<b>439 772 510,15</b>

**Lyhytaikainen vieras pääoma**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	27 088 992,62	25 356 346,82
Lainat julkisyhteisöiltä	79 027,30	73 758,82
Lainat muilta luotonantajilta	9 468 923,12	11 595 054,76
Saadut ennakot	92 575,24	285 966,74
Ostovelat	55 001 114,28	65 609 451,34
Muut velat	14 708 495,12	15 406 314,41
Siirtovelat	113 879 520,17	125 976 499,41
Laskennalliset verovelat	2 611 376,67	2 597 862,79
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>222 930 024,52</b>	<b>246 901 255,09</b>

**VIERAS PÄÄOMA**

	<b>678 448 982,75</b>	<b>686 673 765,24</b>
--	-----------------------	-----------------------

**VASTATTAVAA**

	<b>938 121 369,77</b>	<b>967 941 340,39</b>
--	-----------------------	-----------------------

Oikaistu v. 2021 edellisten vuosien yli-/alijäämä ja osakkuusyhteisöosuutta Kiinteistö Oy Finn-Medi Deltan poisto-oikaisulla.

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	63 201 804,63	105 588 886,00
Satunnaiset erät		
Tilikauden verot	-3 381 340,76	-7 831 402,94
Tulorahoituksen korjauserät	-10 892 131,32	823 136,35
	48 928 332,55	98 580 619,41
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-83 997 429,52	-74 259 355,97
Rahoitusosuudet investointimenoihin		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	11 430 482,89	83 438,97
	-72 566 946,63	-74 175 917,00
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-23 638 614,08</b>	<b>24 404 702,41</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainasaamisten lisäykset		
Antolainasaamisten vähennykset	113 333,34	113 333,34
	113 333,34	113 333,34
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	54 900 000,00	50 700 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-35 822 671,88	-29 774 769,94
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-2 120 863,16	-63 758,82
	16 956 464,96	20 861 471,24
Oman pääoman muutokset	-4 410 160,00	-9 735 965,63
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	-119 018,00	-113 570,56
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 242 913,92	-581 340,91
Saamisten muutos	-26 904 446,45	-3 346 271,55
Korottomien velkojen muutos	-954 320,88	11 049 137,95
	-29 220 699,25	7 007 954,93
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-16 561 060,95</b>	<b>18 246 793,88</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-40 199 675,03</b>	<b>42 651 496,29</b>
Rahavarat kauden lopussa	106 344 168,40	146 543 843,43
Rahavarat 1.1.	146 543 843,43	103 892 347,14
Rahavarojen muutos	-40 199 675,03	42 651 496,29

## Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni

## TUNNUSLUVUT

EUR Konsernivaluutta	1 - 12/2022	1 - 12/2021
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	106,4 %	110,3 %
Vuosikate/Poistot, %	119,7 %	211,4 %
Henkilöstön lukumäärä	9 092	10 171
Investointien tulorahoitus, %	75,2 %	142,2 %
Lainanhoitokate	1,7	3,1
Kassan riittävyys, pv	33	45
Omavaraisuusaste, %	24,5 %	25,8 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	60,6 %	57,6 %
Lainakanta 31.12., 1000 eur	491 375	474 803
Laskennallinen lainanhoitokate	0,9	1,7
Lainat ja vuokravastuut, 1000 €	646 235	648 188
Lainasaamiset, 1000 €	556	669
Kertynyt ylijäämä/alijäämä, 1000 €	64 720	64 056
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, 1000 €	-176 988	-208 714

Vuokravastuissa on esitetty myös maanvuokrista johtuvat vastuut.



## **Tilinpäätöksen liitetiedot**

**Tilinpäätöksen liitetiedot 2022****liite**

Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot	1
Pysyvien vastaavien arvostus	
Vaihto-omaisuuden arvostus	
Rahoitusomaisuuden arvostus	
Konsernitili	
Tilinpäätöksen esittämistapaa koskevat liitetiedot	1
Edellisten vuosien vertailukelpoisuus	
Tuloslaskelman liitetiedot	
Toimintatuotot tehtäväkokonaisuuksittain	6
Palvelujen ostot eriteltynä asiakaspalvelujen ostoihin ja muiden palvelujen ostoihin	9
Pakollisten varausten muutokset	12
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja tappiot	13
Yhteismäärät muihin rahoitustuottoihin sisällyvistä tuotoista, jotka on saatu osuuksista muissa yhteisöissä	15
Tasetta koskevat liitetiedot	
Taseen vastaavia koskevat liitetiedot	
Tiedot pysyvistä vastaavista tase-eräkohtaisesti	19
Pysyvät vastaavat, aineettomat hyödykkeet	
Pysyvät vastaavat, aineelliset hyödykkeet	
Pysyvien vastaavien sijoitukset	
Olennaiset lisäpoistot	
Aktivoitujen korkomenot	
Omistuksia muissa yhteisöissä koskevat liitetiedot	20-22
Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä sekä osakkuus ja muilta omistusyhteisöiltä	23
Siirtosaamiin sisältyvät olennaiset erät	24
Taseen vastattavia koskevat liitetiedot	
Oman pääoman erien muutokset	25
Erittely pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan kuuluvista veloista, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua	27
Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä	29
Erittely pitkä- ja lyhytaikaisista veloista samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen osalta	30
Maksuvalmiuden kannalta merkittävä shekkilimiitti	31
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät	33
Vakuuksia ja vastuusitoumuksia koskevat liitetiedot	
Kuntayhtymän antamat vastuusitoumukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta	36
Vuokravastuut ja leasingvastuut	38
Muut kuntayhtymää koskevat taloudelliset vastuut	41
Henkilöstöä koskevat liitetiedot	
Henkilöstön lukumäärä	42
Henkilöstökulut	43
Luottamushenkilöiden palkkioista perityt ja puolueelle tai puolueyhdistykselle tilitetyt luottamushenkilömaksut	44
Tilintarkastajien palkkiot	45

Konsernitilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot	46
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	46
Vapaaehtoiset liitetiedot	
Pirkanmaan sairaanhoitopiirin omistamien kiinteistöjen rasiustodistukset	47
Toimialue 6 Kehitysvammahuolto tuloslaskelma ennen tasauslaskutusta	48
Ensihoidon tuloslaskelma ennen tasausta	49
Pirkanmaan sairaanhoitopiirin vakuutukset 1.1. - 31.12.2022	50
Omaisuusluettelo pysyviin vastaaviin kuuluvista osakkeista ja osuuksista	51
Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ja sen intressitahojen väliset liiketoimet	52
Kilpailulain vuoksi eriytetyn toiminnan tuloslaskelmat	53

## 1.Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

### Arvostus- ja jaksotusperiaatteet sekä menetelmät

#### Jaksotusperiaatteet

Tulot ja menot on merkitty tuloslaskelmaan suoriteperusteen mukaisesti.

#### Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvät vastaavat on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoin (Valt 26.5.2014§ 4).

Muut poistot on laskettu tasapoistoina seuraavasti:

	Poistoaika vuosina
Aineettomat hyödykkeet	
Aineettomat oikeudet	5 vuotta <sup>1</sup>
Muut pitkävaikutteiset menot	5 vuotta
o vuokra- ja osakehuoneistojen peruseräparannukset	5-10 vuotta enintään vuokrasopimuskauden loppuun
Aineelliset hyödykkeet	
Maa- ja vesialueet	
o Maa- ja vesialueet	Ei poistoa
o Kiinteistöjen liittymismaksut (siirtokelpoinen)	Ei poistoa
Rakennukset	
o rakennukset	30 vuotta
o rakennukset (somaattinen) 31.12.2021 asti	25 vuotta
o muut rakennukset (mm. varastot ja tekniikkarakennukset)	20 vuotta
o rakennusten peruseräparannukset	10 vuotta
o rakennusten tekniset laitteet	
o hissit	20 vuotta
o muuntamot, sähköpääkeskukset ja varavoima	20 vuotta
o ilmastointi-, jäähdytys- ja lämmityslaitteet	20 vuotta
o kiinteistön valvontalaitteet	10 vuotta
o putkiposti- ja jätejärjestelmät	10 vuotta
o henkilöturvajärjestelmät	10 vuotta
o muut rakennuksiin kiinteästi liittyvä tekniikka	10 vuotta
o kaapeliverkot erillishankintana	10 vuotta
Kiinteät rakenteet ja laitteet	
o tekniset verkot, tie, pysäköintialueet ja ulkovalaistuslaitteet	10 vuotta
Koneet ja kalusto	5 vuotta <sup>1</sup>
Muut aineelliset hyödykkeet	
o Arvo- ja taide-esineet	Ei poistoa
o Keskeneräiset hankinnat	Ei poistoa
o Sijoitukset	Ei poistoa

<sup>1</sup> Hallitus voi päättää erikseen hyödykekohtaisesta 5-10 vuoden poistoaikasta hyödykkeen taloudellisen pitoajan perusteella

Alle 10 000 euroa maksavat pysyvien vastaavien hyödykkeet on kirjattu kokonaisuudessaan hankintatilikauden kuluksi.

Pysyvien vastaavien osakkeet on merkitty taseessa hankintamenoon tai sitä alempaan arvoon.

### **Vaihto-omaisuuden arvostus**

Vaihto-omaisuus on merkitty taseeseen hankintameno mukaisena.

### **Rahoitusomaisuuden arvostus**

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon.

Rahoitusomaisuusarvopaperit on merkitty taseeseen hankintamenoon tai sitä alempaan todennäköiseen luovutushintaan.

Johdannais sopimukset koostuvat erilaisista koronvaihto- ja korkokattosopimuksista. Sopimukset on tehty suojaamistarkoituksessa ja tavoitteena on ollut korkokulujen vaihtelun pienentäminen ja tulevien vuosien korkoriskin hallitseminen. Sopimuksista pisimmät on voimassa vuoteen 2043 saakka.

### **Konsernitili**

Kuntayhtymän konsernitilisopimuksen mukaisesti sopimukseen liitettyjen tytäryhteisöjen ja muiden yhteisöjen rahavarat esitetään kuntayhtymän rahoissa ja pankkisaamisissa sekä lainana tai saamisena muilta luotonantajilta. Taseeseen rahat ja pankkisaamiset sisältävät tytäryhteisöjen alatilien saldoja 33 704 545,86 euroa ja samat summat ovat lyhytaikaisissa veloissa. Ilman konsernitiliä rahojen ja pankkisaamisten määrä olisi 62 022 689,07 euroa.

## **2. Tilinpäätöksen esittämistapaa koskevat liitetiedot**

### **Edellisten vuosien vertailukelpoisuus**

Vuodet 2021 ja 2022 ovat organisatorisesti hyvin vertailukelpoisia. Vuoden 2022 aikana toiminnan määrään merkittävästi laskevasti vaikutti pitkään jatkuneet henkilöstöressurssiongelmat. Ongelmat liittyivät koronan aiheuttamiin poissaoloihin, kevään työmarkkinataisteluun ja lakkoon sekä yleiseen henkilöstön saatavuusongelmaan.

	2022	2021
<b>Liitetieto 6</b>		
<b>Toimintatuotot tehtäväkokonaisuuksina</b>		
Myyntituotot jäsenkunnilta	758 396 206,67	745 504 722,69
Myyntituotot ulkokunnilta	137 768 741,97	133 335 071,79
Eriyisvaltionosuus	12 599 363,35	12 594 193,07
Muut myyntituotot	50 753 087,48	48 959 923,72
Maksutuotot	30 776 378,65	31 676 110,36
Tuet ja avustukset	8 142 574,33	31 482 542,46
Muut toimintatuotot	20 731 763,57	7 678 439,73
<b>Pirkanmaan sairaanhoitopiiri ky:n toimintatuotot yhteensä</b>	<b>1 019 168 116,02</b>	<b>1 011 231 003,82</b>

**Liitetieto 9**

Palvelujen ostot eriteltynä asiakaspalvelujen ostoihin ja muiden palveluiden ostoihin

Palvelujen ostojen erittely

	2022	2021
Asiakaspalvelujen ostot	180 404 716,91	174 613 865,24
Muiden palvelujen ostot	202 378 992,40	200 504 365,81
<b>Palvelujen ostot yhteensä</b>	<b>382 783 709,31</b>	<b>375 118 231,05</b>

**Liitetieto 12**

**Pakollisten varausten muutokset**

	2022	2021
Potilasvahinkovastuuvaraus 1.1.	29 038 285,00	26 697 887,00
Lisäykset	0,00	2 410 313,25
Vähennykset	-2 375 065,00	-69 915,25
<b>Potilasvahinkovastuuvaraus 31.12.</b>	<b>26 663 220,00</b>	<b>29 038 285,00</b>
Muut pakolliset varaukset 1.1.	306 390,31	333 152,19
Lisäykset		
Vähennykset	-242 458,94	-26 761,88
<b>Muut pakolliset varaukset 31.12.</b>	<b>63 931,37</b>	<b>306 390,31</b>

**Liitetieto 13**

Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot ja -tappiot

	2022	2021
Muut toimintatuotot		
Muut luovutusvoitot	12 563 439,18	43 870,98
<b>Luovutusvoitot yhteensä</b>	<b>12 563 439,18</b>	<b>43 870,98</b>
Muut toimintakulut		
Muut luovutustappiot	0,00	2 643,20
<b>Luovutustappiot yhteensä</b>	<b>0,00</b>	<b>2 643,20</b>

**Liitetieto 15****Yhteismäärät muihin rahoitustuottoihin sisällyvistä tuotoista, jotka on saatu osuuksista muissa yhteisöissä**

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Osinkotuottojen erittely		
Osinkotuotot tytäryhteisöissä	9 851 880,00	18 662 043,50
Osinkotuotot muissa yhteisöissä	7 689 665,22	638 559,52
<b>Yhteensä</b>	<b>17 541 545,22</b>	<b>19 300 603,02</b>

Liitetieto 19	2022	2021
<b>Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ky</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>		
<b>Aineettomat oikeudet</b>		
<b>Tietokoneohjelmistot</b>		
Hankintameno 1.1. (+)	43 490 860,03	42 598 551,71
Siirrot erien välillä (+/-)	6 029 104,69	892 308,32
Kertyneet sumu-poistot ja arvonalennukset 1.1. (-)	-41 442 919,67	-40 892 137,91
Kauden poistot (-)	-994 897,22	-550 781,76
<b>Tietokoneohjelmistot</b>	<b>7 082 147,83</b>	<b>2 047 940,36</b>
<b>Aineettomat oikeudet</b>	<b>7 082 147,83</b>	<b>2 047 940,36</b>
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>		
Hankintameno 1.1. (+)	7 807 575,09	7 689 162,20
Siirrot erien välillä (+/-)	595 573,03	118 412,89
Kertyneet sumu-poistot ja arvonalennukset 1.1. (-)	-6 294 404,03	-5 504 929,58
Kauden poistot (-)	-868 950,91	-789 474,45
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>	<b>1 239 793,18</b>	<b>1 513 171,06</b>
<b>Ennakkomaksut aineettomista hyödykkeistä</b>		
Hankintameno 1.1. (+)	3 365 873,70	2 265 706,09
Lisäykset (investoinnit) (+)	2 820 964,03	1 992 475,93
Siirrot erien välillä (+/-)	-6 081 537,64	-892 308,32
<b>Ennakkomaksut aineettomista hyödykkeistä</b>	<b>105 300,09</b>	<b>3 365 873,70</b>
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>8 427 241,10</b>	<b>6 926 985,12</b>
<b>AINEELLISET HYÖDYKKEET</b>		
<b>Maa- ja vesialueet</b>		
Hankintameno 1.1. (+)	14 875 696,77	14 767 537,07
Lisäykset (investoinnit) (+)	0,00	108 159,70
Vähennykset (-)	-1 954 354,45	0
Siirrot erien välillä (+/-)	0,00	0,00
Arvonalennukset (-) ja arvonalennusten palautus (+)		
<b>Maa- ja vesialueet</b>	<b>12 921 342,32</b>	<b>14 875 696,77</b>
<b>Maa- ja vesialueet</b>	<b>12 921 342,32</b>	<b>14 875 696,77</b>
<b>Rakennukset</b>		
Hankintameno 1.1. (+)	751 808 821,80	750 512 681,30
Siirrot erien välillä (+/-)	4 989 278,75	1 296 140,50
Kertyneet sumu-poistot ja arvonalennukset 1.1. (-)	-354 656 505,89	-333 728 674,34
Kauden poistot (-)	-22 821 666,89	-20 927 831,55
<b>Rakennukset</b>	<b>379 319 927,77</b>	<b>397 152 315,91</b>
<b>Rakennukset</b>	<b>379 319 927,77</b>	<b>397 152 315,91</b>



**Kiinteät rakenteet ja laitteet**

Hankintameno 1.1. (+)	51 584 996,05	46 237 237,62
Siirrot erien välillä (+/-)	0,00	5 347 758,43
Kertyneet sumu-poistot ja arvonalennukset 1.1. (-)	-25 055 980,06	-21 965 654,22
Kauden poistot (-)	-3 526 853,65	-3 090 325,84
<b>Kiinteät rakenteet ja laitteet</b>	<b>23 002 162,34</b>	<b>26 529 015,99</b>

**Koneet ja kalusto**

Hankintameno 1.1. (+)	210 526 501,90	202 901 214,42
Lisäykset (investoinnit) (+)	8 984 670,17	7 626 021,43
Vähennykset (-)	0,00	-30 849,70
Siirrot erien välillä (+/-)	5 258 556,83	30 115,75
Kertyneet sumu-poistot ja arvonalennukset 1.1. (-)	-167 691 022,99	-154 915 829,83
Kauden poistot (-)	-13 159 024,46	-12 775 193,16
<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>43 919 681,45</b>	<b>42 835 478,91</b>

**Arvo- ja taide-esineet**

Hankintameno 1.1. (+)	452 422,28	452 422,28
<b>Arvo- ja taide-esineet</b>	<b>452 422,28</b>	<b>452 422,28</b>

**Keskeneräiset hankinnat**

Hankintameno 1.1. (+)	57 017 994,51	21 505 909,76
Lisäykset (investoinnit) (+)	42 809 078,86	42 304 512,32
Siirrot erien välillä (+/-)	-10 790 975,66	-6 792 427,57
<b>Keskeneräiset hankinnat</b>	<b>89 036 097,71</b>	<b>57 017 994,51</b>

**Aineelliset hyödykkeet**

<b>548 651 633,87</b>	<b>538 862 924,37</b>
-----------------------	-----------------------

**SIJOITUKSET****Osakkeet ja osuudet****Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä**

Hankintameno 1.1. (+)	9 811 841,41	9 836 841,41
Lisäykset (investoinnit) (+)	0,00	2 500,00
Vähennykset (-)	-82 912,28	-27 500,00
Siirrot erien välillä (+/-)	-742 087,72	0,00
Kertyneet arvonalennukset 1.1. (-)	-531 550,00	-531 550,00
<b>Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä</b>	<b>8 455 291,41</b>	<b>9 280 291,41</b>

**Osakkeet ja osuudet osakkuus- ja muissa omistusyhteisöissä****Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet**

Hankintameno 1.1. (+)	8 740 354,93	8 519 979,93
Lisäykset (investoinnit) (+)	939 400,00	225 375,00
Vähennykset (-)	0,00	-5 000,00
Siirrot erien välillä (+/-)	-2 657 912,28	0,00
Kertyneet arvonalennukset ja pääomaosuusviennit 1.1. (-)	-200 910,00	-200 910,00
<b>Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet</b>	<b>6 820 932,65</b>	<b>8 539 444,93</b>

**Muut osakkeet ja osuudet**

Hankintameno 1.1. (+)	2 938 606,47	2 708 693,15
Lisäykset (investoinnit) (+)	0,00	230 056,52
Vähennykset (-)	-84,09	-143,20
Siirrot erien välillä (+/-)	3 400 000,00	
<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>	<b>6 338 522,38</b>	<b>2 938 606,47</b>

**Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonkorotukset**

	<b>6 338 522,38</b>	<b>2 938 606,47</b>
--	---------------------	---------------------

**Muut lainasaamiset****Muut lainasaamiset tytäryhteisöiltä**

Hankintameno 1.1.	7 884 615,36	9 561 538,44
Vähennykset (-)	-6 384 615,36	-1 676 923,08
Hankintameno 31.12.	1 500 000,00	7 884 615,36
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>1 500 000,00</b>	<b>7 884 615,36</b>

**Muut lainasaamiset osakkuus- ja muilta omistusyhteisöiltä**

Hankintameno 1.1.	669 273,15	782 606,49
Vähennykset (-)	-113 333,34	-113 333,34

**Muut lainasaamiset osakuus- ja muilta omistusyhteisöiltä yht**

	<b>555 939,81</b>	<b>669 273,15</b>
--	-------------------	-------------------

**Muut lainasaamiset yhteensä**

	<b>2 055 939,81</b>	<b>8 553 888,51</b>
--	---------------------	---------------------

**Muut saamiset****Muut saamiset muilta**

Hankintameno 1.1.	891 247,77	891 247,77
Hankintameno 31.12.	891 247,77	891 247,77
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>891 247,77</b>	<b>891 247,77</b>
<b>Muut saamiset yhteensä</b>	<b>891 247,77</b>	<b>891 247,77</b>

**Sijoitukset**

	<b>24 561 934,02</b>	<b>30 203 479,09</b>
--	----------------------	----------------------

**PYSYVÄT VASTAAVAT**

	<b>581 640 808,99</b>	<b>575 993 388,58</b>
--	-----------------------	-----------------------

**Maa- ja vesialueet**

Kiinteistöjen liittymismaksut	1 954 972,94	1 954 972,94
Muut maa- ja vesialueet	10 966 369,38	12 920 723,83
<b>Maa- ja vesialueet yhteensä</b>	<b>12 921 342,32</b>	<b>14 875 696,77</b>

**OLENNAISET LISÄPOISTOT**

Opastuksen uusinta	0,00	8 854,05
Rakennusten lisäpoistoja	1 853 358,83	88 977,53
	<b>1 853 358,83</b>	<b>97 831,58</b>

Tilikauden 2007 aikana valmistuneen R-rakennuksen hankintameno on luettu rakennusaikaisia korkomenoja yhteensä 1 341 254,68 euroa.

Rakennukset	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Aktvoituja korkomenoja poistamatta	448 788,43	494 818,03

**Arvonkorotukset**

Ei ilmoitettavaa

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä						
<b>Liitetiedot 20 ja 22</b>						
<b>Omistuksia muissa yhteisöissä koskevat liitetiedot</b>						
Omistukset muissa yhteisöissä 2022						
	Y-tunnus	Kunta- yhtymän omistus osuus	Konsemin omistus osuus	Kuntayhtymäkonsemin osuus (1000 e)		
				Omasta pääomasta	Vieraasta pääomasta	Tilikauden Voitosta/ Tappiosta
<b>Tytäryhteisöt</b>						
Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö Sr	2767400-5	100 %	100 %	9086	11350	371
Kiinteistö Oy Kissanmaan Y-talo	2201309-9	0 %	100 %	417	826	0
Kiinteistö Oy Solkikadun Kissantassu	2201315-2	0 %	100 %	131	724	0
Kiinteistö Oy Kissantassu	2201318-7	0 %	100 %	502	6876	0
TAYS Sydänkeskus Oy	2298047-6	82,81 %	82,81 %	22959	51715	4119
Coxa Oy	1648705-2	62,31 %	62,31 %	14679	7859	4388
Tays Kehitysyhtiö Oy	2981181-9	59,40 %	59,40 %	204	144	43
<b>Yhteis- ja omistusyhteisyyhteisöt</b>						
Tullinkulman työterveys Oy	2705965-1	24,81 %	24,81 %			
Tuomi Logistiikka Oy	2722581-6	42,19 %	42,19 %	4998	9051	486
Istekki Oy	2292633-0	31,61 %	31,61 %	8348	13153	1124
Monetra Pirkanmaa Oy	2930111-4	27,83 %	27,83 %	748	1146	84
Kiinteistö Oy Finn-Medi Delta	1703501-5	0 %	30,90 %	5502	507	0
Fimlab Laboratoriot Oy	2392519-6	45,72 %	45,72 %	13006	9950	3707

	2022	
	Pshp:n osuus tilikauden voitosta/tappiosta	
<b>Tytäryhteisöt</b>		
Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö	371869,02	
Kiinteistö Oy Kissanmaan Y-talo	10,15	
Kiinteistö Oy Solkikadun Kissantassu	10,17	
Kiinteistö Oy Kissantassu	10,43	
Tays Sydänkeskus OY	4 118 864,10	
Coxa Oy	4 388 327,26	
Tays Kehitysyhtiö Oy	42 754,43	8 921 845,56
<b>Yhteis- ja omistusyhteisyyhteisöt</b>		
Tullinkulman työterveys Oy		
Tuomi Logistiikka Oy	485 968,85	
Istekki Oy	1 123 726,86	
Monetra Pirkanmaa Oy	83 684,69	
Finn-Medi Delta	0,00	
Fimlab Laboratoriot Oy	3 706 715,32	5 400 095,73

**Liitetieto 23****Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä sekä osakuus- ja muilta omistusyhteisöiltä**

Saamiset	2022	2021
Saamiset tytäryhteisöiltä		
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	1 500 000,00	7 884 615,36
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	2 167 441,40	2 456 992,23
Siirtosaamiset	2 656 161,84	435 802,33
Saamiset osakuus- sekä muilta omistusyhteisöiltä		
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	555 939,81	669 273,15
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	119 234,92	141 672,44
<b>Yhteensä</b>	<b>6 998 777,97</b>	<b>11 588 355,51</b>

**Liitetieto 24****Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät**

	2022	2021
Kelan korvaus työterveyshuollon järjestämisestä	2 187 508,20	2 100 778,80
Lääkäreiden koulutuskorvaus	202 422,34	223 975,87
Ulkopuolisen rahoituksen jaksotus	3 319 743,42	3 238 319,03
Menoennakot	92 505,21	20 299,46
Tulojäämät	5 419 322,03	1 590 498,46
Siirtyvät korot	16 393,66	46 459,48
Muut siirtosaamiset	24 170,19	35 773,70
<b>Yhteensä</b>	<b>11 262 065,05</b>	<b>7 256 104,80</b>

**Liitetieto 25****Oman pääoman erien muutokset****Peruspääoma**

	2022	2021
Peruspääoma 1.1.	151 370 701,76	151 370 701,76
Peruspääoma 31.12.	151 370 701,76	151 370 701,76

**Rahastopääomat**

Rahastopääomat 1.1.	14 783,89	19 353,29
Rahastopääomat vähennykset	5 736,48	4 569,40
Rahastopääomat 31.12.	9 047,41	14 783,89

**Edellisten tilikausien ylijäämä muutos**

Edellisten tilikausien ylijäämä 1.1.	-7 915 300,86	-29 659 374,85
<b>Edellisten tilikausien ylijäämä</b>	<b>-7 915 300,86</b>	<b>-29 659 374,85</b>

<b>Tilikauden yli/alijäämä</b>	<b>7 915 300,85</b>	<b>21 744 073,99</b>
--------------------------------	---------------------	----------------------

---

<b>Oma pääoma</b>	<b>151 379 749,16</b>	<b>143 470 184,79</b>
-------------------	-----------------------	-----------------------

**Liitetieto 27**

Erittely pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan kuuluvista veloista, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua.

Pitkäaikaiset velat	2022	2021
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	156 692 742,00	140 399 104,00
Lainat muilta luotonantajilta	126 187 407,73	135 282 462,49
<b>Yhteensä</b>	<b>282 880 149,73</b>	<b>275 681 566,49</b>

**Liitetieto 29**

Erittely olennaisista pakollisiin varauksiin merkityistä eristä

	2022	2021
<b>Muut pakolliset varaukset</b>		
Potilasvahinkovastuuvaraus	26 663 220,00	29 038 285,00
Muut pakolliset varaukset	63 931,37	306 390,31
<b>Muut pakolliset varaukset</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>
<b>Pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>

**Liitetieto 30**

Erittely pitkä- ja lyhytaikaisista veloista samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen osalta

Velat	2022	2021
Lyhytaikainen vieras pääoma		
Velat tytäryhteisöille		
Saadut ennakot		
Ostovelat	6 898 195,80	17 185 639,01
Muut velat (kosernitilivelka)	33 704 544,86	60 237 411,37
<b>Yhteensä</b>	<b>40 602 740,66</b>	<b>77 423 050,38</b>
Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteisyhteisöille		
Ostovelat	7 547 128,51	9 235 839,96
<b>Yhteensä</b>	<b>7 547 128,51</b>	<b>9 235 839,96</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>48 149 869,17</b>	<b>86 658 890,34</b>

**Liitetieto 31**

Maksuvalmiuden kannalta merkittävä sekkilimiitti

	2022	2021
Luottolimiitti 31.12.	30 000 000,00	30 000 000,00

**Liitetieto 33****Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät**

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	6 054 347,42	9 777 788,43
Lomapalkkajaksotus	63 153 144,93	65 484 695,99
Korkojaksotukset	935 753,28	521 847,54
Peruspääoman korko jäsenkunnille	3 784 267,54	3 784 267,54
Potilasvahinkovakuutus seuraavan vuoden lyhennys	2 646 480,00	3 052 760,00
Lääketieteellinen tutkimus/EVO-rahojen jaksotus	3 039 677,46	2 672 916,36
Ulkopuolisen rahoituksen jaksotus	10 419 012,51	9 436 620,54
Maankäyttömaksu Tampere	980 000,00	980 000,00
Muut siirtovelat	2 389 831,24	1 699 954,24
<b>Siirtovelat yhteensä</b>	<b>93 402 514,38</b>	<b>97 410 850,64</b>

**Liitetieto 36**

Kuntayhtymän antamat takausvastuut samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta

Vastuusitoumukset	Alkuperäinen pääoma	2022 Jäljellä	2021 Jäljellä
Takaukset tytäryhteisöjen puolesta			
Kiinteistö Oy Kissanmaan Y-Talo Nordea Bank AB	2 884 630,00	799 096,66	897 970,30
Kiinteistö Oy Solkikadun Kissantassu Kuntarahoitus Oyj	1 500 000,00	600 000,00	700 000,00
Tays Sydänkeskus Oy Kuntarahoitus Oyj	35 000 000,00	28 152 179,00	29 673 917,00
Coxa Oy Kuntarahoitus Oyj	7 063 892,00	1 177 332,00	1 471 660,00
Tampereen Yliopistollisen sairaalan tukisäätiö Kuntarahoitus Oyj	8 960 000,00	7 550 000,00	8 030 000,00
Tampereen Seudun Osuus- pankki	1 800 000,00	855 000,00	1 035 000,00
<b>Yhteensä</b>	<b>57 208 522,00</b>	<b>39 133 607,66</b>	<b>41 808 547,30</b>

## Vuokravastuut

**Liitetieto 38**

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Vuokravastuut</b>		
Vuokravastuut toimitiloista yhteensä	119 227 343,49	124 233 818,36
seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	18 159 848,20	17 259 773,20
Maanvuokravastuut yhteensä	22 879 473,06	22 325 049,39
seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	1 019 618,10	940 049,79
<b>Leasingvastuiden yhteismäärä</b>		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat (ei sis. alv)	1 148 527,86	1 841 710,72
<i>siitä kiinteistöihin liittyvät rahoitusleasingit</i>	<i>504 061,14</i>	<i>430 085,50</i>
Myöhemmin maksettavat (ei sis. alv)	4 514 912,98	4 251 107,94
<i>siitä kiinteistöihin liittyvät rahoitusleasingit</i>	<i>4 381 407,18</i>	<i>3 774 008,48</i>
<b>Leasingvastuiden yhteismäärä</b>	<b>5 663 440,84</b>	<b>6 092 818,66</b>
<b>Vuokra- ja leasingvastuut yhteensä</b>	<b>147 770 257,39</b>	<b>152 651 686,41</b>
seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	20 327 994,16	20 041 533,71

<b>Liitetieto 41</b>										
Korkosuojauksiin liittyvät johdannaissopimukset										
Rahalaitos	Sopimusnumero	Nimellisarvo 31.12.2022	Markkina-arvo 31.12.2022	Sopimuksen luonne	Päättymis päivä	Sopimuksen tarkoitus suojaava/ei-suojaava	Suojauksen kohde, lainan sopimusnumero	Sopimukseen liittyvät ehdot Maksettu Saatu Legi Muu ehto Legi		
<b>Johdannaissopimukset</b>										
Nordea Bank AB	973093/1218524	4 618 557,00	-82 899,00	koronvaihtosopimus	3.11.2036	suojaava	Kuntarahoitus 15486/11	3,320 %	Eurib	3M
Nordea Bank AB	1126396/2894750	6 500 000,00	530 021,00	koronvaihtosopimus	20.9.2032	suojaava	EIB 81912/2	1,280 %	Eurib	3M
Kuntarahoitus Oyj	KSWAPO29/10 (67394)	4 329 895,00	57 353,09	koronvaihtosopimus	2.11.2037	suojaava	EIB 81912/1	2,915 %	Eurib	3M
Kuntarahoitus Oyj	48039	16 444 444,44	2 896 401,32	koronvaihtosopimus	25.4.2041	suojaava	EIB 81912/3	0,818 %	Eurib	6M
Nordea Bank AB	2059291/3636226	29 600 000,00	5 929 349,00	koronvaihtosopimus	25.4.2041	suojaava	EIB 81912/4	0,519 %	Eurib	6M
OP Yrityspankki Oyj	Op 13991095	25 500 000,00	5 739 538,36	koronvaihtosopimus	27.12.2039	suojaava	Kuntarahoitus 19833/19	0,052 %	Eurib	6M
OP Yrityspankki Oyj	Op 13991107	25 200 000,00	6 388 596,13	koronvaihtosopimus	5.12.2043	suojaava	EIB 83197/4	0,083 %	Eurib	6M
<b>Yhteensä</b>		<b>112 192 896,44</b>	<b>21 458 359,90</b>							
Suojaavat koronvaihtosopimukset yhteensä			112 192 896,44							
Vaihtuvakorkoiset lainat yhteensä			246 599 088,07							
Kiinteäkorkoiset lainat yhteensä			198 240 149,70							
Suojausaste			69,79 %							
Jos korkotaso nousee 1 %-yksikön, korkokulut nousevat kokonaisuudessaan 617 976 € vuodessa vuonna 2023 huomioiden lainojen korot ja koronvaihtosopimukset										
Jos korkotaso nousee 2 %-yksikköä, niin korkokulut nousevat kokonaisuudessaan 1 234 631 € vuonna 2023 huomioiden lainojen korot ja koronvaihtosopimukset										

**Liitetieto 41****Muut kuntayhtymää koskevat taloudelliset vastuut**

	2022	2021
Sopimusvastuut		
Coxa Oy maanvuokrasopimus/rakennuksen lunastusvelvollisuus	12 498 783,80	13 734 925,36
Oy Gustav Paulig Ab, huoltosopimusvastuut	8 497,50	13 330,26
<b>Sopimusvastuut yhteensä</b>	<b>12 507 281,30</b>	<b>13 748 255,62</b>



<b>Liitetieto 42</b>	2022	2021
Henkilöstön lukumäärä	8075	8115

<b>Liitetieto 43</b>		
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Palkat ja palkkiot	366 096 737,17	358 474 302,61
Eläkekulut	71 465 061,23	70 641 776,18
Muut henkilösivukulut	13 479 943,95	13 090 895,75
Henkilöstökorvaukset ja muut henkilöstömenojen korjaukset	- 7 506 396,64 -	6 550 842,29
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>443 535 345,71</b>	<b>435 656 132,25</b>

**Liitetieto 44**

Luottamushenkilöiden palkkioista perityt ja tilitetyt luottamushenkilömaksut		
	2022	2021
SDP	18 851,50	18 009,66
Keskustapuolue	7 548,00	7 746,00
Kokoomus	18 110,00	14 464,33
Vihreät	4 036,00	6 808,33
Sitoutumattomat	456,00	570,00
Perussuomalaiset	1 172,00	895,00
Vasemmistoliitto	1 811,00	4 389,25
Siniset	0,00	446,50
<b>Yhteensä</b>	<b>51 984,50</b>	<b>53 329,07</b>

**Liitetieto 45**

Tilintarkastajien palkkiot

	2022	2021
<b>KPMG Oy</b>		
Tilintarkastuspalkkiot		11 802,00
Tilintarkastajan lausunnot		7 100,00
Muut palkkiot		
<b>Palkkiot yhteensä</b>		<b>18 902,00</b>

<b>BDO Auditor Oy</b>		
Tilintarkastuspalkkiot	27 200,00	9 690,00
Tilintarkastajan lausunnot	1 208,00	2 435,00
Muut palkkiot		
<b>Palkkiot yhteensä</b>	<b>28 408,00</b>	<b>12 125,00</b>

## **Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konserni**

### **Konsernitilinpäätöksen liitetiedot**

#### **Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet**

Konsernitilinpäätöksen laajuus ja konsernirakenteen muutokset

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty kaikki tytäryhteisöt ja osakkuusyhteisöt. Tampereen yliopistollisen tukisäätiön osakkuusyhteisö Kiinteistö Oy Finn-Medi Delta yhdistellään ensimmäistä kertaa konserniin. Fimlab Laboratoriot Oy:n tuloslaskelma on yhdistelty 30.6.2022 asti, jonka jälkeen yhdistelty osakkuusyhteisönä. Tays Sydänkeskus Oy:n tytäryhtiön Helsingin Sydänsairaala Oy:n tuloslaskelma on yhdistelty 31.12.2022 asti. Helsingin Sydänsairaala Oy:n tasetta ei ole yhdistelty, koska Tays Sydänkeskus Oy on myynyt omistamansa Helsingin Sydänsairaala Oy:n osakkeet.

Sisäiset liiketapahtumat ja sisäiset katteet

Konserniyhteisöjen keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on vähennetty.

Keskinäisen omistuksen eliminointi

Kuntayhtymän ja sen tytäryhteisöjen keskinäisen omistuksen eliminointi on tehty nimellis- eli pariarvomenetelmällä.

Liitetieto 46		
<b>Konsernituloslaskelman liitetiedot</b>		
	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>TOIMINTATUOTOT TEHTÄVÄKOKONAISUUKSINA</b>		
Myyntituotot jäsenkunnilta	758 396 206,67	745 504 722,69
Myyntituotot ulkokunnilta	156 304 870,51	164 223 840,83
Erityisvaltionosuus	12 778 126,83	12 709 317,15
Muut myyntituotot	123 526 915,81	185 729 039,15
Maksutuotot	30 828 560,83	31 720 921,29
Tuet ja avustukset	8 457 050,06	31 678 729,98
Muut toimintatuotot	28 604 374,14	19 770 863,76
<b>Yhteensä</b>	<b>1 118 896 104,85</b>	<b>1 191 337 434,85</b>
<b>PAKOLLISTEN VARAUSTEN MUUTOKSET</b>		
Potilasvahinkovastuuvaraus 1.1.	29 038 285,00	26 697 887,00
Lisäykset	804 228,43	2 410 313,25
Vähennykset	3 179 293,43	69 915,25
<b>Potilasvahinkovastuuvaraus 31.12.</b>	<b>26 663 220,00</b>	<b>29 038 285,00</b>
Muut pakolliset varaukset 1.1.	306 390,31	333 152,19
Lisäykset	0,00	0,00
Vähennykset	-242 458,94	-26 761,88
<b>Muut pakolliset varaukset 31.12.</b>	<b>63 931,37</b>	<b>306 390,31</b>
<b>Varaukset yhteensä</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>
<b>PYSYVIEN VASTAAVIEN MYYNTIVOITOT JA -TAPPIOT</b>		
Myyntivoitot	13 318 472,15	63 630,19
<b>Myyntivoitot</b>	<b>13 318 472,15</b>	<b>63 630,19</b>
Myyntitappiot	-804 637,10	-145 573,20
<b>Myyntitappiot</b>	<b>-804 637,10</b>	<b>-145 573,20</b>

**Liitetieto 46**

Konsernitaseen liitetiedot

2022

2021

**Konsernitaseen vastaavia koskevat liitetiedot****Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät**

Kelan korvaus työterveyshuollon järjestämisestä	2 187 508,20	2 113 778,80
Lääkäreiden koulutuskorvaus	202 422,34	223 975,87
Ulkopuolisen rahoituksen jaksotus	3 319 743,42	3 238 319,03
Muut siirtosaamiset	4 936 993,98	4 495 314,87
<b>Muihin siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät</b>	<b>10 646 667,94</b>	<b>10 071 388,57</b>

**Maa- ja vesialueet**

Kiinteistöjen liittymismaksut	1 954 972,94	1 954 972,94
Muut maa- ja vesialueet	14 370 618,88	13 607 453,33
<b>Maa- ja vesialueet yhteensä</b>	<b>16 325 591,82</b>	<b>15 562 426,27</b>

**Arvonkorotukset**

Rakennukset		
Arvo 1.1.2022	327 235,88	327 235,88
Siirto	5 020,64	0,00
Arvo 31.12.2022	332 256,52	327 235,88

## Liitetieto 46

Konsernitaseen vastattavaa koskevat liitetiedot	2022	2021
<b>Oman pääoman erien muutokset</b>		
<b>Peruspääoma</b>		
Peruspääoma 1.1.	151 370 701,76	151 370 701,76
Peruspääoma lisäykset	0,00	0,00
<b>Peruspääoma</b>	<b>151 370 701,76</b>	<b>151 370 701,76</b>
<b>Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma</b>		
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma 1.1	222 641,10	222 641,10
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoman lisäyksestä siirrot	0,00	0,00
<b>Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma</b>	<b>222 641,10</b>	<b>222 641,10</b>
<b>Arvonkorotusrahas</b>		
Arvonkorotusrahas 1.1.	327 235,88	327 235,88
Arvonkorotusrahas vähennykset	0,00	0,00
Arvonkorotusrahas siirrot erien välillä	5 020,94	0,00
<b>Arvonkorotusrahas</b>	<b>332 256,82</b>	<b>327 235,88</b>
<b>Muut omat rahastot</b>		
<b>Rahastopääomat</b>		
Rahastopääomat 1.1.	14 827,76	19 397,16
Rahastopääomat lisäykset	263,52	430,60
Rahastopääomat vähennykset	-6 000,00	-5 000,00
<b>Rahastopääomat</b>	<b>9 091,28</b>	<b>14 827,76</b>
<b>Muut omat rahastot</b>	<b>9 091,28</b>	<b>14 827,76</b>
<b>Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) muutos</b>		
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) 1.1.	64 055 787,87	31 587 550,76
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) muutos	0,00	0,00
<b>Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>64 055 787,87</b>	<b>31 587 550,76</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>664 180,29</b>	<b>32 468 237,12</b>
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>216 654 659,12</b>	<b>215 991 194,38</b>

**Muut pakolliset varaukset**

Potilasvahinkovastuuvaraus	26 663 220,00	29 038 285,00
Muut pakolliset varaukset	63 931,37	306 390,31
<b>Muut pakolliset varaukset</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>26 727 151,37</b>	<b>29 344 675,31</b>

**SIIRTOVELKoihin sisältyvät olennaiset erät**

Palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	11 774 020,57	24 954 153,30
Lomapalkkajaksotus	78 583 873,61	72 329 738,56
Korkojaksotukset	1 134 013,67	795 533,56
Peruspääoman korko jäsenkunnille	3 784 267,54	3 784 267,54
Potilasvahinkovakuutus seuraavan vuoden lyhennys	2 646 480,00	3 052 760,00
Lääketeeteellinen tutkimus/EVO-rahojen jaksotus	10 419 012,51	2 672 916,36
Jaksotetut tuet ja avustukset	3 039 677,46	9 436 620,54
Muut siirtovelat	2 498 174,81	8 950 509,55
<b>Muihin siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>	<b>113 879 520,17</b>	<b>125 976 499,41</b>

Erittely pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan kuuluvista veloista, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua

**VELAT, JOTKA ERÄÄNTYVÄT MYÖH. KUIN 5V. KULUTTUA**

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	190 470 016,00	169 174 331,00
Lainat muilta luotonantajilta	126 492 136,19	135 763 000,59
Velat, jotka erääntyvät myöh. kuin 5 v. kuluttua	<b>316 962 152,19</b>	<b>304 937 331,59</b>

Konsernin vakuuksia ja vastuusitoumuksia koskevat liitetiedot

Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä

Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	10 908 009,15	4 905 622,71
Lainat julkisyhteisöiltä		461 546,00
Vakuudeksi annetut kiinteistökiinnitykset	32 357 570,00	32 357 570,00
Vakuudeksi annetut yritysikiinnitykset		16 000 000,00

Muut omasta puolesta annetut vakuudet

Kiinteistökiinnitykset	1 500 000,00	1 500 000,00
Panttaussitoumukset		24 900,00
	<b>1 500 000,00</b>	<b>1 524 900,00</b>

Vuokravastuut

Vuokravastuut yhteenä	145 169 011,81	162 003 645,78
seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	19 886 604,73	27 142 527,59

Vuokravastuissa on esitetty myös maanvuokrista johtuvat vastuut.

Leasingvastuiden yhteismäärä

Seuraavalla tilikaudella maksettavat	2 421 497,14	3 094 723,11
<i>siitä kiinteistöihin liittyvät rahoitusleasingit</i>	<i>504 061,14</i>	<i>430 085,50</i>
Myöhemmin maksettavat	7 270 128,09	8 287 518,94
<i>siitä kiinteistöihin liittyvät rahoitusleasingit</i>	<i>4 381 407,18</i>	<i>3 774 008,48</i>
Yhteensä	<b>9 691 625,23</b>	<b>11 382 242,05</b>
Muut vastuusitoumukset		
Vuokratakaussitoumu	<b>52 046,55</b>	<b>0,00</b>

Huoltosopimusvastuut	<b>8 497,50</b>	<b>13 330,3</b>
Muut taloudelliset vastuut		
Arvonlisäveron palautusvastuu	<b>2 242 718,94</b>	<b>2 649 711,96</b>
<b>HENKILÖSTÖN LUKUMÄÄRÄ</b>		
Henkilöstön lukumäärä	<b>9092</b>	<b>10171</b>
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>		
Palkat ja palkkiot	<b>457 768 357,74</b>	<b>469 188 671,22</b>
Henkilösivukulut		
Eläkekulut		
Eläkekulut	<b>87 298 252,04</b>	<b>89 125 131,71</b>
Muut henkilösivukulut		
Muut henkilösivukulut	<b>16 599 958,33</b>	<b>17 267 678,64</b>
Henkilöstökorvaukset ja muut henkilöstömenojen korjauserät	<b>-8 306 831,88</b>	<b>-7 017 912,84</b>
Henkilöstökulut yhteensä	<b>553 359 736,23</b>	<b>568 563 568,73</b>

<b>Liitetieto 46</b>										
Korkosuojauksiin liittyvät johdannaisoppimukset										
Rahalaitos	Sopimusnumero	Nimellisarvo 31.12.2022	Markkina-arvo 31.12.2022	Sopimuksen luonne	Päättymis päivä	Sopimuksen tarkoitus suojaava/ei-suojaava	Suojauksen kohde, lainan sopimusnumero	Sopimukseen liittyvät ehdot Maksettu Saatu Leg Muu ehto Legi		
<b>Johdannaisoppimukset</b>										
Nordea Bank AB	973093/1218524	4 618 557,00	-82 899,00	koronvaihtoso	3.11.2036	suojaava	Kuntarahoiutus 15486/11	3,320 %	Eurib	3M
Nordea Bank AB	1126396/2894750	6 500 000,00	530 021,00	koronvaihtoso	20.9.2032	suojaava	EIB 81912/2	1,280 %	Eurib	3M
Kuntarahoiutus Oyj	KSWAPO29/10 (67394)	4 329 895,00	57 353,09	koronvaihtoso	2.11.2037	suojaava	EIB 81912/1	2,915 %	Eurib	3M
Kuntarahoiutus Oyj	48039	16 444 444,44	2 896 401,32	koronvaihtoso	25.4.2041	suojaava	EIB 81912/3	0,818 %	Eurib	6M
Nordea Bank AB	2059291/3636226	29 600 000,00	5 929 349,00	koronvaihtoso	25.4.2041	suojaava	EIB 81912/4	0,519 %	Eurib	6M
OP Yrityspankki Oyj	Op 13991095	25 500 000,00	5 739 538,36	koronvaihtoso	27.12.2039	suojaava	Kuntarahoiutus 19833/19	0,052 %	Eurib	6M
OP Yrityspankki Oyj	Op 13991107	25 200 000,00	6 388 596,13	koronvaihtoso	5.12.2043	suojaava	EIB 83197/4	0,083 %	Eurib	6M
OP Yrityspankki Oyj	459967	28 152 179,00	2 899 306,11	koronvaihtoso	29.7.2029	suojaava	Kuntarahoiutus 18064/15	0,981 %	Eurib	6M
<b>Yhteensä</b>		<b>140 345 075,44</b>	<b>24 357 666,01</b>							
Suojaavat koronvaihtosopimukset yhteensä			140 345 075,44							
Vaihtuvakorkoiset lainat yhteensä			293 134 888,68							
Kiinteäkorkoiset lainat yhteensä			198 240 149,70							
Suojausaste			68,91 %							
Jos korkotaso nousee 1 %-yksikön, korkokulut nousevat kokonaisuudessaan 620 668 euroa vuonna 2023 huomioiden lainojen korot ja koronvaihtosopimukset.										
Jos korkotaso nousee 2 %-yksikköä, niin korkokulut nousevat kokonaisuudessaan 1 240 000 € vuonna 2023 huomioiden lainojen korot ja koronvaihtosopimukset										



**Liitetieto 47****PIRKANMAAN SAIRAANHOITOPIIRIN OMISTAMIEN KIINTEISTÖJEN RASITUSTODISTUKSET /  
TILINPÄÄTÖS 31.12.2022****Tampere**

Kiinteistötunnus 837-132-881-46  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 837-132-881-52  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 837-132-881-55  
30.6.1999 / 14310 Vuokraoikeus (päivitetty 3.6.2019)

**Ikaalinen**

Kiinteistötunnus 143-417-4-0 (Rantahakala)  
*ei rasituksia*

**Nokia**

Kiinteistötunnus 536-420-3-10  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 536-10-25-1  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 536-10-25-10  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 536-10-25-2  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 536-10-25-3  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 536-10-25-9  
20.12.2013 / MML/182726/73/2014 Vuokraoikeus

Kiinteistötunnus 536-10-26-4  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 536-10-27-1  
*ei rasituksia*

**Kangasala**

Kiinteistötunnus 211-455-16-74 (Kiehelä)  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 211-455-16-57 (Vehoranta)  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 211-455-3-10 (Koivunummi I)  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 211-455-16-41 (Koivunummi)  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 211-455-16-21 (Sahlberg)  
*ei rasituksia*

Kiinteistötunnus 211-455-16-48 (Syrjämaa)  
*ei rasituksia*

**Sastamala**

Kiinteistötunnus 790-7-1-22  
*ei rasituksia*

**Valkeakoski**

Kiinteistötunnus 908-2-25-26  
5.6.2019 / MML/308959/73/2019 Vuokraoikeus

**Ylöjärvi**

Kiinteistötunnus 980-405-1-165 (Suojala)  
*ei rasituksia*

**Mänttä-Vilppula**

Kiinteistötunnus 508-405-2-642 (Mäntän sairaala)  
*ei rasituksia*

<b>Liitetieto 48</b>			
<b>Toimialueen 6 tuloslaskelma ennen tasausta</b>			
	<b>Toteuma 2022</b>	<b>Talousarvio 2022</b>	<b>Toteuma</b>
	<b>1000e</b>	<b>1000e</b>	<b>%</b>
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>17 110</b>	<b>20 054</b>	<b>85,3%</b>
MYYNTITUOTOT	16 417	19 232	85,4%
Myynnit jäsenkunnille	15 018	16 719	89,8%
Myynnit ulkokunnille (muu shp)	1 318	2 443	53,9%
Evo-tuotot	6	6	100,5%
Muut myynnit	72	63	114,4%
Klinikoiden myynnit klinikoille	2	0	
Sisäisten palveluiden myynnit	1	1	112,6%
MAKSUTUOTOT	564	595	94,9%
MUUT TUOTOT	128	227	56,4%
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-18 682</b>	<b>-19 950</b>	<b>93,6%</b>
HENKILÖSTÖKULUT	-11 954	-13 044	91,6%
Palkat	-10 158	-10 671	95,2%
Lomapalkkajaksotus	-2	-53	4,6%
Lääkärihenkilöstö	-475	-605	78,5%
Erityishenkilöstö	-689	-697	99,0%
Hoitohenkilöstö	-8 526	-8 857	96,3%
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	-456	-459	99,3%
Huolto- ja muu henkilöstö	-9	0	
Henkilösivukulut	-2 065	-2 561	80,6%
Henkilöstökorvaukset	269	188	143,1%
PALVELUJEN OSTOT	-6 265	-6 281	99,8%
Ulkopuoliset palvelut	-935	-714	130,9%
Klinikoiden ostot klinikoilta	-81	-85	95,6%
Sisäisten palveluiden ostot	-5 249	-5 481	95,8%
MATERIAALIOSTOT	-440	-579	76,0%
Sisäiset lääkeostot	-138	-130	106,4%
Hoitotarvikkeet	-123	-126	97,4%
Muut tarvikkeet	-179	-323	55,3%
MUUT TOIMINTAKULUT	-23	-47	48,2%
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-1 572</b>	<b>104</b>	
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-62	-62	100,5%
Rahoituskulut	-62	-62	100,5%
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-1 634</b>	<b>42</b>	
POISTOT	-14	-14	99,9%
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-1 648</b>	<b>29</b>	
LASKENNALLISET ERÄT	-4	-29	13,6%
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-1 652</b>	<b>0</b>	

<b>Liitetieto 49</b>				
<b>Ensihoidon tuloslaskelma ennen tasausta</b>				
	<b>Toteuma 2022</b>	<b>Talousarvio 2022</b>	<b>Toteuma</b>	
	<b>1000e</b>	<b>1000e</b>	<b>%</b>	
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>23 893</b>	<b>24 149</b>	<b>98,9%</b>	
MYYNTITUOTOT	23 829	24 085	98,9%	
Myyntit jäsenkunnille	22 367	22 367	100,0%	
Myyntit ulkokunnille (muu shp)	1 011	1 275	79,3%	
Muut myynnit	451	444	101,7%	
MUUT TUOTOT	64	63	101,0%	
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-23 616</b>	<b>-23 885</b>	<b>98,9%</b>	
HENKILÖSTÖKULUT	-4 582	-4 256	107,7%	
Palkat	-3 726	-3 445	108,2%	
Lomapalkkajaksoitus	-35	-17	202,4%	
Lääkärihenkilöstö	-1 672	-1 844	90,7%	
Erityishenkilöstö	-4	0		
Hoitohenkilöstö	-1 872	-1 528	122,5%	
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	-129	-56	233,1%	
Huolto- ja muu henkilöstö	-14	0		
Henkilösivukulut	-877	-827	106,1%	
Henkilöstökorvaukset	21	15	140,2%	
PALVELUJEN OSTOT	-18 451	-18 905	97,6%	
Ulkopuoliset palvelut	-17 636	-18 047	97,7%	
Sisäisten palveluiden ostot	-814	-857	95,0%	
MATERIAALIOSTOT	-217	-316	68,6%	
Sisäiset lääkeostot	-55	-45	122,2%	
Lääkkeet	-2	0		
Hoitotarvikkeet	-156	-111	140,8%	
Muut tarvikkeet	-3	-160	2,2%	
MUUT TOIMINTAKULUT	-366	-409	89,6%	
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>277</b>	<b>263</b>	<b>105,3%</b>	
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-28	-28	100,2%	
Rahoituskulut	-28	-28	100,1%	
<b>VIOSIKATE</b>	<b>249</b>	<b>235</b>	<b>105,9%</b>	
POISTOT	-22	-55	39,9%	
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>227</b>	<b>180</b>	<b>126,0%</b>	
LASKENNALLISET ERÄT	-138	-178	77,6%	
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>89</b>	<b>2</b>		

## Liitetieto 50

## Vakuutusyhteenveto

Vakuutusnumero	Vakuutuslaji	Vakuutuksen kohde	Maksuperuste €	Vakuutusmäärä €	Omvastuu €
821-0691255 Fennia Päättynyt 31.3.2018	Työtäpaturma	Työntekijät, työtäpaturmat ja ammattitaudit Fenix, katkaisuraja 290 000 euroa			
78-20000-25615-1 Pohjola	Työtäpaturma	Työntekijät, työtäpaturmat ja ammattitaudit Rajoitetun omavastuun erikoism., katkaisuraja 300 000 euroa	Palkkasumma 374 168 000	Maksupromille 2,44	
16-596-505-0 Pohjola	Matka	Henkilöstö ja luottamushenkilöt Työmatkat kaikkialla maailmassa Matkan kesto max. 1 kk	3 600 hlöä Matkapäivät 7 300	Hoitokulut ilman ylärajaa Pysyvä haitta Kuolemantapaus Matkatavara Matkavastuu Matkoikeusturva	50 000 50 000 2 500 100 000 10 000
16-596-505-0 Pohjola	Vapaaeht. ryhmätapaturma	Luottamushenkilöt Vakuutus on voimassa luottamustehtäviä suorittaessa ja näihin tehtäviin liittyvillä välittömällä matkoilla.	Henkilömäärä: 300	Hoitokulut Pysyvä haitta Kuolemantapaus	10 000 50 000 10 000
16-596-505-0 Pohjola	Vapaaeht. ryhmätapaturma	Vapaaehtoistyöntekijät Vakuutus on voimassa vapaaehtoistyönteki- jöille palkattomassa työssä ja näihin liittyvillä välittömällä matkoilla	Henkilömäärä: 40	Hoitokulut Pysyvä haitta Kuolemantapaus	10 000 50 000 10 000
16-596-505-0 Pohjola	Vapaaeht. ryhmätapaturma	Stipendin ja apurahan turvin työskentelevät Vakuutus on voimassa palkattomassa työssä ja näihin tehtäviin liittyvillä välittömällä matkoilla.	Henkilömäärä: 10	Hoitokulut Pysyvä haitta Kuolemantapaus	10 000 50 000 10 000
16-596-505-0 Pohjola	Vapaaeht. ryhmätapaturma	Siviilipalvelusmiehet siviilipalvelustehtäviä suorittaessa ja näihin tehtäviin liittyvillä matkoilla sekä vapaa-ajalla ko. palvelusajalla.	Henkilömäärä: 32	Hoitokulut Pysyvä haitta Kuolemantapaus	10 000 50 000 10 000
16-596-505-0 Pohjola	Vapaaeht. ryhmätapaturma	Nuorisopsykiatrian poliklinikka: Kiipeilyryhmä Eläinavusteinen ryhmä Vakuutus on voimassa yllä mainitussa harraste- toiminnassa ja näihin liittyvillä välittömällä matkoilla.	Henkilömäärä 10 Henkilömäärä 36	Hoitokulut Pysyvä haitta Kuolemantapaus	10 000 50 000 10 000
16-769-962-2 Pohjola	Vapaaeht. ryhmätapaturma	Taysin potilaat osallistuessaan sisähuviopiston toimintaan 2.5.2022 alkaen	Henkilömäärä 10 950	Hoitokulut Pysyvä haitta Kuolemantapaus	10 000 50 000 10 000
16-596-677-4 Pohjola	Omaisuus	TAYS, all risks	Täysarvo Täysarvo	Rakennukset luettelon mukaan Irtaimistot luettelon mukaan Henkilökunnan mukana kuljettava om. Taideteokset eri paikoissa Lisäkulut ensivastuuna, vastuuaika 12 kk	50 000 50 000 25 874 3 104 856 5 000 000
		Mäntän sairaala, all risks	Täysarvo	Lisäturvat ensivastuuna Viranomaisten määräyksistä aih. lisäk. Hankinnat ja investoinnit vak.kauden aikana Terrorismista aih.om.vahingot	200 000 2 000 000 3 000 000
		Valkeakosken aluesairaala, all risks	Täysarvo	Haltuun uskottu vieras omaisuus Maanperän pilaantumisesta aih. puhdistuskust.	200 000 500 000
		Vammalan aluesairaala, all risks	Täysarvo Täysarvo	Omaisuuksiluettelossa olevat virheet ja puutteet Muualla sijaitseva omaisuus Ohjelm. ja tiedostojen pal.kust. sis. arkistot Ulkoalueiden rakenteet ja varusteet Vahingon selvittämisestä aih. lisäk.	500 000 200 000 200 000 200 000 30 000
				Rakennukset luettelon mukaan	50 000
				Rakennukset luettelon mukaan	50 000
				Irtaimisto luettelon mukaan	50 000
				Rakennukset luettelon mukaan	50 000
				Irtaimisto luettelon mukaan	50 000
16-695-626-0 Pohjola	Omaisuus	TAYS, all risks		Yli 500 000 euron laitteet	50 000
		Sairaala-apteekki, all risks	Täysarvo	Irtaimisto täydestä arvosta Vaihto-omaisuus	50 000 50 000
		Alueellinen kuvantamiskeskus, all risks		Yli 500 000 euron laitteet	50 000
16-690-826-9 Pohjola 29.1.2020 alk.	Omaisuus	Tyrkköläntie 44, Pirkkala Loma-asunto	Laaja kiinteistövakuutus	Täysarvo alle 40 m2 rak. sisältyvät Kiinteistönomistajan vastuu Toimitusjohtajan ja hallituksen vastuu Kiinteistönomistajan oikeusturva	177 m3 1 000 000 100 000 25 000
					10 000
16-596-696-9 Pohjola	Rakennus- ja asennustyö	Rakennus- ja asennustyövakuutus, all risks Yli 5 000 000 euron urakat vakuutettava erikseen Vakuutus kattaa myös konserniyhtiöt	Vuosivolvyymi 40 000 000 Ensivastuu, enintään 5 000 000 euron urakat (veroton)	Rakennus-, laajennus-, asennus- sekä korjaus- ja huoltotyöt työ- ja materiaali- kustannuksineen sis. riskilliset Ympäröivä omaisuus( ensivastuu)	5 000 000 500 000
					10 000
16-596-697-7 Pohjola	Keskeytyks	Epidemiakeskeytyks, all risks Vastuuaika 12 kk	1 181 033	Epidemiakate	1 181 033
		Riippuvuuskeskeytyks, all risks Vastuuaika 12 kk PSHP:n toiminnan riippuvuusriskit: *sähkönjakelu *vedenjakelu *maakaasun jakelu *lämmönjakelu *telepalvelut *höyryn tuotanto *sairaala- ja pesu- ja puhdistuspalvelut *FimLab Laboratoriot Oy	2 362 066	Riippuvuuskatte	2 362 066
16-596-677-4 Pohjola	Vastuu	Toiminnanvastuu ja tuotevastuu Tilaisuuden järjestäjän vastuu Laajennus kauko-ohjatulle ilma-alukselle Vakuutus kattaa myös vastuuvahingot tytär- yhtiöille, liikelaitoksille tai muille määräys- vallassa oleville yhteisöille Alle omavastuun vahinkojen käsittelysopimus	Toimiala varsinaiset sairaalapalvelut Palkkasumma: PSHP 360 300 000 Vakuutettuna myös Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö sr Voimassaoloalue Eurooppa	Henkilö- ja esinevahingot Varallisuusvahingot Sopimusvastuu Haltuun uskottu omaisuus	2 000 000 200 000 100 000 500 000
					5 000
16-596-677-4 Pohjola	Vastuu	Hallinnon vastuu Vakuutetut: shp:n hallituksen jäsenet (13 hlöä) ja johtoryhmä (10 hlöä) varajäsenineen Kattaa myös konserniyhtiöille aih. vahingot Vakuutetut: säätiön toimielimen jäsenet ja säätiön toimielimet	Palkkasumma: PSHP 360 300 000 Vakuutettuna myös Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö sr Voimassaoloalue Eurooppa	Taloudelliset vahingot Laajennusehdot: vakuutetun puolustuskulut tutkimuksissa tai vastaavissa prosesseissa sekä vakuutetun puolustuskulut rikosprosesseissa	2 000 000 400 000
					2 000
16-596-677-4 Pohjola	Oikeusturva	Toiminnan oikeusturva	Palkkasumma: PSHP 360 300 000 Vakuutettuna myös Tampereen yliopistollisen sairaalan tukisäätiö sr Voimassaoloalue Eurooppa	Oikeudenkäyntikulut Sis. vastapuolen kulut	100 000
					15%/väh. 2 000
Useita sopimuksia Pohjola	Liikenne Kasko	Ajoneuvot luettelon mukaan Ajoneuvot luettelon mukaan			500
<b>Yhteensä</b>					

**Liitetieto 51**

Omaisuusluettelo pysyviin vastaaviin kuuluvista osakkeista ja osuuksista

Yrityksen nimi, paikkakunta	Omistus- osuus %	Osakkeita kpl	Tasearvo 31.12.2022
<b>Tytäryhtiöosakkeet ja -osuudet</b>			
Coxa Oy, Tampere	62,30	1 782	4 995 000,00
TAYS Sydänkeskus Oy, Tampere	82,81	5 000	3 433 305,13
Tays Kehitysyhtiö Oy, Tampere	59,40	4 455	26 986,28
<b>Tytäryhtiöosakkeet ja -osuudet yhteensä</b>			<b>8 455 291,41</b>
<b>Osakkuusyhtiöosakkeet ja -osuudet</b>			
Fimlab Laboratoriot Oy, Tampere	45,72	2 572	767 087,72
Istekki Oy, Kuopio	31,61	3 110	4 884 100,00
Monetra Pirkanmaa Oy, Tampere	27,83	9 113	227 684,78
Tullinkulman Työterveys Oy, Tampere	24,81	33	224 060,15
Tuomi Logistiikka Oy, Tampere	42,06	718 000	718 000,00
<b>Osakkuusyhtiöosakkeet ja -osuudet</b>			<b>6 820 932,65</b>
<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>			
2M-IT Oy, Helsinki	0,07	78	3 900,00
Biopankkien Osuukunta Suomi - FINBB, Turku	7,69	1	125 000,00
Ikaalisten Parkanon Puhelin Oy, Ikaalinen		14	1 531,95
Kiinteistö Oy F-Medi, Tampere	6,30	1 361	1 185 416,26
Kuntarahoitus Oyj, Helsinki	0,17	68 250	199 900,00
Leppäkosken Sähkö Oy, Ikaalinen	0,13	138	127,65
Monetra Oy, Oulu	16,00	9 273	231 825,00
Monetra Oulu Oy	0,0624	1	731,52
Pirkanmaan Voimia Oy, Tampere	17,00	170	764 000,00
Pohjois-Hämeen Puhelin Oy, Ruovesi	0,27	1 080	23 546,25
Sakupe, Siilinjärvi	2,602	1 000	191 468,00
Sastamalan Ruoka- ja Puhtauspalvelut Oy, Sastamala	5,00	25	25 000,00
UNA Oy, Tampere	4,73	100	150 000,00
Suomen Keskinäinen Potilasvakuutusyhtiö, Helsinki	11,33	68	3 400 000,00
East Wings Ky, Kangasala			23 945,75
Vactech Oy, Tampere	3,52	546	12 130,00
<b>Muut osakkeet ja osuudet yhteensä</b>			<b>6 338 522,38</b>
<b>Kaikki yhteensä</b>			<b>21 614 746,44</b>

Liitetieto 52

**PIRKANMAAN SAIRAANHOITOPIIRIN JA SEN INTRESSITAHOJEN VÄLISET LIIKETOIMET**

Kunnan tai kuntayhtymän ja henkilön katsotaan kuuluvan toistensa intressipiiriin, jos toinen pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa taloutta koskevassa päätöksenteossa tai toimesta on odotettavissa erityistä hyötyä tai vahinkoa toiselle osapuolelle.

Tilinpäätöksessä on esitettävä liitetietoina tiedot kunnan ja sen intressitahoihin kuuluvien oikeushenkilöiden välisistä liiketoimista, jos ne ovat olennaisia eikä niitä ole toteutettu tavanomaisin kaupallisin ehdoin. Lisäksi liitetietona esitetään myös tavanomaisin ehdoin intressitahojen kanssa toteutetuista toimista niiden osapuolien ja toimien arvot, jos ne ovat tarpeen oikean ja riittävän kuvan antamiseksi.

Intressitaho	Kuvaus liiketoimesta	Liiketoimen arvo	Intressisuhteen luonne	Muut tiedot liiketoimesta
Sairaanhoitopiirin intressitahoiksi luettavat henkilöt	Ei liiketoimia sairaanhoitopiirin ja intressipiirin henkilöiden välillä			
Konserniyhteisöt	Sairaanhoitopiirillä on paljon liiketoimia tytärosakkuus- ja omistusyhteisyrittänsä kanssa	Myynnit ja ostot kumppaneittain on esitetty erillisessä taulukossa alla	Liiketoimet ovat luonteeltaan liiketalousperusteisia ja ne on toteutettu tavanomaisin kaupallisin ehdoin	Sairaanhoitopiirin taholta ohjataan konserniyhteisöjä konserniohjauksella Omistusosuudet löytyvät liitetiedoista 20 ja 22

Myynnit kumppaneittain	1 000 €	Ostot kumppaneittain	1 000 €
E27 Tullinkulman Työterveys Oy	302,8	E27 Tullinkulman Työterveys Oy	7 250,7
E28 Tuomi Logistiikka Oy	349,0	E28 Tuomi Logistiikka Oy	61 498,7
R75 Istekki Oy	945,5	R75 Istekki Oy	66 463,8
R78 Pirkanmaan Voimia Oy	1 663,6	R76 Suomen Biopankkiosuuskunta	62,1
R79 Monetra Pirkanmaa Oy	39,6	R78 Pirkanmaan Voimia Oy	10 252,6
R81 Pirkanmaan Hoitokoti	171,8	R79 Monetra Pirkanmaa Oy	3 062,4
T00 Tays Tukisäätiö	954,7	R81 Pirkanmaan Hoitokoti	2 404,4
T03 Kiinteistöosakeyhtiö Kissantassu	113,1	T03 Kiinteistöosakeyhtiö Kissantassu	36,6
T04 Kiinteistö Oy Kissanmaan Y-talo	10,5	T06 Kiinteistö Oy Solkikadun Kissantassu	4,2
T10 Coxa Oy	4 963,5	T10 Coxa Oy	18 543,2
T11 Tekonivelsairaala Coxa Oy	1 772,5	T11 Tekonivelsairaala Coxa Oy	39 100,3
T20 Tays Sydänkeskus Oy	11 803,4	T20 Tays Sydänkeskus Oy	65 405,3
T21 SK Hankintapalvelut Oy	1 162,2	T21 SK Hankintapalvelut Oy	23 110,9
T23 Helsingin sydänsairaala Oy	15,5	T12 Tays Kehitysyhtiö Oy	517,6
T30 Fimlab Laboratoriot Oy	3 509,0	T30 Fimlab Laboratoriot Oy	21 754,6
T12 Tays Kehitysyhtiö Oy	23,4	R83 Fimlab Laboratoriot Oy	22 479,4

Liite 53 a			
Eriytetty tuloslaskelma kilpailutilanteessa markkinoilla tapahtuvan toiminnan osalta			
Sairaala- ja välinehuolto			
	Toteuma 2022		Toteuma 2021
	1000e		1000e
<b>TOIMINTATUOTOT</b>			
<b>MYYNTITUOTOT</b>			
Erityisvelvoitemaksut			
Myyntit jäsenkunnille			
Myyntit ulkokunnille (muu shp)			
EVO-tuotot			
Muut myynnit	405 185,65		486 182,06
Klinikoiden myynnit klinikoille			
Sisäisten palveluiden myynnit			
Sisäiset lääkemyynnit			
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>405 185,65</b>		<b>486 182,06</b>
Maksutuotot			
Muut tuotot	11 082,41		11 445,95
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>416 268,06</b>		<b>497 628,01</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>			
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>			
<b>PALKAT</b>			
Palkkajaksotus	78,97		147,97
Vuosipalkkiot			
Lääkärinhenkilöstö			
Tutkimushenkilöstö			
Hoitohenkilöstö			-0,96
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	-2 968,19		-3 700,83
Huolto- ja muu henkilöstö	-17 727,60		-16 899,91
<b>PALKAT</b>	<b>-20 616,82</b>		<b>-20 453,73</b>
Työnantajan sos.kulut	-8 695,39		-4 798,25
Henkilöstökorvaukset	493,26		262,98
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-28 818,95</b>		<b>-24 989,00</b>
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>			
Ulkopuoliset palvelut	-374 421,31		-445 150,10
Klinikoiden ostot klinikoilta			
Sisäisten konsultaatioiden ostot			
Sisäisten palveluiden ostot	-19 295,96		-21 524,45
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-393 717,27</b>		<b>-466 674,55</b>
<b>MATERIAALIOSTOT</b>			
Sisäiset lääkeostot	-0,99		
Lääkkeet			
Hoitotarvikkeet	-219,89		-374,05
Muut tarvikkeet	-2 974,82		-3 322,78
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-3 195,70</b>		<b>-3 696,83</b>
Muut toimintakulut	-4,96		-17,15
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-425 736,88</b>		<b>-495 377,53</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-9 468,82</b>		<b>2 250,48</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>			
Rahoitustuotot			
Rahoituskulut	0,00		0,00
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>	<b>0,00</b>		<b>0,00</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-9 468,82</b>		<b>2 250,48</b>
Poistot	-534,07		-728,59
Satunnaiset erät yht			
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-10 002,89</b>		<b>1 521,89</b>
Varausten ja rahastojen muutos			
Laskennalliset erät	-2 363,29		-2 324,03
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-12 366,18</b>		<b>-802,14</b>



Liite 53 b		
Eriytetty tuloslaskelma kilpailutilanteessa markkinoilla tapahtuvan toiminnan osalta		
Koulutuspalvelut ja kirurgian koulutuskeskus		
	Toteuma 2022	Toteuma 2021
	1000e	1000e
<b>TOIMINTATUOTOT</b>		
<b>MYYNTITUOTOT</b>		
Erityisvelvoitemaksut		
Myyntit jäsenkunnille		
Myyntit ulkokunnille (muu shp)		
EVO-tuotot		
Muut myynnit	332 900,81	219 756,77
Klinikoiden myynnit klinikoille		
Sisäisten palveluiden myynnit		
Sisäiset lääkemyyntit		
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>332 900,81</b>	<b>219 756,77</b>
Maksutuotot		
Muut tuotot	21 041,48	22 646,77
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>353 942,29</b>	<b>242 403,54</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>		
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>		
<b>PALKAT</b>		
Palkkajaksotus	2 417,92	-1 793,59
Vuosipalkkiot		
Lääkärihenkilöstö	-17 925,03	-14 792,81
Tutkimushenkilöstö		
Hoitohenkilöstö		
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	-92 749,32	-62 556,88
Huolto- ja muu henkilöstö	-8 506,58	-7 957,21
<b>PALKAT</b>	<b>-116 763,01</b>	<b>-87 100,49</b>
Työnantajan sos.kulut	-27 744,08	-20 611,78
Henkilöstökorvaukset	2 619,93	210,69
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-141 887,16</b>	<b>-107 501,58</b>
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>		
Ulkopuoliset palvelut	-10 329,16	-12 822,05
Klinikoiden ostot klinikoilta	-200,06	-320,04
Sisäisten palveluiden ostot	-216 321,31	-151 549,09
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-226 850,53</b>	<b>-164 691,18</b>
<b>MATERIAALIOSTOT</b>		
Sisäiset lääkeostot		
Lääkkeet		
Hoitotarvikkeet	-5 968,95	-4 133,97
Muut tarvikkeet	-12 495,13	-1 608,29
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-18 464,08</b>	<b>-5 742,26</b>
Muut toimintakulut	-1 222,49	-6 985,75
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-388 424,26</b>	<b>-284 920,77</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-34 481,97</b>	<b>-42 517,23</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>		
Rahoitustuotot		
Rahoituskulut		
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>		
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-34 481,97</b>	<b>-42 517,23</b>
Poistot	-14 960,39	-12 805,41
Satunnaiset erät yht		
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-49 442,36</b>	<b>-55 322,64</b>
Varausten ja rahastojen muutos		
Laskennalliset erät	-3 393,11	-4 130,60
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-52 835,47</b>	<b>-59 453,24</b>

Liite 53 c			
Eriytetty tuloslaskelma kilpailutilanteessa markkinoilla tapahtuvan toiminnan osalta			
Toimitilat			
	Toteuma 2022		Toteuma 2021
	1000e		1000e
<b>TOIMINTATUOTOT</b>			
<b>MYYNTITUOTOT</b>			
Erityisvelvoitemaksut			
Myyntit jäsenkunnille			
Myyntit ulkokunnille (muu shp)			
EVO-tuotot			
Muut myynnit	106 798,49		168 108,49
Klinikoiden myynnit klinikoille			
Sisäisten palveluiden myynnit			
Sisäiset lääkemyyntit			
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>106 798,49</b>		<b>168 108,49</b>
Maksutuotot			
Muut tuotot	2 162 956,37		2 513 984,59
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>2 269 754,86</b>		<b>2 682 093,08</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>			
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>			
<b>PALKKAT</b>			
Palkkajaksotus	592,77		-267,89
Vuosipalkkiot			
Lääkärihenkilöstö			
Tutkimushenkilöstö			
Hoitohenkilöstö			
Hallinto- ja toimistohenkilöstö			
Huolto- ja muu henkilöstö	-26 737,48		-15 595,72
<b>PALKKAT</b>	<b>-26 144,71</b>		<b>-15 863,61</b>
Työnantajan sos.kulut	-6 031,86		-3 715,70
Henkilöstökorvaukset	247,32		214,42
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-31 929,25</b>		<b>-19 364,89</b>
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>			
Ulkopuoliset palvelut	-166 656,29		-189 941,53
Klinikoiden ostot klinikoilta			
Sisäisten palveluiden ostot	-16 859,21		-812 168,18
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-183 515,50</b>		<b>-1 002 109,71</b>
<b>MATERIAALIOSTOT</b>			
Sisäiset lääkeostot			
Lääkkeet			
Hoitotarvikkeet	-12,90		-29,59
Muut tarvikkeet	-84 808,87		-96 610,27
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-84 821,77</b>		<b>-96 639,86</b>
Muut toimintakulut	-601 612,51		-677 976,23
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-901 879,03</b>		<b>-1 796 090,69</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>1 367 875,83</b>		<b>886 002,39</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>			
Rahoitustuotot			
Rahoituskulut	-8 237,85		-15 721,39
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>	<b>-8 237,85</b>		<b>-15 721,39</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>1 359 637,98</b>		<b>870 281,00</b>
Poistot	-906 942,26		-888 238,59
Satunnaiset erät yht			
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>452 695,72</b>		<b>-17 957,59</b>
Varausten ja rahastojen muutos			
Laskennalliset erät	-1 733,12		-980,93
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>450 962,60</b>		<b>-18 938,52</b>

## Silmäkeskuksen talousarvion toteutuminen ja toteutumisvertailut

### Silmäkeskus

Vastuualuejohtaja Marko Kataja

	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Muutettu Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2021	TP2022/ Lopull. TA2022	TP2022/ TP2021
<b>Toimialue</b>	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%	%
Toimintatuotot	19 260	20 217	20 217	20 479	95,3	94,0
Toimintakulut	18 384	17 872	17 872	17 146	102,9	107,2
- josta palkat	5 992	5 992	5 992	5 708	100,0	105,0
Tilikauden tulos	534	1 968	1 986	2 994	26,9	17,8
Tilikauden yli/ali- jäämä	242	1 674	1 674	2 642	14,4	9,2

### Silmäkeskuksen tunnuslukuja

Vastuualue	Työpa- nokset	Hoito- päivät (netto)	Hoito- jaksot (laskut- tava)	Päivä- kirurgia (laskut- tava)	Avohoito- käynnit (kuntalasku- tettava + sis.kons.)	Keskimäärin käytössä olleet sairaan- sijat
Silmäkeskus	84,8	1 472	1 257	4 827	52 057	5,1
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>84,8</b>	<b>1 472</b>	<b>1 257</b>	<b>4 827</b>	<b>52 057</b>	<b>5,1</b>

Silmäkeskuksen palveluiden kysyntä kasvoi 2 % vuoteen 2021 verrattuna. Avohoitokäyntien määrä väheni -3 % ja silmäleikkausten määrä -10 % edelliseen vuoteen verrattuna. Silmäkeskuksen näönkuntoutus toimi edelleen Hatanpäällä.

Silmänsisäisten injektioiden määrä kasvoi edelleen 8 % vuosivauhtia (yli 12 000 injektiota). Injektioiden kysynnän kasvuun pystyttiin vastaamaan toimintamallia edelleen kehittämällä. Pistoslääkkeiden kustannukset nousivat vuonna 2022 32 %, kokonaiskustannusten ollessa 1 168 000 euroa.

Silmäkeskuksen toimintaan vaikutti merkittävästi kevään työtaistelu, joka pysäytti leikkaustoiminnan lähes kokonaan kuukaudeksi ja vähensi polikliinistä toimintaa merkittävästi.

Lääkärihenkilöstön saatavuuden osalta tilanne parani edellisiin vuosiin nähden ja silmäkeskus on kiinnostanut työpaikkana sekä erikois- että erikoistuvia lääkäreitä. Myös hoitohenkilökunnan saatavuus säilyi kohtuullisen hyvällä tasolla.

Silmätautien vuodeosastolla hoidettiin loppuvuodesta myös muiden erikoisalojen potilaita toimialueella sovitun yhteistyömallin mukaisesti.

Polikliinisiä ensikäyntejä (perusterveydenhuollon lähettämiä) ostettiin vähäinen määrä määräaikaisella sopimuksella yksityisiltä toimijoilta. Karsastus- ja amblyopialasten jatkohoitoa ostettiin kapitaatioperusteisesti yksityiseltä toimijalta. Leikkaustoiminnan osalta hoitotakuussa pysyttiin varsin hyvin mm. lisätöiden avulla. Poliklinikan osalta hoitotakuu ei toteutunut ensikäyntien osalta ja myös lähetekäsittelyn määrärajoissa oli haasteita. Aluetoimintaa laajennettiin ja marraskuussa aloitettiin kaihileikkaustoiminta VALS:ssa.

Toimintaa on edelleen kehitetty 17 moniammatillisessa tiimissä.

Silmäkeskuksen palveluissa on hyödynnetty OmaTaysia, esimerkkeinä hoitokeskustelut, sähköinen ajanvaraus ja ajan siirto.

Nykyiset toimitilat ovat käyneet ahtaiksi ja lisätilojen suunnittelu käynnistettiin yhteistyössä tilapalveluiden kanssa. Tavoitteena on saada lisätilat käyttöön v. 2024 aikana.

ACES-hankkeen piti päättyä v. 2022 lopussa, mutta kehitystyön ongelmista johtuen hanke jatkuu v. 2023 keväälle. Avenue Flow -työkalu otetaan käyttöön vaiheittain v. 2023.

Silmäkeskuksen toiminnassa noudatettiin edelleen P5SE -strategian mukaista toimintamallia.

## Mittarit, tavoitetasot, tulokset ja perustelut poikkeamiin (toimialuetaso)

### ASIAKASNÄKÖKULMA

#### Asiakaskokemukseen perustuva suosittelemuus (NPS)

Sitova tavoite	NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suosittelemuus on vähintään 70. Vuodeosastoille määritellään NPS tavoitetaso vuodelle 2023. Tuloksia hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä.
Toteuma	71,7

#### Kuntamyntien toteutuminen

Tavoite	Jäsenkuntamyynnit ja erva-myyntit toteutuvat sairaanhoitopiirittain ja tuottajittain toimialueella suunnitelmien mukaisesti.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama	Toteuma-%	Toteuma 2021
Myyntit jäsenkunnille (te)	14 721	15 640	-919	94,1	15 349
Myyntit ulkokunnille (te)	993	1 110	-117	89,5	1 004

Perustelu poikkeamaan	Kevään työtaistelu leikkasi n. kuukauden leikkaustoiminnasta pois.
-----------------------	--

### PROSESSINÄKÖKULMA

#### Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen

Tavoite	Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.
Toteuma	0%
Perustelu poikkeamaan	

#### Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa

Sitova tavoite	Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani on 20% lyhyempi kuin muissa yo-sairaaloissa keskimäärin.
Toteuma	

Perustelu poikkeamaan	
-----------------------	--

### Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa

Sitova tavoite	Asetetut määräajat toteutuvat lain säätämällä tavalla.
Toteuma	83%
Perustelu poikkeamaan	Silmäkeskuksen toimintaan vaikutti merkittävästi kevään työtaistelu ja samanaikainen kysynnän kasvu.

### Turvallisuuskulttuuri

Sitova tavoite	Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55% vuonna 2022.
Toteuma	38%

### 15D-mittarin käyttöönotto

Sitova tavoite	15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin erikoisaloilla (pl. lapset) vuonna 2022.
Toteuma	Käytössä

### Etävastaanottojen käyttö

Sitova tavoite	10 % yhteenlasketuista ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanotoina.
Toteuma	0%
Perustelu poikkeamaan	Ei sovellu silmäpotilaiden hoitoprosessiin.

## HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN

### Kehityskeskustelut

Sitova tavoite	Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80 %:sti.
Toteuma	72%

### Täydennyskoulutus

Tavoite	Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoitohenkilöstö ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.
Toteuma	Lääkärit 5 pv/vuosi, hoitohenkilöstö 1,6pv/vuosi, muu henkilöstö 1,5 pv/vuosi
Perustelu poikkeamaan	Koulutustarjonta keväällä vähäistä koronan takia, lisäksi osa suunnitelluista koulutuksista peruttiin em. syystä. Syksyllä sairauspoissaolot vaikeuttivat henkilöstön lähettämistä koulutuksiin.

### Työntekijäkokemus

Tavoite	NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.
Toteuma	-5,8%

Perustelu poikkeamaan	Koettu työn kuormittavuus. Työtaistelun aiheuttamat heijastevaikutukset yleiseen työtyytyväisyyteen.
-----------------------	--

### Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu

Tavoite	Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjatun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).
Toteuma	98%

### Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu

Tavoite	Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % antaa arvosanan 6-7.
Toteuma	67%
Perustelu poikkeamaan	Tulos on samaa tasoa kuin aiemminkin, eikä vastaa saatuja sanallisia palautteita opetuksesta.

### Tutkimusrahoitus

Sitova tavoite	Kasvu 10 %:a ulkopuolisessa tutkimusrahoituksessa verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

### Tieteelliset julkaisut

Tavoite	Kasvu 2 %:a kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)
Toteuma	
Perustelu poikkeamaan	

### Sairauspoissaolopäivät

Tavoite	Sairauspoissaolopäivät/henkilöstön määrä vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	4,38
Perustelu poikkeamaan	Eryteisesti koronasta johtuvat syyt, lisäksi erityisesti hengitystieinfektiosairauksissa aiempaa pidempiä poissaoloja.

### Lyhyet sairauspoissaolokerrat

Tavoite	Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat/laskennalliset vakanssit vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.
Toteuma	0,06
Perustelu poikkeamaan	

**TALOUS****Henkilöstökustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	+9,9%
Perustelu poikkeamaan	DRG-pistekertymä jäi selvästi pienemmäksi kuin edellisenä vuonna, poliklinisen toiminnan suhteellinen osuus lisääntyi. Henkilöstökulut kasvoivat hie-

**Kustannukset per drg-piste**

Sitova tavoite	Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.
Toteuma	+10,9%
Perustelu poikkeamaan	DRG-pisteiden kertymä jäi selvästi pienemmäksi kuin edellisenä vuonna. Kokonaiskustannukset sen sijaan nousivat jonkin verran (taustalla mm. lääkekustannusten nousua).

**Tilikauden tulos**

Sitova tavoite	Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.				
	Toteuma 2022	Tavoite 2022	Poikkeama te	Toteuma-%	Toteuma 2021
Tilikauden tulos (te)	534	1 986	-1 452	26,9	2 994
Perustelu poikkeamaan	Tuotanto jäi selvästi tavoitteista mm. työtaistelun vuoksi				

**Jäsenkuntamyynnin ulkopuolisen myynnin kasvu**

Tavoite	Jäsenkuntamyynnin ulkopuolinen myynti kasvaa edellisestä vuodesta vähintään 2 %.
Toteuma	-1,1%
Perustelu poikkeamaan	KHKS on ottanut verkkokalvokirurgiaa omaksi toiminnakseen.

## SILMÄKESKUKSEN TASEYKSIKÖ, TULOSLASKELMAVERTAILU

1 000 €	Tilinpäätös 2022	Talousarvio 2022	Ylitys (+) / alitus (-)	Toteuma
Erityisvelvoitemaksut	367	467	-100	79 %
Myyntit jäsenkunnille	14 721	15 640	-919	94 %
Myyntit ulkokunnille	993	1 110	-117	89 %
EVO-tuotot	287	287	0	100 %
Muut myynnit	167	146	21	114 %
Klinikoiden myynnit klinikoille	164	147	17	112 %
<b>MYYNTITUOTOT</b>	<b>16 699</b>	<b>17 796</b>	<b>-1 097</b>	<b>94 %</b>
Maksutuotot	2 287	2 233	54	102 %
Muut tuotot	274	188	86	146 %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>19 260</b>	<b>20 217</b>	<b>-957</b>	<b>95 %</b>
Palkkajaksotus	-29	-61	-32	48 %
Lääkärihenkilöstö	-2 495	-2 403	92	104 %
Erityishenkilöstö	-66	-84	-18	79 %
Hoitohenkilöstö	-3 195	-3 244	-49	98 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	-70	-86	-16	81 %
Huolto- ja muu henkilöstö	-136	-115	21	118 %
<b>PALKAT</b>	<b>-5 992</b>	<b>-5 992</b>	<b>0</b>	<b>100 %</b>
Henkilösivukulut	-1 393	-1 438	-45	97 %
Henkilöstökorvaukset	101	100	-1	101 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>-7 283</b>	<b>-7 330</b>	<b>-47</b>	<b>99 %</b>
Ulkopuoliset palvelut	-1 017	-761	256	134 %
Klinikoiden ostot klinikoilta	-597	-514	83	116 %
Sisäisten palveluiden ostot	-4 925	-4 702	223	105 %
<b>PALVELUJEN OSTOT</b>	<b>-6 539</b>	<b>-5 977</b>	<b>562</b>	<b>109 %</b>
Sisäiset lääkeostot	-1 779	-1 650	129	108 %
Lääkkeet	-2 504	-2 595	-91	87 %
Hoitotarvikkeet	-271	-310	-39	87 %
Muut tarvikkeet	-9	-10	-1	90 %
<b>MATERIAALIOSTOT</b>	<b>-4 554</b>	<b>-4 555</b>	<b>-1</b>	<b>100 %</b>
Muut toimintakulut	-9	-10	-1	90 %
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-18 384</b>	<b>-17 872</b>	<b>512</b>	<b>103 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>875</b>	<b>2 344</b>	<b>-1 469</b>	<b>37 %</b>
Rahoitustuotot				
Rahoituskulut	-88	-88	0	100 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>	<b>-88</b>	<b>-88</b>	<b>0</b>	<b>100 %</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>787</b>	<b>2 256</b>	<b>-1 469</b>	<b>35 %</b>
Poistot	-253	-270	17	94 %
Satunnaiset tuotot				
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>534</b>	<b>1 986</b>	<b>-1 452</b>	<b>27 %</b>
Varausten ja rahastojen muutos				
Laskennalliset erät	-292	-312	-20	94 %
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>242</b>	<b>1 674</b>	<b>-1 432</b>	<b>14 %</b>



**Silmäkeskus – taseyksikkö**  
**Tilinpäätös**

## TULOSLASKELMA JA TASE

## Silmäkeskus

TULOSLASKELMA	31.12.2022	31.12.2021
Liikevaihto	18 985 738,37	19 717 059,91
Liiketoiminnan muut tuotot	274 061,61	761 589,35
<b>Materiaalit ja palvelut</b>		
Ostot tilikauden aikana	-2 774 371,17	-2 797 951,56
Palvelujen ostot	-8 318 152,00	-7 385 285,23
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-11 092 523,17</b>	<b>-10 183 236,79</b>
<b>Henkilöstökulut</b>		
Palkat ja palkkiot	-5 890 162,55	-5 612 909,68
Eläkekulut	-1 173 651,67	-1 135 259,71
Muut henkilösivukulut	-219 477,55	-207 664,58
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-7 283 291,77</b>	<b>-6 955 833,97</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-253 130,12	-237 764,01
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-253 130,12</b>	<b>-237 764,01</b>
Liiketoiminnan muut kulut	-300 960,59	-358 733,12
<b>LIKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>329 894,33</b>	<b>2 743 081,37</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Muut rahoituskulut	-88 214,71	-100 650,27
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-88 214,71</b>	<b>-100 650,27</b>
<b>YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ</b>	<b>241 679,62</b>	<b>2 642 431,10</b>
<b>YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN VARAUKSIA</b>	<b>241 679,62</b>	<b>2 642 431,10</b>
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>241 679,62</b>	<b>2 642 431,10</b>

<b>TASE</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Koneet ja kalusto	893 494,27	636 564,89
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>893 494,27</b>	<b>636 564,89</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>893 494,27</b>	<b>636 564,89</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Vaihto-omaisuus</b>		
<b>Saamiset</b>		
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Muut saamiset	12 357 762,42	12 369 115,30
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>12 357 762,42</b>	<b>12 369 115,30</b>
<b>Saamiset</b>	<b>12 357 762,42</b>	<b>12 369 115,30</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>12 357 762,42</b>	<b>12 369 115,30</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>13 251 256,69</b>	<b>13 005 680,19</b>
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	251 445,18	251 445,18
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	11 746 423,30	9 103 992,20
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	241 679,62	2 642 431,10
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>12 239 548,10</b>	<b>11 997 868,48</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>		
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
Siirtovelat	1 011 708,59	1 007 811,71
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>1 011 708,59</b>	<b>1 007 811,71</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>1 011 708,59</b>	<b>1 007 811,71</b>
<b>VASTATTAVAA</b>	<b>13 251 256,69</b>	<b>13 005 680,19</b>

**Silmäkeskus**

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)	329 894,33	2 743 081,37
Poistot ja arvonalentumiset	253 130,12	237 764,01
Rahoitustuotot ja -kulut	-88 214,71	-100 650,27
Tulorahoituksen korjaukset		
	494 809,74	2 880 195,11
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-510 059,50	-193 756,00
Rahoitusosuudet investointimenoihin		
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot		
	-510 059,50	-193 756,00
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-15 249,76</b>	<b>2 686 439,11</b>

**Rahoituksen rahavirta**

Lainakannan muutokset  
Lyhytaikaisten lainojen muutos kunnalta/kuntayhtymältä

Oman pääoman muutokset	0,00	0,00
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutos		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos		
Saamisten muutos muilta	11 352,88	-2 686 029,85
Korottomien velkojen muutos muilta	3 896,88	-409,26
	15 249,76	-2 686 439,11
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>15 249,76</b>	<b>-2 686 439,11</b>

<b>Rahavarojen muutos</b>	0,00	0,00
Rahavarat kauden lopussa		
Rahavarat 1.1.	0,00	0,00
<b>Rahavarojen muutos</b>		

**Silmäkeskus****TUNNUSLUVUT**

<b>EUR Konsernivaluutta</b>	<b>1-12/2022</b>	<b>1-12/2021</b>
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	103,1 %	117,0 %
Vuosikate/Poistot, %	195,5 %	1211,4 %
Investointien tulorahoitus, %	97,0 %	1486,5 %
Pääomamenojen tulorahoitus, %	97,0 %	1486,5 %
Omavaraisuusaste, %	92,4 %	92,3 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	5,3 %	4,9 %
Kertynyt yli-/alijäämä	11 988	11 746

## **Silmäkeskuksen tilinpäätöksen liitetiedot**

## Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

### Arvostus- ja jaksotusperiaatteet sekä menetelmät

#### Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvät vastaavat on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoin (Valt 26.5.2014§ 4).

Muut poistot on laskettu tasapoistoina seuraavasti:

	Poistoaika vuosina
Aineettomat hyödykkeet	
Aineettomat oikeudet	5 vuotta <sup>1</sup>
Muut pitkävaikutteiset menot	5 vuotta
o vuokra- ja osakehuoneistojen peruseräparannukset	5-10 vuotta enintään vuokrasopimuskauden loppuun
Aineelliset hyödykkeet	
Maa- ja vesialueet	
o Maa- ja vesialueet	Ei poistoa
o Kiinteistöjen liittymismaksut (siirtokelpoinen)	Ei poistoa
Rakennukset	
o rakennukset	30 vuotta
o rakennukset (somaattinen) 31.12.2021 asti	25 vuotta
o muut rakennukset (mm. varastot ja tekniikkarakennukset)	20 vuotta
o rakennusten peruseräparannukset	10 vuotta
o rakennusten tekniset laitteet	
o hissit	20 vuotta
o muuntamot, sähköpääkeskukset ja varavoima	20 vuotta
o ilmastointi-, jäähdytys- ja lämmityslaitteet	20 vuotta
o kiinteistön valvontalaitteet	10 vuotta
o putkiposti- ja jätejärjestelmät	10 vuotta
o henkilöturvajärjestelmät	10 vuotta
o muut rakennuksiin kiinteästi liittyvä tekniikka	10 vuotta
o kaapeliverkot erillishankintana	10 vuotta
Kiinteät rakenteet ja laitteet	
o tekniset verkot, tie, pysäköintialueet ja ulkovalaistuslaitteet	10 vuotta
Koneet ja kalusto	5 vuotta <sup>1</sup>
Muut aineelliset hyödykkeet	
o Arvo- ja taide-esineet	Ei poistoa
o Keskeneräiset hankinnat	Ei poistoa
o Sijoitukset	Ei poistoa

Alle 10 000 euroa maksavat pysyvien vastaavien hyödykkeet on kirjattu kokonaisuudessaan hankintatilikauden kuluksi.

Pysyvien vastaavien osakkeet on merkitty taseessa hankintamenuon tai sitä alempaan arvoon.

### Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon.

	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>TOIMINTATUOTOT TEHTÄVÄKOKONAISUUKSINA</b>		
Myyntituotot jäsenkunnilta	15 087 313,59	15 680 811,51
Myyntituotot ulkokunnilta	993 111,99	1 003 809,02
Erytisvaltionosuus	286 679,00	277 572,95
Muut myyntituotot	331 552,91	373 387,46
Maksutuotot	2 287 080,88	2 381 478,97
Tuet ja avustukset	274 061,61	761 589,35
Muut toimintatuotot	0,00	0,00
<b>Yhteensä</b>	<b>19 259 799,98</b>	<b>20 478 649,26</b>



TASEEN LIITETIEDOT	31.12.2022	31.12.2021
<b>TASEEN VASTAAVIA KOSKEVAT LIITETIEDOT</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>AINEELLISET HYÖDYKKEET</b>		
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Hankintameno 1.1. (+)	5 312 700,21	5 118 944,21
Lisäykset (investoinnit) (+)	510 059,50	193 756,00
Siirrot erien välillä (+/-)	0,00	0,00
Kertyneet sumu-poistot ja arvonalennukset 1.1. (-)	-4 676 135,32	-4 438 371,31
Kauden poistot (-)	-253 130,12	-237 764,01
<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>893 494,27</b>	<b>636 564,89</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>893 494,27</b>	<b>636 564,89</b>

TASEEN LIITETIEDOT	31.12.2022	31.12.2021
<b>TASEEN VASTATTAVAA KOSKEVAT LIITETIEDOT</b>		
<b>OMAN PÄÄOMAN ERIEN MUUTOKSET</b>		
<b>Peruspääoma</b>		
Peruspääoma 1.1.	251 445,18	251 445,18
<b>Peruspääoma</b>	<b>251 445,18</b>	<b>251 445,18</b>
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) 1.1.	11 746 423,30	9 103 992,20
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>241 679,62</b>	<b>2 642 431,10</b>
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>12 239 548,10</b>	<b>11 997 868,48</b>
<b>SIIRTOVELKOKIIN SISÄLTYVÄT OLENNAISET ERÄT</b>		
Lomapalkkajaksotus	1 011 708,59	1 007 811,71
<b>Muihin siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>	<b>1 011 708,59</b>	<b>1 007 811,71</b>

	31.12.2022	31.12.2021
<b>HENKILÖSTÖN LUKUMÄÄRÄ</b>	<b>127</b>	<b>130</b>
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>		
Palkat ja palkkiot	5 991 507,48	5 707 679,18
<b>Palkat ja palkkiot</b>	<b>5 991 507,48</b>	<b>5 707 679,18</b>
<b>Henkilösivukulut</b>		
Eläkekulut	1 173 651,67	1 135 259,71
<b>Eläkekulut</b>	<b>1 173 651,67</b>	<b>1 135 259,71</b>
<b>Muut henkilösivukulut</b>		
Muut henkilösivukulut	219 477,55	207 664,58
<b>Muut henkilösivukulut</b>	<b>219 477,55</b>	<b>207 664,58</b>
Henkilöstökorvaukset ja muut henkilöstömenojen korjauserät	-101 344,93	-94 769,50
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>7 283 291,77</b>	<b>6 955 833,97</b>

## **Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos**



**Kuvantamiskeskus- ja  
apteekkiliikelaitos**

## **Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos**

**Tilinpäätös  
2022**

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri

## Sisältö

	sivu
TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS.....	3
KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOKSEN TEHTÄVÄ JA ORGANISAATIO.....	4
Tehtävä.....	4
Luottamuselimet.....	4
Sisäinen organisaatio .....	5
OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLE JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ.....	6
Olennaiset tapahtumat tilikaudella.....	6
Tilinpäätöksen vaikutus kuluvan vuoden talousarvioon ja arvio tulevasta kehityksestä .....	9
HENKILÖSTÖ.....	10
KEHITTÄMISTOIMINTA .....	12
OPETUS JA TERVEYSTIETEELLINEN TUTKIMUS.....	12
ARVIO MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖISTÄ SEKÄ MUISTA TOIMINNAN KEHITYKSEEN VAIKUTTAVISTA TEKIJÖISTÄ.....	13
SELONTEKO KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOKSEN SISÄISEN VALVONNAN JÄRJESTÄMISESTÄ.....	14
TALOUS JA RAHOITUS.....	15
Tilikauden tuloksen muodostuminen.....	15
Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset .....	16
PIRKANMAAN HYVINVOINTIALUEEN HALLITUKSEN ESITYS TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELYSTÄ JA TALouden TASAPAINOTTAMISTA KOSKEVISTA TOIMENPITEISTÄ .....	18
TALOUSARVION TOTEUTUMINEN JA TOTEUTUMISVERTAILUT .....	19
Kuvantamiskeskus- ja apteekkilaitoksen tavoitteet.....	19
Tavoitteiden toteutumista koskevat tulokset.....	19
Käyttösuunnitelmien toteutuminen .....	22
Tuloslaskelman toteutuminen.....	22
Investointien toteutuminen .....	24
Rahoituksen toteutuminen.....	24
TILINPÄÄTÖSLASKELMAT.....	25
TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT.....	27
TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUS.....	30
TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ .....	31

- 2 -

	sivu
Tekstissä (sivuilla 5-25) esiintyvät kuvat ja taulukot	
Kuvio 1	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen organisaatiokaavio 1.1.2022..... 5
Kuvio 2	Liikelaitoksen vakanssien prosentuaalinen jakauma vastualueittain 31.12.2022 ..... 10
Kuvio 3	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen vakanssien prosentuaalinen osuus ammattiryhmittäin 31.12.2022 ..... 10
Kuvio 4	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen BSC-tavoitteiden toteutuminen 2022 ..... 20
Taulukko 1	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen vakanssit 31.12.2021 ja 31.12.2022..... 10
Taulukko 2	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tuloslaskelma ja tuloslaskelman tunnusluvut 2022..... 15
Taulukko 3	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tase ja sen tunnusluvut 31.12.2022 ..... 16
Taulukko 4	Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut 2022 ..... 17
Taulukko 5	Kuvantamiskeskuksen ja sairaala-apteekin tuloslaskelmat 2022 ..... 22
Taulukko 6	Tuloslaskelma 2022..... 23
Taulukko 7	Investointimenot 2022..... 24
Taulukko 8	Rahoitusosa 2022 ..... 24

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

Vuosi 2022 jatkoi toiminnan kannalta haastavien vuosien sarjaa. Jo kolmatta vuotta elettiin pandemian ehdoilla. Helmikuussa alkanut Ukrainan sota vaikutti globaalisti niin talouteen kuin Euroopan turvallisuustilanteeseen. Lisäksi vaikea työmarkkinatilanne, lakot ja muut työmarkkinarajoitteet vaikuttivat merkittävästi toimintaan.

Liikelaitoksen toimitusjohtaja vaihtui maaliskuussa 2022 allekirjoittaneen aloittaessa vakituisena toimitusjohtajana. Toimitusjohtajan vaihtuminen tapahtui hyvin samanaikaisesti terveydenhuoltoalaa koskeneen lakon kanssa, joten tutustuminen liikelaitoksen vastuualueiden toimintaan ja henkilöstöön ei valitettavasti voinut tapahtua suunnitellulla tavalla ja aikataululla.

Haasteellisen toimintavuoden liikevaihto oli 129,0 milj. euroa. Tilikauden tulos oli 0,2 milj. euroa alijäämäinen.

Vuoden 2022 tapahtumat vaikuttivat liikelaitoksen vastuualueiden toimintaan hyvin eri tavoin. Radiologisten tutkimusten kokonaismäärä laski, mutta tutkimuksien painoutuessa yhä enenevässä määrin vaativampiin leiketutkimuksiin, radiologian vastuualueen tulos oli ylijäämäinen ja ylitti talousarvion. Myös kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen vastuualueella tehtiin noin 6 prosenttia vähemmän tutkimuksia kuin edellisenä vuonna, ja tulos oli laskeneista tutkimusmääristä ja nousseista kuluista johtuen alijäämäinen. Kliinisen neurofysiologian vastuualueella tutkimusmäärien kasvu jatkui edellisvuoden tavoin jopa 15 prosenttia.

Verisuonikeskuksen suoritteiden määrä laski noin 4,5 prosenttia edellisvuoteen verrattuna pandemian ja työtaistelutoimenpiteiden vuoksi. Yhdistettynä toimintakulujen kasvuun, aiheutui lähes miljoonan euron alijäämän, vaikka toimintatuotot kasvoivat 3 prosenttia vuoteen 2021 verrattuna.

Sairaala-apteekin vastuualueelle tuli muutoksia sairaala-apteekkarin siirtyessä toimitusjohtajaksi. Uusi sairaala-apteekari aloitti tehtävässään syksyllä 2022. Sairaala-apteekin toiminnassa keskityttiin erityisesti kliinisen farmasian ja osastofarmasiapalveluiden laajentamiseen, ja siten tukemaan osastojen lääkehuoltoon henkilöstövaikauksessa.

Vuonna 2022 toteutettiin liikelaitoksessa suunnitelman mukaisesti ja tarvelähtöisesti merkittävä investointiohjelma, joka sisälsi sekä laitekapasiteetin kasvattamista, että laitteiden päivityksiä. Fyysikot osallistuivat aktiivisesti sekä laitekilpailutuksiin että uusien laitteiden käyttöönottoon. Globaalin komponenttipulan aiheuttamat viivästykset toimituksissa aiheuttivat kuitenkin jonkin verran muutoksia alkuperäiseen investointiohjelmaan.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen asiakaspalveluyksikkö vakiinnutti toimintaansa ja keväällä 2022 myös kliinisen neurofysiologian vastuualueen osastonsihteerit siirtyivät yhteiseen asiakaspalveluyksikköön. Lisäksi yksikön toiminta siirtyi yhden liikelaitoksen palvelupäällikön alaisuuteen.

Pitkittynyt pandemiatilanne vei henkilöstön voimavaroja ja aiheutti erityistä kuormittumista. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen säännöllisesti kokoontuneella yhteistoimintaryhmällä pyrittiin noudattamaan hyviä yhteistoimintatapoja ja ylläpitämään jatkuvaa vuorovaikutusta henkilöstön kanssa sekä tiedottamaan hyvinvointialueen valmistelusta.

Hyvinvointialueelle siirtyminen tarkoitti toiminnallemme yli 18 vuoden liikelaitosajan jälkeen siirtymistä toimialueeksi. Toimintaa suunniteltiin jatkettavan taseyksikkönä, mutta syksyllä 2022 tulevan hyvinvointialueen johto päätti luopua jo olemassa olevistakin taseyksiköistä. Hyvinvointialueen suunnittelu vaikutti erityisesti radiologian vastuualueeseen Pirkanmaan alueella sijaitsevien kuvantamisen toimintayksiköiden siirtyessä hyvinvointialueella kuvantamisen vastuualueeseen.

Haluan kiittää liikelaitoksen viimeiseksi jäänyttä johtokuntaa toimintamme saattamisesta hyvinvointialueelle, sananmukaisesti ihan vuoden viimeisiin päiviin asti. Tärkein kiitos kuuluu kuitenkin koko upealle henkilöstöllemme haastavan vuoden toiminnasta ja joustavuudesta. Kaikista epävarmuustekijöistä huolimatta saimme yhdessä hoidettua hienosti meille palveluyksikkönä tärkeät tehtävät. Kiitos!

Marja Iso-Mustajärvi  
toimitusjohtaja

## KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOKSEN TEHTÄVÄ JA ORGANISAATIO

### Tehtävä

Liikelaitoksella on kaksi varsinaista liiketoiminta-aluetta; kuvantaminen ja sairaala-apteekki. Lisäksi vuodesta 2019 lähtien Verisuonikeskus on ollut osa liikelaitosta. Liikelaitoksella on seitsemän vastuualuetta; radiologia, kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede, kliininen neurofysiologia, verisuonikeskus, sairaala-apteekki, lääketieteellinen fysiikka sekä yhteiset palvelut.

Kuvantamisen tehtävänä on vastata kliiniseen toimintaan liittyvästä diagnostiikasta radiologian, kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen sekä kliinisen neurofysiologian erikoisaloilla. Verisuonikeskuksessa yhdistyvät verisuonikirurgian ja toimenpideradiologian asiantuntemus potilaiden hoidossa.

Kuvantamisen vastuulla on sairaanhoitopiirin sisällä liikelaitokseen kuuluvien diagnostisten palveluiden sekä Verisuonikeskuksen palveluiden tuottaminen ja kehittäminen, sekä omalta osaltaan vastata yliopistolliselle sairaalalle kuuluvasta lääketieteen perusopetuksesta, erikoislääkärinkoulutuksesta, sairaalafysiikkokoulutuksesta, hoitoalojen opetuksesta sekä alansa lääketieteellisestä ja hoitotieteellisestä tutkimuksesta. Liikelaitos tuottaa lisäksi fyysikkopalveluja sairaanhoitopiirin toimialueille,

sopimuksiin perustuen perusterveydenhuollolle ja Tays erityisvastuualueen (ERVA) sairaanhoitopiireille.

Kuvantamispalveluja tuotetaan Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toimialueille, sopimuksiin perustuen alueen terveyskeskuksille ja lisääntyvässä määrin Tays erityisvastuualueelle sekä jonkin verran sen ulkopuolelle. Palveluja tuotetaan vähäisessä määrin myös ulkoisille asiakkaille, kuten Pirkanmaan alueen työterveyshuollon toimijoille. Kuntalain mukaisesti liikelaitos rajaa toimintansa siten, että se ei toimi kilpaillulla markkinoilla.

Sairaala-apteekin tehtävänä on vastata koko sairaanhoitopiirin lääkehuollosta ja tuottaa palveluja myös kaikille Pirkanmaan kunnille. Sairaala-apteekkari vastaa siitä, että toimintayksikön lääkehuolto on järjestetty lääkelainsäädännön mukaisesti. Sairaala-apteekin vastuulla on lääkkeiden hankinta, varastointi, säilytys, valmistus, tutkiminen, käyttökuuntoon saattaminen, toimittaminen, jakelu ja että lääkeinformaation antaminen tapahtuu asianmukaisesti ja lääketurvallisuutta edistäen. Sairaala-apteekki huolehtii myös lakisääteisestä lääkkeiden velvoitevarastoinnista. Sairaanhoitopiirin lääkehuollon lisäksi Sairaala-apteekki vastaa koko Tays erityisvastuualueen lääkkeiden yhteishankintaan liittyvästä kilpailutuksesta.

### Luottamuselimet

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen johtokuntaan kuuluvat seuraavat henkilöt toimikaudella 2021 (25.10.2021 alkaen) -2022:

Puheenjohtaja	Pia Nordström, Tampere
Varapuheenjohtaja	Mikko Koivuluoma, Lempäälä
Muut jäsenet	Ulla Louhivuori, Tampere Leo Lähde, Nokia Sisko Nevala, Nokia Antti Nieminen, Orivesi Susanne Talonen-Seppälä, Parkano
Hallituksen edustaja	Pasi Viitasalo, Parkano

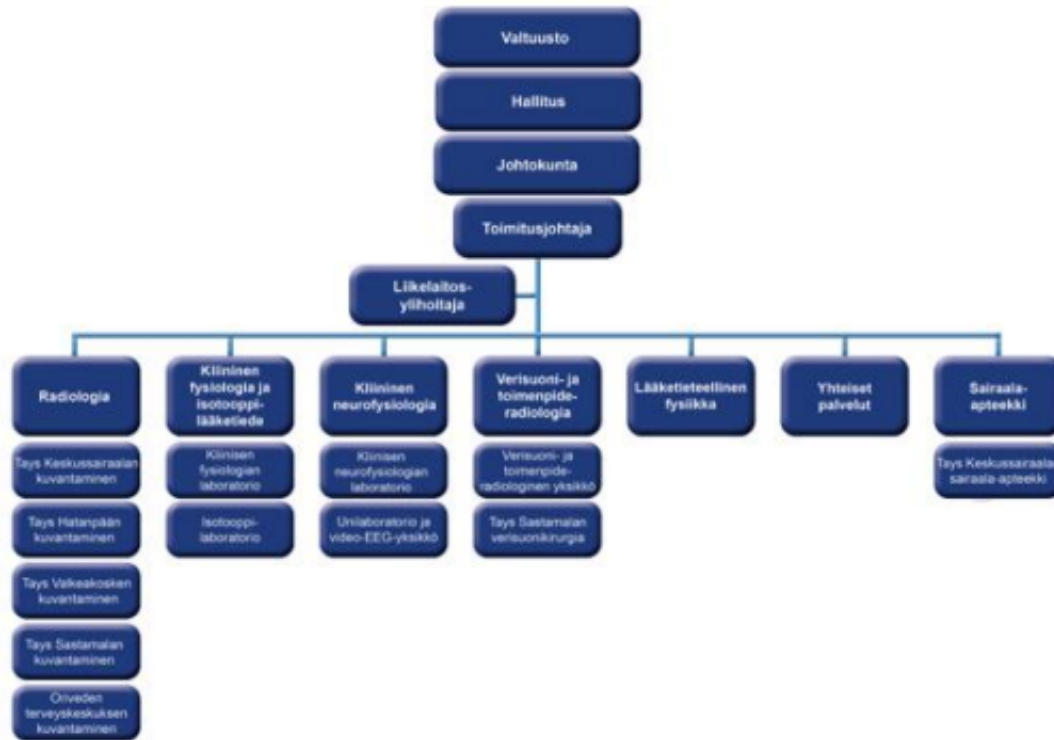
Johtokunta piti vuonna 2022 11 kokousta. Esittelijänä johtokunnassa toimi 28.2.2022 asti vt. toimitusjohtaja Kari Lehmus-saari ja 1.3.2022 alkaen toimitusjohtaja Marja Iso-Mustajärvi. Johtokunnan sihteerinä toimi hallintoassistentti Mirja Kau-nonen.



## Sisäinen organisaatio

Liikelaitos on jakautunut seitsemään eri vastuualueeseen vuonna 2021. Liikelaitoksella on toimintaa Taysin kampuksella, Tays Valkeakoskella, Tays Sastamalassa, Tays Hatanpäällä ja Oriveden terveyskeskuksessa. Liikelaitoksen toimintaa ohjaa liikelaitoksen johtosääntö ja liikelai-

tos toimii sairaanhoitopiirin hallituksen ja valtuuston ohjauksessa (kuvio 1). Liikelaitoksen johtoryhmän kokoonpano on kuvattu alla. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen johtoryhmä piti 11 kokousta toimintavuonna 2022.



Kuvio 1 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen organisaatiokaavio 1.1.2022

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen johtoryhmään kuuluivat seuraavat henkilöt:

Puheenjohtaja	Vt. toimitusjohtaja Kari Lehmuusaari, yhteiset palvelut, 28.2.2022 asti Toimitusjohtaja Marja Iso-Mustajärvi, yhteiset palvelut, 1.3.2022 alkaen
Muut jäsenet	Vastuualuejohtaja, erityisasiantuntija Marika Valkama, radiologia Vastuualuejohtaja, ylilääkäri Velipekka Suominen, Verisuonikeskus Vastuualuejohtaja, ylilääkäri Mika Kähönen, kliininen fysiologia ja isotooppi-lääketiede Vastuualuejohtaja, vs. ylilääkäri Olli Kutvonen, kliininen neurofysiologia Vastuualuejohtaja, ylifysiikko Mika Kapanen, lääketieteellinen fysiikka Vastuualuejohtaja, sairaala-apteekkarit Marja Iso-Mustajärvi 28.2.2022 asti Vastuualuejohtaja, vs. sairaala-apteekkarit Mari Ränkimies 1.3.2022-31.8.2022 Vastuualuejohtaja, sairaala-apteekkarit Leena Riukka 1.9.2022 alkaen HR-päällikkö Nina Lehto (liikelaitosyllähoitaja 30.9.2022 asti) Palvelupäällikkö Erika Kuopio Palvelupäällikkö Riitta Oksanen Palvelupäällikkö Päivi Stenberg
Henkilöstön edustaja	Röntgenhoitaja Kirsi Nieminen, Verisuonikeskus
Asiantuntijajäsenet	Controller Riitta Hakola-Rantanen, yhteiset palvelut Controller Marika Häkkinen, yhteiset palvelut ICT-päällikkö Mervi Asumaniemi Taloussuunnittelija Kati Leppänen 2.5.2022 alkaen
Sihteeri	Hallintoassistentti Mirja Kaunonen, yhteiset palvelut

## OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA ARVIO TULEVASTA KEHITYKSESTÄ

### Olennaiset tapahtumat tilikaudella

#### Radiologian vastuualue

Radiologian vastuualueella kuvantamisen kokonaismäärä väheni 3,3 prosenttia vuoteen 2021 nähden. Tutkimusmäärän vähentymiseen vaikutti maaliskuussa alkaneet hoitohenkilöstön työtaistelutoimet sekä huhtikuun aikana toteutunut lakko. Lisäksi koronavirus aiheutti edelleen erityisjärjestelyjä niin potilaiden kuvantamislanteissa kuin henkilöstön sairaspotilaiden suhteen.

Yleisesti ottaen diagnostisen kuvantamisen kokonaistrendi noudatteli viime vuosia. Tietokonetomografian kuvausmäärät kasvoivat edelliseen vuoteen nähden 4,7 prosenttia (vuoteen 2020 verrattuna kasvua oli 14 prosenttia). Eniten nousua oli Acutan päivystyksen ja teho-osastopotilaiden kuvantamisessa. Työtaistelutoimet näkyivät erityisesti magneettitutkimuksissa, jotka ajoittain ruuhkautuivat jonoiksi. Magneettitutkimusten kokonaismäärä laski 4,6 prosenttia edellisvuodesta. Natiivitutkimusten määrä laski 2,3 prosenttia vuoteen 2021 nähden. Tästä huolimatta radiologian vastuualueen talous oli ylijäämäinen ja tulos ylitti selvästi talousarvion.

Kuvantaminen painottuu yhä enemmän leiketutkimuksiin, jolloin henkilökuntaa ja vahvaa asiantuntijuutta vaativat tehtävät lisääntyvät ja kevyemmät massatutkimukset vähenevät. Tämä lisää henkilöstötarvetta ja haastaa taloudellisen tuottavuuden. Koska omat radiologiresurssit eivät riittäneet sanelemaan kaikkia kuvantamistutkimuksia, jouduttiin ostamaan sanelupalveluja ulkopuolisilta tekijöiltä. Päivystystutkimusten määrien kasvun myötä jouduttiin tekemään uudelleenjärjestelyjä erityisesti leiketutkimusten osalta.

Vuoden 2022 aikana laiteinvestoinnit toteutettiin suunnitellusti ja kuvauslaitteita uusittiin sekä päivitettiin tarveperusteisesti. Hankinnoissa keskityttiin ultraäänilaitteisiin ja kevyempiin ohjelmistopäivityksiin. Tays Hatanpäälle seulontaan kaavailtu mammografialaitehankinta siirtyi vuodelle eteenpäin. Yleinen maailmantilanne, kuten helmikuussa alkanut Ukrainan sota ja koronapandemia vaikeuttivat tiettyjen biopsiavälineiden ja varjoaineiden saatavuutta.

Kansallisen kuva-aineiston arkiston käyttöönottoa edistettiin koko vuoden ajan ja radiologialta oltiin mm. testauksissa aktiivisesti mukana. Säteäannosseurannan ohjelmistosta tehtiin hankintapäätös vuoden 2022 keväällä. Sen avulla on mahdollista seurata potilaan säteilyaltistusta ja varmistaa, että säteilyannokset pidetään niin pie-

nä kuin kohtuudella on mahdollista (ALARA) potilasturvallisuuden lisäämiseksi. Vuoden aikana radiologialla valmistauduttiin siirtymään hyvinvointialueelle, jonka myötä radiologian vastuualue laajenee kahdeksan uuden kunnan alueelle Pirkanmaalla vuoden 2023 alusta.

Henkilökunnan työhyvinvoinnin haasteet nousivat vuoden 2022 aikana suurimmaksi riskitekijäksi. Kuormittavia tekijöitä oli useita, kuten päivystystutkimusten lisääntyminen, työtaistelu, koronapandemia ja hyvinvointialueelle siirtyminen. Tilanne haastoi myös esihenkilöitä ja Aluehallintoviraston tarkastus lokakuussa 2022 keskittyikin esihenkilöiden psykososiaaliseen kuormitukseen. Syksyn aikana radiologialla käynnistettiin työterveyshuollon kautta psykososiaalisen tuen ryhmätaloukset päivystyksessä työskentelevälle henkilöstölle sekä vastuualueen esihenkilöille. Näitä työnohjauksellisia ryhmiä jatketaan myös vuonna 2023.

#### Verisuonikeskuksen vastuualue

Vuosi 2022 oli toiminnallisesti kohtuullisen vilkas siitäkin huolimatta, että toimintaa rajoittivat koronavirusepidemia henkilökunnan sairauspoissaoloineen, hoitohenkilökunnan työtaistelutoimet keväällä sekä läpi koko vuoden jatkunut jatkohoitopaikkojen riittämättömyys. Loppu vuotta kohden hyvinvointialueelle siirtymiseen liittyvät kysymykset ja epävarmuus kuormittivat erityisesti henkilökuntaa. Yksikön toiminta sekä toiminnot saatiin kaikesta huolimatta vakiinnutettua. Suurempia laiteinvestointeja tehtiin vuodenaikana yksi, C-kaari. Tämän lisäksi uusittiin käyttöikänsä päähän tullut UÄ-laite sekä poliiknikan ABI-mittauslaite.

Taloudellisesti vuosi 2022 ei mennyt odotusten mukaisesti. Suoritteiden määrä laski noin 4.5 % edellisvuoteen verrattuna edellä mainittujen toimintaa rajoittaneiden tekijöiden vuoksi. Lisäksi toimintakulut kasvoivat, jonka johdosta vuosi 2022 lähes milj. euroa tappiolliseksi. Toimintatuotot kasvoivat 3 % vuoteen 2021 verrattuna. Toimenpideradiologian tuotteiden kilpailutus ei tuonut toivottavaa materiaalikulustannusten laskua, sillä pääsääntöisesti tuotteiden hinnat pysyivät samoina tai jopa nousivat. Tämä selittyy maailmantilanteen aiheuttamalla tuotantokustannusten nousulla.

Vuoden 2023 talous on verisuonikeskuksen osalta osittain sidottu hyvinvointialueen taholta annettuun raamiin (aiemmin verisuonikirurgian kuntamyynä), joka on vakio suoritteista riippumatta. Talouteen voidaan siten vaikuttaa ainoastaan pyrkimällä lisäämään ulkokuntamyynä muilta hyvinvointialueilta sekä toimintakuluja karsimalla.

- 7 -

RIS-OPERA integraation käyttöönotto 3/2023 tuonee lisätuloa keskukselle, kun asiakkailta (muut toimialueet) pystytään lopultakin veloittamaan todelliset materiaali- ja toimenpidekulut.

Henkilökunnan hyvinvointi ja jaksaminen muutosten sekä koronaepidemian keskellä olivat vuoden 2022 merkittävin riski toiminnalle. Näiltä osin Verisuonikeskus selvisi kuitenkin varsin hyvin eikä huhtikuun työtaistelutoimia lukuun ottamatta mittavia toiminnan rajoituksia jouduttu tekemään.

Verisuonikeskuksessa noudatettiin liikelaitoksen yhteisestä linjaa sisäisen valvonnan osalta (hankinnat, sopimukset, laskutus) sekä huolehdittiin lakisääteisistä velvoitteista kuten säteilytyöskentelyyn liittyvästä riittävästä koulutuksesta ja auditoinneista. Toiminnassa pyritään kiinnittämään huomiota myös ympäristöasioihin mm. jätteiden lajittelulla.

#### Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen vastuualue

Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen vastuualueella tehtyjen tutkimusten määrä väheni noin 6.4 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna, taloudellisesta näkökulmasta myös kokonaistulos oli laskeneista tutkimusmääristä ja nousseista kuluista johtuen alijäämäinen. Laskua selittää muun muassa keväällä ollut työtaistelutilanne, jonka vuoksi tutkimuksia peruuntui runsaasti. Kliinisen fysiologian tutkimusten osalta esimerkiksi ruokatorven pH-/impedanssi-pH mittausten määrä kasvoi edellisvuoteen nähden. Kaulavaltimoiden UÄ-tutkimusten lukumäärä laski edelleen. Isotooppitutkimusten osalta PET-TT-tutkimusten kysyntä jatkui vahvana ja tutkimusmäärät lisääntyivät merkittävästi edellisvuoteen nähden. Odotettavissa on, että PET-TT-tutkimusten kysyntä jatkaa voimakasta kasvua myös tulevaisuudessa. Joissakin indikaatioissa siirryttiin vuoden 2022 alusta pysyvästi PET-menetelmään aiemman gammakuvauksen sijaan. Sydänlihaksen perfuusiotutkimusten lukumäärä oli laskussa. Muilta osin sekä kliinisen fysiologian tutkimusten, että isotooppitutkimusten ja -hoitojen kysyntä oli pääosin varsin vakaata.

Henkilöstöresurssien osalta tilanne pysyi vuonna 2022 vakaana. Kliinisen isotooppilääketieteen yksikköön rekrytoitiin henkilöstösuunnitelman mukaisesti useita uusia hoitajia vastaamaan mm. kasvavaan PET-TT tutkimusten kysyntään. Osastonylilääkärin virka julistettiin haettavaksi ja saatiin menestyksekkäästi täytettyä vakinaisella viranhaltijalla 1.12.2022 alkaen. Erikoisalalla jatkoi ns. koulutusvastaava (KOVA) erikoislääkäri (10 % työaikapainoksella). Erikoislääkärikoulutusta kehittämällä pyritään vastaamaan tulevaan paikalliseen ja kansalliseen erikois-

lääkäritarpeeseen. Sonograferitoiminta jatkui vakiintuneena, mahdollistaen joustavuuden ja riittävän kapasiteetin ultraäänitutkimuksissa. Vuonna 2022 valmistui toinen sonograferi. Toisen sonograferin jäänyt opintovapaalle sonograferiresurssi pysyi käytännössä ennallaan.

Kliinisen isotooppilääketieteen toiminnan optimointi uusissa tiloissa F-rakennuksessa jatkui edelleen aktiivisesti. Loppuvuodesta 2021 käyttöön otettu gallium-generaattori jatkui uutena toimintona menestyksekkäästi. Loppuvuodesta 2022 F-rakennukseen vastaanotettiin toinen PET-TT laite. Syklotronihankkeen suunnittelu eteni läpi vuoden osana uudistamisohjelmaa. Kliinisen fysiologian tilojen osalta K-siiven entisen isotooppikäytävän remontti valmistui joulukuun 2021 loppuun mennessä, ja uusiin tiloihin päästiin alkuvuodesta 2022. Uusien kliinisen fysiologian tilojen suunnittelu uudisrakennukseen jatkui uudistamisohjelman mukaisesti.

Kliinisen fysiologian tilauudistuksen menestyksekkäällä toteuttamisella saadaan akuutisti hallittua potilasturvallisuuteen, työhyvinvointiin sekä tuottavuuden kehittämiseen liittyviä riskejä.

#### Kliinisen neurofysiologian vastuualue

Kliinisen neurofysiologian vastuualueella koronaviruspandemia ja sen seurauksena tapahtuneet muutokset näkyivät toiminnan laadussa ja määrässä. Tutkimusmäärä kuitenkin nousi 15 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Elektiiviseen EEG - tutkimukseen pääsi koko vuoden joustavasti eikä siihen ollut juurikaan jonoa. Päivystystutkimusten osuus kaikista EEG-tutkimuksista oli edelleen varsin suuri. Päivystys-EEG:n päivittäinen vaihtelu on suurta ja ennakoimatonta. Kokonaisuutena EEG tutkimuksia tehtiin hieman vähemmän kuin 2021.

ENMG-tutkimuksien määrä väheni 100 tutkimuksella vuoden aikana. Kapasiteetti ENMG tutkimuksissa on ollut varsin hyvä ja enemmänkin pystyttäisiin tekemään. Unitutkimusten määrä pysyi ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna.

Transkraniaalisen magneettistimulaation hoitokäyntejä oli n. 500 kappaletta (24 %) enemmän kuin edellisvuonna. TMS-tutkimuksiin kertynyttä jonoa saatiin purettua. Leikkaussalimonitorointeja suoritettiin 10 % enemmän kuin edellisenä vuonna, erityisesti vaativampien leikkausten määrä on lisääntymässä. Uutena toimintona aloitettiin neurofysiologin osallistuminen acusticus-leikkauksien monitorointiin.

Investoinnit suoritettiin investointiohjelman mukaisesti EEG- ja ENMG-laitteiden osalta. Myös unitutkimuslaitteita päivitettiin korvaavina investointeina. Herätepotentiaalilaitteisto visuaalisten herätteiden tekemiseksi uusittiin ja leikkaussalitoiminnan laitteistoa päivitettiin.

Toiminnan riskeinä ovat osaavan henkilökunnan vaikea saatavuus lääkäreiden ja hoitohenkilökunnan osalta tai rekrytoitujen työvoiman siirtyminen toisen työnantajan palvelukseen. Lomarahen vaihtovapaita ei myönnetty vuonna 2022 ja se heikensi henkilöstön jaksamista. Riskejä henkilöstön ylikuormittumiseen lisää hyvin toimineiden käytänteiden muuttuminen tai poistaminen hyvinvointialueella.

Neurofysiologian vastuualueesta riippumattomat yllättävät muutokset tutkimusten kysynnässä saattavat vaikuttaa jatkossa. Riskejä hallitaan ja ennakoidaan omaa toimintaa seuraamalla sekä omalla vastuualueella, että toimialueetasolla. Samoin pyritään valtakunnallisia sekä kansainvälisiä trendejä arvioimaan ja suhteutetaan toimintaa sen mukaan.

#### Lääketieteellisen fysiikan vastuualue

Lääketieteellisen fysiikan vastuualue tuotti fyysikkopalveluita PSHP:ssa radiologialle, kliiniselle neurofysiologialle, kliiniselle fysiologialle, isotooppilääketieteelle, Verisuonikeskukselle sekä sädehoidolle. Erillisten sopimusten mukaisesti palveluita tuotettiin myös leikkaussalien läpivalaisutoiminnalle, Tays Sydänsairaala Oy:lle, Tekonivelsairaala Coxa Oy:lle ja Fimlab Oy:lle sekä lähialueiden terveyskeskuksille. Fyysikoita työllisti erityisesti laitehankinnat, ohjelmistopäivitykset, laadunvarmistus, laatuasiat ja säteilysuojelukoulutusten antaminen.

Vuosi 2022 oli tuloksellisesti ylijäämäinen. Toimintatuotot ylittivät talousarvion + 1,5 % ja toimintakulut alittivat -1,8 %. Henkilöstökulujen alitukset johtuivat sijaisuuksista erikoistuvilla fyysikoilla ja lyhyistä palkattomista poissaoloista. Lisäksi edullisia etäkoulutuksia oli kohtuullisen paljon. Vastuualueelle saatiin yksi uusi erikoistuvan fyysikon vakanssi. Toinen radiologialla auki ollut pitkäaikaisesti sijaistettu vakanssi vakainaistettiin.

Fyysikot osallistuvat hyvän turvallisuuskulttuurin ylläpitämiseen ja kehittämiseen, säteilylain edellyttämään laadun- ja riskienhallintaan ja raportoivat mahdollisista riskeistä liittyen niin henkilöstöön, potilaisiin kuin laitteisiin.

Radiologialla fyysikot osallistuivat laitehankintoihin sekä natiivilaitteiden päivityksiin ja käyttöönottoihin. Potilasannosten seurantajärjestelmä (Sectra DoseTrack) otettiin käyttöön. Fyysikoita työllisti myös useat laajat sisäiset auditoinnit ja hyvinvointialueen myötä kuvantamisen toimintaan integroitavaan kuntien perusröntgentoimintaan liittyvä suunnittelu. Magneettikuvantamisessa suurin

työllistäjä oli yhä haastavammat kuvausprotokollat, johtuen erilaisten implanttien laitevalmistajien määrittämistä reunaehdoista. Kuvantamisen fyysikoita on työllistänyt myös erilaisten ohjeistusten laatiminen ja tutkimusprojektit.

Sädehoidossa toteutettiin fyysikkovetoisesti sädehoitokiihdyttimen uusinta. Lisäksi vietiin eteenpäin sädehoidon tietojärjestelmään (Aria) liittyviä hankkeita, kuten ylläpitosopimuksen uusinta, servereiden siirto Isteikin hallintaan, Citrix-pohjaiseen järjestelmään siirtyminen ja Aria-järjestelmän integraatiota sairaanhoitopiiriin potilaskertomus- ja ajanvarausjärjestelmään. Sädehoitoannossuunnitelmien sähköinen siirto PACS-järjestelmän kautta toteutettiin. Fyysikoita ovat työllistäneet myös tiedolla johtamisen kehittäminen, sähköisen tiedonkulun kehittäminen ja erilaiset sädehoidon kehityshankkeet. Lisäksi vietiin eteenpäin kehitysprojekteja MRI-kuvantamisen lisäämiseksi sädehoidoissa. Aloitettiin kehitysyhteistyöprojekti laite- ja ohjelmistovalmistajan (Varian) kanssa.

Kliinisessä isotooppilääketieteessä uuden PET/TT:n hankintaprosessi suoritettiin vuoden aikana fyysikon toimiessa työryhmän koordinaattorina. Syklotronirakennuksen sijainti sekä rakennuksen koko päätettiin. Kliinisessä fysiologiassa uudistettiin ruoansulatuskanavan tutkimuslaitteisto ja tehtiin valmisteluja AKUDOCs-dokumenttiarkistosta luopumiseksi.

Kliinisessä neurofysiologiassa fyysikot osallistuivat laitteistojen hankintaan, käyttöönottoon ja perehdytykseen (EEG-laite, IOM-laite, VEP/ERG-laite ja ENMG-laite) ja unirekisteröintilaitteiden päivityksiin (6 PSG ja 2 yöPG). Lisäksi fyysikot osallistuivat leikkaustenaikaisten hermonitorointien suunnitteluun ja olivat lääkäreiden tukena leikkaussaleissa, sekä opastivat neurokirurgeille navigoidun TMS:n preoperatiivista käyttöä. Fyysikoiden tieteellinen työ jatkui DBS-stimulaattorien mittaustietojen ja analysoinnin merkeissä. DCI (delayed cerebral ischemia) tehotiedeprojektin tulosten analysointia jatkettiin.

#### Sairaala-apteekin vastuualue

Sairaala-apteekin vastuualueella merkittävä muutos oli sairaala-apteekkarin vaihtuminen. Sairaala-apteekkarin siirtymässä toimitusjohtajaksi, tehtävä oli sijaistettu puolen vuoden ajan ja uusi sairaala-apteekari aloitti syyskuun alussa tehtävässään.

Uusi kahden vuoden lääkehankintakausi alkoi 1.1.2022. Sairaala-apteekin myynti ylitti hieman talousarvion. Toimintakulut pysyivät suunnitteleen talousarvioissa, joten tilikauden ylijäämä oli talousarviota parempi. Lääkekustannukset nousivat 0,4 % johtuen mm. iv-immunoglobuliinien hinnan noususta ja joidenkin syöpälääkkeiden ja

- 9 -

korvaushoitolääkkeiden kulutuksen kasvusta. Toimitettuja pakkauksia oli hieman edellistä vuotta vähemmän.

Vuonna 2022 toteutettiin sairaala-apteekin laatujärjestelmän seuranta-auditointi. Auditoinnissa havaittiin neljä vähäistä poikkeamaa ja mainittiin 11 vahvuutta.

Lääketoimituksen toiminta on vakiintunut tila- ja toimintamuutosten jälkeen. Ulkoisten lääkekuljetusten sopimuskausi alkoi 1.2.2022 ja sopimuksen mukaiset uudet lääkekuljetusautot saatiin käyttöön 7/2022 mennessä.

Osana Työnjaon ja tehtävänkuvien uudistaminen ammattiryhmien kesken -hanketta (TyTe-hanke) suunniteltiin osastofarmasian laajentamista ja tehtävien kehittämistä edelleen sekä keskusteltiin lääkkeenjaon ja käyttökuntoonsaattamisen automatisointitarpeista.

Vuoden 2022 aikana osastofarmasiapalvelu aloitettiin uusien yksiköiden osalta Tays Hatanpäällä ja osastofarmaseuttiresurssia lisättiin TUOSilla, 4B:llä, 6A:lla. Myös lääketyöntekijäresurssia lisättiin teho-osastolla sekä gastroenterologian vuodeosastoilla lääkelogistisiin tehtäviin vapauttamaan farmaseutin työaikaa kliinisen farmasian tehtäviin. Lääkityslistan ajantasaistamista ja lääkityslistan turvatarkastusta laajennettiin keskeisenä kliinisen farmasian palveluna.

Lääkeinformaatiofarmaseuttipalvelu aloitettiin tammi-kuussa 2022. Lääkeinformaatiofarmaseutin työtehtäviin kuuluvat ensisijaisesti toimintayksiköiltä tuleviin lääkeinformaatiokysymyksiin vastaaminen ja lääkeinformaatioon liittyvien yleisohjeiden laadinta.

## Tilinpäätöksen vaikutus kuluvan vuoden talousarvioon ja arvio tulevasta kehityksestä

Vuoden 2022 tulos oli alijäämäinen 0,2 milj. euroa. Alijäämäistä tulosta selittää kevään työtaistelu sekä koronapandemian jatkuminen alkuvuonna 2022.

Liikelaitoksen vastuualueista positiivisen tuloksen tekivät kaikki muut vastuualueet paitsi kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede sekä verisuonikeskus, joiden tulokseen vaikutti merkittävimmin kevään työtaistelutoimenpiteet.

Tilinpäätöksen perusteella on erittäin vaikea arvioida vaikutuksia kuluvan vuoden talousarvion toteutumiseen, koska hyvinvointialueelle siirryttäessä taloussuunnittelu muuttui merkittävästi.

Yleisesti ottaen lääke- ja tarvikekilpailutuksista ei ole globaalien saatavuusongelmien vuoksi odotettavissa aiempien vuosien kaltaisia hyötyjä.

Liikelaitos lakkautettiin 31.12.2022 sairaanhoitopiirin lakkauttamisen yhteydessä. Liikelaitoksen vastuualueet muodostavat Kuvantamiskeskus, verisuonitoimenpiteet ja apteekkipalvelut -toimialueen Pirkanmaan hyvinvointialueella 1.1.2023 alkaen.

## HENKILÖSTÖ

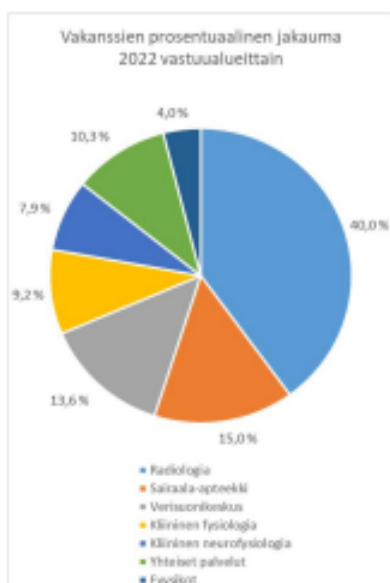
### Vakanssit, henkilöstön määrä ja rakenne

Vuoden 2022 lopussa Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen vakansseja oli 573 ja työntekijöiden lukumäärä 701 (taulukko 1). Liikelaitoksessa on perustettu sijaisten sijaisten vakansseja kattamaan kaikista poissaoloista 60 prosenttia. Alle 13-päiväisten sijaisten palvelujaksot lisääntyivät huomattavasti vuoden 2022 aikana verrattuna edelliseen vuoteen.

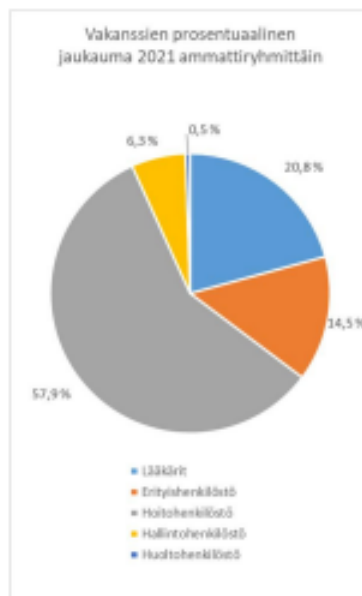
Taulukko 1 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen vakanssit 31.12.2021 ja 31.12.2022

	2021	2022
Vakanssit	552	573
Työntekijöiden lkm	670	701
Vakituiset	489	525
Määräaikaiset	172	172
Kokoaikaiset	646	670
Osa-aikaiset	24	25
Sisäiset sijaiset	63	52
Sivuvirat	5	5
Päivirät- ja toimet	547	568

Henkilöstön vakanssit, jakauma vastuualueille sekä eri henkilöstöryhmiin esitetään kuvioissa 2 ja 3. Uusia vakansseja saatiin liikelaitokseen vuonna 2022 yhteensä 21. Sisäisiä henkilöstöjärjestelyitä toteutettiin myös vuonna 2022 jonkin verran. Osa henkilöstöjärjestelyistä liittyi uudelleen sijoitusprosesseihin terveydellisistä syistä ja osa henkilöstön tehtävänkuvien muokkaamiseen.



Kuvio 2 Liikelaitoksen vakanssien prosentuaalinen jakauma vastuualueittain 31.12.2022



Kuvio 3 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen vakanssien prosentuaalinen osuus ammattiryhmittäin 31.12.2022

Kuvantamisen asiakaspalveluun (Aspa) liitettiin toukuussa 2022 kliinisen neurofysiologian osastonsihteerit ja näin saatiin vietyä loppuun vuonna 2021 perustettu keskittetty asiakaspalvelu, jonka tarkoituksena on turvata asiakaspalvelun toiminta poissaolojen ja erilaisten poikkeustilanteiden aikana. Toiminta alkaa vähitellen vakiintumaan kuvantamisen asiakaspalvelussa

### Henkilöstön saatavuus ja muutokset

Pandemiatilanne vaikutti edelleen toimintaan ja henkilöstön poissaoloihin merkittävästi vuonna 2022. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksessa on edelleen haasteita joidenkin ammattiryhmien ja erikoisalojen kohdalla. Lääkärihenkilöstössä haasteita on radiologien saatavuudessa erityisesti lasten ja rintaradiologiassa. Oma erikoislääkärikoulutus on erittäin tärkeää tulevana vuosina lääkärihenkilöstön saatavuuden turvaamiseksi vastuualueillamme. Myös sairaanhoitajien rekrytoimisessa on haasteita. Sairaanhoitajapulasta johtuvasta syystä sairaalan potilaspaikkoja suljettiin ja tästä johtuen myös Verisuonikeskuksen vuodeosastolla hoidettiin useamman eri erikoisalan potilaita. Hoitohenkilöstön osalta henkilöstötilanne oli vuonna 2022 pääosin hyvä ja avoimiin vakansseihin on saatu hakijoita. Hakijamäärät ovat kuitenkin vähentyneet koko organisaatiossa aiempiin vuosiin nähden erityisesti vastavalmistuneilta röntgenhoitajilta. Koulutettuja hoitajia hakeutuu myös muille aloille sekä yksityiselle sektorille työskentelemään. Lähivuosina henkilöstöä eläköityy liikelaitoksessa useita kymmeniä eikä

mm. uusia erikoislääkäreitä valmistu vastaavaa määrää. Osa liikelaitoksen työtehtävistä on sellaisia, joihin ei alan koulutus tarjoa riittäviä valmiuksia, vaan tehtävät koulutetaan työpaikkakoulutuksena.

Sairaanhoidtajapulasta johtuen sairaala-apteekin osastofarmasiapalveluita laajennettiin tukemaan osastojen lääkehuoltoa. Sekä uusia osastofarmaseutteja että myös osastolääketyöntekijöitä palkattiin osastofarmasiaa tukeviin tehtäviin.

### Rekrytointi

Liikelaitoksen rekrytointiperiaatteet noudattelivat Pshp:n ohjeistuksia. Vapautuvat vakanssit pyrittiin täyttämään kokonaistilanteen arvion jälkeen. Avoimet virat ja toimet ilmoitettiin pääsääntöisesti Pshp:n sähköisellä ilmoitustaululla sekä harkinnan mukaan muissa rekrytointikanavissa, kuten TE-palveluiden sivuilla. Johtavien viranhaltijoiden osalta rekrytointi-ilmoitukset julkaistaan tarvittaessa myös sanomalehdissä sekä alan ammattilehdissä. Sairaala-apteekki julkaisee avoimet työpaikat harkinnan mukaan myös apteekki alan foorumeilla, internet-sivuilla ja tiedotteissa. Henkilöiden tehtävänkuvien muuttuessa vastaamaan työn vaatimuksia, pyritään mahdollisuuksien mukaan tilanteet ratkaisemaan nimikemuutoksilla. Henkilöstön saatavuuden haasteisiin liittyen on yhä enemmän myös hyödynnetty suorahakupalveluita.

### Koulutus ja osaamisen kehittäminen

Koulutus nähdään tärkeänä osana osaamisen johtamista, henkilöstön ammattitaidon ylläpitoa ja kehittämistä. Henkilöstön koulutukseen varattiin prosentti talousarvion palkkamenoista.

Koulutusta oli tarjolla sairaanhoitopiirin omana tuotantona erilaisista aihekokonaisuuksista ja siihen osallistumista pyrittiin kannustamaan, myös ulkopuolisen tahon järjestämiin koulutuksiin lähdettiin enenevässä määrin.

Vuoden 2022 aikana koulutukset järjestettiin sekä etäkoulutuksina että lähikoulutuksina.

Henkilöstön perehdytysmateriaalin siirtämistä digitaaliselle Moodle-alustalle jatkettiin vuoden 2022 aikana. Säteilyn käyttöön liittyvä lakisääteinen täydennyskoulutus on olennainen osa koulutusta kaikilla säteilytyötä tekeville. Säteilykoulutusmäärä kirjataan omana osiona työntekijän koulutuskorttiin.

### Työhyvinvointi ja työsuojelu

Vuonna 2022 Pshp:n työhyvinvointiteemana jatkui edelleen "Sujuva arki". Liikelaitoksen työhyvinvointia edistävien aktiviteettien suunnittelusta vastasivat pääasiassa henkilökunnasta koostuvat pientyöryhmät yksiköissä. Tyky-toimintaan varataan 0,2 prosenttia talousarvion palkkamenoista. Vuoden 2022 aikana työyhteisöillä oli mahdollisuus järjestää yhteistä keskinäistä tekemistä.

Pitkittynyt pandemiatilanne sekä työmarkkinoiden työtaistelutoimenpiteet veivät henkilöstön voimavaroja ja aiheuttivat kuormittumista henkilöstölle. Koko sairaanhoitopiirin toimintaan vaikuttanut potilaiden jatkopaikkojen puute vaikutti erityisesti liikelaitoksen verisuonikeskuksen potilaiden toimenpiteiden siirtämiseen/peruuttamiseen. Myös päivystys Acutassa pitkään jatkunut ruuhkautuminen kuormitti radiologian päivystyksen työntekijöiden työtä.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksessa pyrittiin noudattamaan hyviä yhteistoimintatapoja ja liikelaitoksessa oli säännöllisesti kokoontuva yhteistoimintaryhmä. Yhteistoimintaryhmä käsitteli liikelaitostasoisia ajankohtaisia asioita, joita henkilöstö toi esiin. Henkilöstön edustajat ovat pääsääntöisesti mukana kaikissa toiminnan muutoksiin liittyvissä työryhmissä. Vuoden aikana valmistauduttiin hyvinvointialueelle siirtymiseen.

## KEHITTÄMISTOIMINTA

Toiminnassa on keskitytty perustehtävään ja henkilöstön saatavuuteen

Vuoden 2021 alussa perustettiin liikelaitokseen keskitetty asiakaspalveluyksikkö, joka hallinnollisesti sijoittui 2021 liikelaitoksen yhteisten palveluiden alaisuuteen. Yksiköön siirtyivät vuoden 2022 aikana muut liikelaitoksen vastuualueen osastonsihteerit sekä palveluneuvojat. Toiminnan kehittämisessä otettiin huomioon siirtyvien työntekijöiden kanssa asiakaspalvelun nykytilan ominaispiirteet ja haasteet.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos on ollut mukana Taysin prosessijohtamisen kehittämisessä. Vuoden aikana on tehty erilaisia prosessien suunnittelu- ja kehittämistöitä usealla vastuualueella sekä yhteistyössä eri toimialueiden kanssa, joiden avulla on tavoiteltu sujuvampia prosesseja asiakas- ja työntekijänäkökulmasta. Radiologian hoitotyön esimiestyötä on pyritty uudistamaan ja kehittämään pitkäjänteisesti jo useamman vuoden ajan.

Liikelaitos on aktiivisesti ollut mukana Taysin poliklinikka-toiminnan kehittämisen laatuauditoinnissa (Tähtikävely). Auditoinnin tulosten pohjalta löytyneet kehittämisohjeet ovat ohjanneet myös liikelaitoksen toiminnan kehittämistä ja laatua.

Sairaala-apteekin auditoinnin tulosten pohjalta löytyneet kehittämisohjeet ovat ohjanneet sairaala-apteekin kehittämistä ja laatua. Osastofarmasiaa on kehitetty niin resurssien kuin toimenkuvienkin suhteen, myös yhteistyössä sairaanhoitopiirin hankeorganisaation kanssa. Tämä työ jatkuu myös vuonna 2023. Lääkeinformaatiopalvelua kehitettiin aloittamalla lääkeinformaatiofarmaseuttipalvelu.

Lean-toimintamallia on jatkuvan parantamisen keinoin edelleen jalkautettu läpi koko liikelaitoksen. Tavoitteena on, että toimintamalli tulee aina vahvemmin osaksi päivittäistä toimintaa ja liikelaitoksen pysyväksi toiminnaksi, kun kehittämistä identifioidaan, suunnitellaan ja jalkautetaan. Jalkautusta ja Lean-toiminnan pysyvyyttä liikelaitoksen yksiköissä on ylläpidetty kouluttamalla tarvittaessa uusia muutosagentteja ja lähiesihenkilöitä. Liikelaitoksen johto on jalkautunut Gemba-kävelyillä kuulemaan ja seuraamaan henkilökunnan toimintaa sekä jaksamista paikan päällä eri vastuualueilla. Gemba-kävelyt vastuualueilla sovittiin pysyväiseksi toimintakäytänteeksi.

Liikelaitoksen sisällä ja yhtenäisten käytäntöjen edistämistä edistävä terveystieteellinen koulutus-, tutkimus- ja kehittämistyöryhmä (KOTUKE-työryhmä) lopetettiin 2021 ja tilalle perustettiin liikelaitostasoinen Kehittämisyhmä, joka koostuu vastuualueiden kehittäjistä ja asiantuntijoista. Kehittämisyhmä toimii tiiviissä yhteistyössä johtoryhmän kanssa. Kehittämisyhmän tehtävänä on koota erilaiset ja eri kokoiset kehittämistoimenpiteet yhteen, pitää johtoryhmä ja henkilökunta ajan tasalla liikelaitoksen meneillään olevista kehittämishankkeista. Paikalliset pienet kehityshankkeet arjen työn helpottamiseksi jatkuvat vastuualueilla nykyisen käytännön mukaisesti. Kehittämisyhmä kokoontui 2022 aikana kolme kertaa.

## OPETUS JA TERVEYSTIETEELLINEN TUTKIMUS

Vuonna 2022 kuvantamisen vastuualueet olivat mukana palvelun tuottajina noin kahdessa sadassa eri tieteellisessä tutkimushankkeessa. Lisäksi omia uusia tutkimuksia liikelaitoksessa aloitettiin kymmenkunta kappaletta.

Julkaisuja vuodelle 2022 tehtiin 100 kappaletta. Kansainvälisten ja kansallisten kontaktien runsas määrä näkyi edelleen erittäin korkeatasoisina julkaisuina.

Korkeatasoisen tieteellisen toiminnan ja opetuksen edellytyksiä kehitettiin aktiivisesti ylläpitämällä yhteistyötä ja verkostoja Pshp:n ja Tampereen yliopiston muiden toimialueiden sekä yksiköiden tutkijoiden ja opettajien kanssa sekä Tays Tutkimuspalveluiden kanssa.

Kehittämistyöryhmä kokoontui kolme kertaa vuoden 2022 aikana.

Hoitohenkilöstön tekemä tutkimustoiminta rajoittui pitkälti yliopisto- ja ylempää AMK-tutkintoa suorittavien hoitajien opiskeluun liittyviin suorituksiin. Hoitohenkilöstölle annettiin 22 ylemmän tai alemman korkeakoulun opin- näytetyöluopaa, mikä oli 11 kpl enemmän kuin vuonna 2021. Korkeakoulujen kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä oppinäytetöiden ideoinnissa ja ohjauksissa.

Opetustoimintaa jatkettiin vuonna 2022 pitkälti entiseen tapaan kehittäen opetusta aktiivisesti yhteistyössä sekä



paikallisesti yliopiston lääketieteen yksikön, että kansallisesti eri yliopistojen ja yliopistosairaaloiden kouluttajien kanssa. Harjoittelujaksot toteutuivat pääsääntöisesti suunnitelmien mukaisesti. Erikoistuvien lääkärin koulutus toteutettiin suunnitellusti opetukseen kohdennetulla VTR-rahoituksella. Kaikki vastuualueet osallistuivat aktiivisesti oman alansa opiskelijoiden koulutukseen. Erikoislääkärin ammatillista osaamista kehitettiin muun muassa meneillään olevilla useilla kaksivuotisilla lisäkoulutusohjelmilla. Röntgenhoitajakoulutuksessa tehtiin yhteistyötä ammattikorkeakoulun kanssa koulutuksen ja ohjauksen kehittämisessä.

Sairaala-apteekki tuotti tutkimuspalveluita vuonna 2022 yli 100 eri tutkimukseen. Tutkimusfarmaseutti -resurssia saatiin kuluneena vuonna käyttöön kahden farmaseutin verran, mikä on riittävä toistaiseksi. Sairaala-apteekin tut-

kimusproviisori osallistui aktiivisesti vuoden aikana tutkimuskoordinaattoreiden ja Tays Tutkimuspalveluiden kanssa pidettyihin, klinisiin lääketutkimuksiin liittyviin etäkokouksiin ja kehittämishankkeisiin.

Lääketutkimusten määrä on noussut vuosittain, mutta myös tutkimusten vaatimustaso on kohonnut vuosi vuodelta. Uudentyyppiset tutkimukset, lisääntyneet vaatimukset ja toiminnan volyymin kasvu, ovat lisänneet resurssitarvetta tutkimustoimintaan.

Vuodelle 2023 tutkimus- ja opetustoiminnan kehitysnäkymät ovat varsin vakaat. Opetustoiminnan resurssit pysyvät pitkälti ennallaan. Keskeisimmät riskit menestyksenkään tutkimuksen toteutukselle liittyvät edelleen rahoituksen järjestämiseen.

## ARVIO MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖISTÄ SEKÄ MUISTA TOIMINNAN KEHITTÄMISEEN VAIKUTTAVISTA TEKIJÖISTÄ

Liikelaitos noudattaa sairaanhoitopiirin riskienhallintapolitiikkaa. Työturvallisuuteen liittyvien riskien arvioinnissa käytämme Granite-järjestelmää. Työturvallisuusriskit päivitetään vähintään kerran vuodessa Granite-järjestelmään. Sisäinen valvonta on järjestetty sairaanhoitopiirin ohjeiden mukaisesti.

Vuoden 2022 suurimmat riskit liittyivät uusien laitteiden asennukseen ja tilojen käyttöönottoon siten, että päivittäinen potilastyö ei kärsi. Tähän aiheutti lisäriskin globaali komponenttipula ja sen aiheuttamat viivästykset laite- ja varaosatoimituksissa. Lisäksi laitteiden häiriötön toimivuus, pandemiatilanne, henkilöstön saatavuus, hyvinvointi ja työssä jaksaminen sekä työtaistelutoimenpiteet ja niitä seuranneet jonot ja taloudelliset vaikutukset tunnistettiin merkittävänä riskeinä. Työturvallisuuden osalta suurimmiksi työturvallisuusriskeiksi arvioitiin säteilyturvallisuus ja vaarallisten aineiden, kuten solunsalpaajien käsittely sekä erilaiset kolhut ja iskemät, joille erityisesti hoitohenkilökunta altistuu työskennellessä ahtaissa tiloissa.

Vuonna 2022 tunnistettiin merkittävänä riskinä myös hyvinvointialueelle siirtyminen ja useiden uusien kuvantamisen toimipisteiden yhdistyminen toimialueellemme. Käytännön toimenpiteitä mm. järjestelmiin, erilaisiin sopimuksiin ja henkilötietoihin liittyen päästiin tekemään hyvinvointialueen valmistelussa vasta varsin myöhäisessä vaiheessa.

Tietojärjestelmiin ja tietohallintoon liittyvät riskit ovat edelleen merkittävimpiä toiminnan riskejä. Tietojärjestelmien tuki ja ylläpito on ulkoistettu PSHP:n tietohallinnolle ja sieltä edelleen Istekki Oy:lle. Yhteistyö ei toimi oletetulla tavalla: palvelun saamisessa on ajoittain kriittisiä viiveitä, osaaminen ei ole odotetulla tasolla ja tietohallinnon tuen kustannukset näyttävät selvästi nousevan. Myös ICT-resurssien riittävyys hyvinvointialueelle siirryttäessä nähtiin merkittävänä riskinä.

Sairaanhoitopiirin lääkehuoltoon liittyvässä riskienhallinnassa keskitytään erityisesti osastojen lääkehuollon turvallisuuden parantamiseen. Sairaala-apteekin varaston hävikkejä ja inventointieroja seurataan säännöllisesti. Sairaala-apteekkiin tehtyjen auditointien havainnot huomioidaan toiminnan riskejä arvioitaessa sekä toimintaa kehitettäessä. Riskien arviointi on luonteva osa toiminnan jatkuvaa kehittämistä.

Merkittävät riskit vuonna 2023 ovat pääosin samoja kuin viime vuosina, mutta ehkä vielä korostuneemmin riskinä on maailmanlaajuinen turvallisuustilanne ja sen mahdolliset vaikutukset toimintaan sekä tarvikkeiden, lääkkeiden ja laitteiden saatavuuteen. Lisäksi talouden hallinta ja henkilöstön riittävyys ja jaksaminen sekä resurssien oikea kohdentaminen muodostavat hyvinvointialueella suuren riskin.

## SELONTEKO KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOKSEN SISÄISEN VALVONNAN JÄRJESTÄMISESTÄ

Liikelaitoksen toimintaa ohjaavat kuntalaki, valtuuston asettamat tavoitteet, sairaanhoitopiirin konsernia koskevat ohjeet ja liikelaitoksen johtosäännön velvoitteet. Uudet säädökset ja ohjeet käsitellään liikelaitoksen johtoryhmässä ja vastuualueiden hallintomeetingeissä. Sisäinen valvonta kuuluu jokaisen esimiehen ja työntekijän tehtäviin.

Liikelaitoksen toiminnan ja talouden tilannetta käsitellään säännöllisesti liikelaitoksen johtoryhmässä ja vastuualueiden hallintomeetingeissä. Toimitusjohtaja valmistelee johtokunnalle joka kokoukseen toimitusjohtajan katsauksen sekä taloudesta että toiminnasta. Johtokunta valvoo kuntalain mukaisesti talousraportoinnin toteutumista, vahvistaa toiminta- ja taloussuunnitelmat, välitilin päätökset ja vuositilin päätöksen.

Toiminnan valvomisen lähtökohtana ovat toimivat ja luotettavat raportointityökalut. Liikelaitoksella on käytössä monipuoliset ja ajantasaiset raportointityökalut. Lisäksi liikelaitoksessa käytetään ja hyödynnetään edelleen sairaanhoitopiirin yleisiä ja yhteisiä raportointityökaluja ja raportteja.

Hankintalain mukaisen toiminnan varmistamiseksi liikelaitos käyttää Tuomi-Logistiikan palveluja lukuun ottamatta lääkkeiden yhteishankintaa, joka toteutetaan Sairaala-apteekin omana toimintana. Lääkehankinnoista informoidaan Tuomi-Logistiikkaa. Liikelaitoksen muut hankinnat toteutetaan sovitun investointiohjelman puitteissa. Tarvittaessa mm. lääkehankinnoissa käytetään hallintojohtajan kanssa sovitusti ostopalveluna ulkopuolista juridista palvelua.

Sopimusten ylläpito ja arkistointi toteutetaan sairaanhoitopiirin sähköiseen järjestelmään ja arkistointi toteutetaan sairaanhoitopiirin ohjeiden mukaisesti.

Erityistä tarkkaavaisuutta on noudatettu laskujen ja henkilöstöhallinnollisten päätösten prosessissa. Jokaiseen päätökseen tulee kuulua tarkastaja ja hyväksyjä. Laskuja ja laskutuksen toteumia tarkastetaan säännönmukaisesti.

Liikelaitoksen toimintaa säätelevät useat lainsäädännölliset velvoitteet. Nämä liittyvät erityisesti säteilyturvallisuuteen ja sairaala-apteekin toimintaan, ja niiden osalta toteutuu ulkoista valvontaa eri viranomaisten taholta, mm. Fimea ja Säteilyturvakeskus (STUK) ja niiden auditoinnit. Ulkoinen valvonta toteutuu myös mm. Valviran ja AVI:n kautta.

Lakisääteisen valvonnan lisäksi liikelaitoksen vastuualueilla on laatu järjestelmiinsä liittyviä sisäisiä ja ulkoisia auditointeja. Vastuualueiden eri toimintoihin kohdistuu säännöllisiä sisäisiä auditointeja, jotka toteutetaan erillisen vuosisuunnitelman mukaisesti. Sairaala-apteekissa toteutetaan myös toimittaja-auditointeja.

Sairaala-apteekin toimintaa on säädelty keskeisiltä osin lainsäädännöllisin keinoin, joiden toteuttamista valvoo ja vastaa sairaala-apteekkari. Toiminnallisesti valvonta keskittyy erityisesti lääkevalmisteisiin, joihin liittyy suuri väärinkäytön riski. Näihin kiinnitetään tarkoin huomiota myös koko sairaanhoitopiirin osalta, ei pelkästään sairaala-apteekin sisäisessä toiminnassa.

Fyysikot seuraavat säteilylain edellyttämää laadunhallintaa ja riskienhallintaa ja raportoivat mahdollisista riskeistä liittyen niin henkilöstöön, potilaisiin kuin laitteisiin. STUK seuraa ja valvoo tältä osin toimintaa.

## TALOUS JA RAHOITUS

### Tilikauden tuloksen muodostuminen

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen liikevaihto oli 129,0 milj. euroa vuonna 2022 (taulukko 2) nousten 1,2 prosenttia vuodesta 2021. Liikevaihdon nousu, 1,6 milj. euroa, selittyy kuvantamispalveluiden myynnin ja aptee-kin myynnin kasvulla. Liiketoiminnan muut tuotot eivät sisällä koronaviruspandemiaan saatua valtiontukea, jonka suuruus vuonna 2021 oli 1,5 milj. euron.

Liikelaitoksen materiaalien ja palvelujen ostot vuonna 2022 olivat 83,1 milj. euroa ja ne kasvoivat 1,3 prosentilla edellisvuoteen nähden. Materiaaliostot vähenivät 0,2 milj. eurolla, mikä aiheutui pääasiassa lääkeostojen vähentymisestä, kun taas hoitotarvikkeiden ostot lisääntyivät muun muassa koronaviruspandemiaan varautumisen takia. Palveluiden ostot nousivat 5,1 prosentilla.

Henkilöstökulut olivat 40,5 milj. euroa kasvaen 5,7 prosenttia edellisvuoteen nähden. Henkilöstökuluissa kasvuun vaikuttivat KVTES-yleiskorotukset, ja työntekijöille maksetut menojäännöspalkat hyvinvointialueelle siirryttäessä. Liikelaitoksen suunnitelman mukaisia poistoja kirjattiin 4,6 milj. euroa, ja ne olivat vuoden 2021 tasolla. Liiketoiminnan muut kulut olivat 0,8 milj. euroa.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen rahoituskulut olivat 0,4 milj. euroa muodostuen pääosin liikelaitoksen maksamasta peruspääoman korosta sairaanhoitopiirille seitsemän prosentin mukaan. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tilikauden alijäämä oli 0,2 milj. euroa alittaen 0,3 milj. euroa liikelaitokselle asetetun tulosavoitteen.

Taulukko 2 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tuloslaskelma ja tuloslaskelman tunnusluvut 2022

TULOSLASKELMA (tuhansia euroja)	2022		2021	
<b>Liikevaihto</b>	128 996,6		127 440,3	
Valmistus omaan käyttöön				
Liiketoiminnan muut tuotot	336,9		1 832,5	
Tuet ja avustukset	0,0		0,0	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	-57 960,9		-58 143,8	
Varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)				
Palvelujen ostot*	-25 181,8		-23 968,2	
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-32 715,0		-30 927,0	
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	-6 547,0		-6 245,0	
Muut henkilösivukulut	-1 228,4		-1 150,3	
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 552,5		-4 559,2	
Liiketoiminnan muut kulut*	-815,7		-945,0	
<b>Liikelylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>332,1</b>		<b>3 334,2</b>	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut rahoitustuotot	0,0		0,0	
Korvaus peruspääomasta	-413,6		-413,6	
Muut rahoituskulut	-73,7		-83,7	
<b>Ylijäämä ennen satunnaisia erää</b>	<b>-155,2</b>		<b>2 836,9</b>	
Satunnaiset erät	0,0		0,0	
<b>Ylijäämä ennen varauksia</b>	<b>-155,2</b>		<b>2 836,9</b>	
Poistoeron muutos	0,0		0,0	
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-155,2</b>		<b>2 836,9</b>	
<b>TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2022</b>		<b>2021</b>	
Sijoitetun pääoman tuotto, %	2,3 %		15,0 %	
Kunnan sijoittaman pääoman tuotto, %	1,8 %		14,6 %	
Voitto, %	-0,1 %		2,2 %	

\* Vuoden 2021 vertailutiedot oikaistu liikelaitoksen tuloslaskelman mukaisiksi

## Toiminnan rahoitus ja rahoitusasemassa tapahtuneet muutokset

### Tase ja sen tunnusluvut

Kirjanpitolain mukaan taseen tulee kuvata tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaituksen taseen loppusumma 31.12.2022 oli 29,8

milj. euroa, ja se kasvoi 1,1 milj. euroa 31.12.2021 taseen loppusummaan verrattuna (taulukko 3).

Taulukko 3 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaituksen tase ja sen tunnusluvut 31.12.2022

TASE 31.12. (tuhansia euroja)	2022		2021	
<b>VASTAAVAA</b>				
A PYSYVÄT VASTAAVAT				
II Aineelliset hyödykkeet				
Koneet ja kalustot	18 331,4	18 331,4	17 932,4	17 932,4
C VAIHTUVAT VASTAAVAT				
I Vaihto-omaisuus				
Aineet ja tarvikkeet	8 073,11	8 073,1	7 696,5	7 696,5
II Saamiset				
Lyhytaikaiset saamiset				
Myyntisaamiset	2 059,3		2 122,1	
Muut saamiset	1 335,0		979,3	
Siirtosaamiset	23,4	3 417,7	6,9	3 108,3
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>29 822,2</b>		<b>28 737,2</b>
<b>VASTATTAVAA</b>				
A OMA PÄÄOMA				
I Peruspääoma	5 908,7		5 908,7	
IV Edellisten tilikausien ylijäämä	3 261,2		424,3	
V Tilikauden yli-/alijäämä	-155,2	9 014,7	2 836,9	9 169,9
E VIERAS PÄÄOMA				
I Pitkäaikainen				
Lainat julkisyhteisöiltä	5 054,5	5 054,5	5 054,5	5 054,5
II Lyhytaikainen				
Lainat julkisyhteisöiltä	3 704,3		3 762,3	
Ostovelat	4 936,4		3 559,8	
Siirtovelat	7 112,3	15 753,0	7 190,7	14 512,8
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>29 822,2</b>		<b>28 737,2</b>
<b>Taseen tunnusluvut</b>		<b>2022</b>		<b>2021</b>
Omavaraisuusaste, %		30,2 %		31,9 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %		16,1 %		15,1 %
Kertynyt ylijäämä 31.12.		3,11 Me		3,26 Me
Lainakanta 31.12.		5,05 Me		5,05 Me
Lainat ja vuokravastuut 31.12.		8,9 Me		9,01 Me
Lainasaamiset 31.12.		0,0		0,0

Liikelaituksen taseen pysyvien vastaavien tasearvo oli 18,3 milj. euroa muodostuen aineellisista hyödykkeistä. Pysyvien vastaavien määrä kasvoi tilikauden aikana 0,4 milj. euroa. Vaihtuvien vastaavien tasearvo oli 11,5 milj. euroa (2021: 10,8 milj. euroa). Vaihto-omaisuuteen sitoutuneen pääoman arvo oli vuoden lopussa 8,1 milj. euroa muodostuen sairaala-apteekin lääkevarastosta, varastoon sitoutuneen pääoman arvo kasvoi 0,4 milj. euroa edellisvuoteen nähden. Lyhytaikaisten saamisten määrä oli 3,4 milj. euroa ja niiden määrä kasvoi vuoden 2021 tilinpäätöksestä 0,3 milj. euroa. Tämä selittyy pääosin muiden saamisten korkeammasta tasosta.

Taseen vastattavien ryhmässä oman pääoman määrä oli 9,0 milj. euroa 31.12.2022 ja se laski edellisvuodesta vuoden 2021 alijäämällä.

Vieraan pääoman tasearvo oli 20,8 milj. euroa (2021: 19,6 milj. euroa). Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaituksella oli lainakantaa 5,1 milj. euroa 31.12.2022, joka muodostui lainasta kunnalta. Lyhytaikaista vierasta pääomaa oli taseessa 15,8 milj. euroa (2021: 14,5 milj. euroa). Lyhytaikaisen vieraan pääoman määrän muutos aiheutui lähinnä ostovelkojen lisäyksestä.

### Rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

Rahoituslaskelman toiminnan ja investointien rahavirralla osoitetaan, kuinka paljon Kuvantamiskeskus- ja apteekki-liikelaitoksen toiminnan ja sen investointien rahavirta on ylijäämäinen tai alijäämäinen (taulukko 4). Rahoituksen

rahavirralla osoitetaan, miten alijäämäinen toiminnan rahavirta on rahoituksellisesti katettu tai miten ylijäämä on käytetty rahoitusaseman muuttamiseen.

Taulukko 4 Kuvantamiskeskus- ja apteekki-liikelaitoksen rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut 2022

RAHOITUSLASKELMA (tuhansia euroja)	2022	2021
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Liikelylijäämä (-alijäämä)	332,1	3 334,2
Poistot ja arvonalentumiset	4 552,5	4 559,2
Rahoitustuotot ja -kulut	-487,3	-497,3
Tulorahoituksen korjaukset	0,0	-5,1
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-4 951,5	-3 920,8
Pysyvien vastaavien luovutusvoitot	0,0	15,3
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-554,2</b>	<b>3 485,6</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Oman pääoman muutokset	0,0	0,0
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	-376,6	379,0
Saamisten muutos muilta	-309,4	-1 022,7
Korottomien velkojen muutos muilta	1 240,2	-2 841,9
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>554,2</b>	<b>-3 485,6</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Rahavarat 31.12.	0,0	0,0
Rahavarat 1.1.	0,0	0,0
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Rahoituslaskelma tunnusluvut</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, t€	-8 939,6	-6 607,8
Investointien tulorahoitus, %	88,8 %	188,6 %
Laskennallinen lainanhoitokate	7,0 %	11,7 %
Kassan riittävyys	-	-
Quick Ratio	0,2	0,2
Current Ratio	0,7	0,7

Toiminnan rahavirta osoittaa, missä määrin liikelaitos on pystynyt tilikauden aikana toiminnan avulla saamaan rahavaroja toimintaedellytysten säilyttämiseen, uusien investointien tekemiseen sekä lainojen takaisinmaksuun ulkopuolisiin rahoituslähteisiin turvautumatta. Liikelaitoksen toiminnan rahavirta vuodelta 2022 oli 4,4 milj. euroa, mikä oli 3,0 milj. euroa vähemmän kuin vuonna 2021.

Investointien rahavirta osoittaa liikelaitoksen rahavarojen käytön palvelutuotannon edellytyksien järjestämiseen ja tulevan rahavirran kerryttämiseen pitkällä aikavälillä. Liikelaitoksen investointeihin sitoutui 5,0 milj. euroa vuonna 2022, mikä oli 1,0 milj. euroa enemmän kuin vuonna 2021. Toiminnan ja investointien rahavirta oli 0,6 milj. euroa negatiivinen vuonna 2022 eli toiminnan tuottama rahoitus ei kattanut investointien rahoitustarvetta. Muutosta vuoteen 2021 nähden oli 4,0 milj. euroa.

Rahoituksen rahavirta osoittaa antolaina- ja muiden saamisten, toimeksiantojen varat ja pääomien, vaihto-omaisuuden sekä oman ja vieraan pääoman muutokset tilikauden aikana. Liikelaitoksen rahoituksen rahavirta oli 0,6

milj. euroa positiivinen johtuen maksuvalmiusmuutoksista.

Liikelaitoksen toiminnan ja investointien rahavirta ja sen kertymä viideltä vuodelta oli -8,9 milj. euroa (2021: -6,6 milj. euroa). Omarahoitusvaatimus ei täyty, koska kertymä tilinpäätösvuodelta 2022 on negatiivinen.

Investointien hankintamenoista 88,8 prosenttia rahoitettiin tulorahoituksella (2021: 188,6 %). Laskennallinen lainanhoitokate oli 7,0 prosenttia. Lainanhoitokatteen tunnuslukua ei voida laskea, koska liikelaitoksella ei ole lainanlyhennyksiä maksettavanaan. Quick ratio eli maksuvalmiussuhde oli 0,2 (2021: 0,2). Maksuvalmiussuhde kertoo, miten hyvin lyhytaikaisesti sidotuilla varoilla pystytään kattamaan lyhytaikaiset velat (hyvä: yli 1, tyydyttävä: 0,5-1 ja heikko: alle 0,5). Current ratio eli käyttöpääomasuhde oli 0,7 (2021: 0,7). Tunnusluku kertoo nopeakiertoisen omaisuuden ja nopeakiertoisten velkojen suhteen (hyvä: yli 2, tyydyttävä: 1-2 ja heikko: alle 1).

- 18 -

## PIRKANMAAN HYVINVOINTIALUEEN HALLITUKSEN ESITYS TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELYSTÄ JA TALOUDEN TASAPAINOTTAMISTA KOSKEVISTA TOIMENPITEISTÄ

Kuntalain 120 §:n mukaisesti johtokunnan on toimintakertomuksessa tehtävä esitys tilikauden tuloksen käsittelystä. Tilikauden tuloksella tarkoitetaan tuloslaskelman mukaista "Tilikauden tulosta" ennen varauksia ja rahastosiiroja.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tilikauden 2022 tulos ennen varauksia ja rahastosiiroja oli 155 219,98 euroa alijäämäinen.

Liikelaitoksen johtokunnan toimintakauden päätyttyä 31.12.2022 Pirkanmaan hyvinvointialueen hallitus esittää, että alijäämä 155 219,98 euroa jätetään tilikauden yli-/alijäämätilille.

## TALOUSARVION TOTEUTUMINEN JA TOTEUTUMISVERTAILUT

### Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tavoitteet

Sairaanhoitopiirin valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Sairaanhoitopiirin valtuusto on kokouksessaan 13.12.2021 asettanut seuraavat tavoitteet Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitokselle:

- **tilikauden yli-/alijäämä on talousarvion mukainen**
- **sisäisen pääoman korko on 7 %**
- **hinnat ovat kilpailukykyiset**
- **tuottavuus kasvaa**

Valtuuston hyväksymään liikelaitoksen toiminta- ja taloussuunnittelua koskeviin menettelytapoihin sisältyy, että liikelaitos päättää poistojensa määrään saakka investoinneistaan itsenäisesti, ottaen kuitenkin huomioon niiden yhteensopivuuden sairaanhoitopiirin muihin tekniisiin järjestelmiin.

### Tavoitteiden toteutumista koskevat tulokset

Valtuuston asettamien sitovien tavoitteiden toteutuminen

Sitova tavoite: **Tilikauden yli-/alijäämä on talousarvion mukainen**

Tavoite ei toteutunut. Tilikauden tulos oli 0,2 milj. euroa alijäämäinen, ja alitti 0,3 milj. eurolla liikelaitokselle asetetun tulostavoitteen. Myynti jäi talousarvoa alhaisemmalle tasolla huhtikuun työtaistelutilanteen takia.

Sitova tavoite: **sisäisen pääoman korko on 7 %**

Tavoite toteutui, liikelaitos maksoi sairaanhoitopiirille sisäisen peruspääoman korkoa 7 prosenttia eli 0,4 milj. euroa.

Sitova tavoite: **Hinnat ovat kilpailukykyiset**

Tavoitteen toteutumista ei voida arvioida.

Yliopistosairaaloiden hintakorivertailu tehtiin vuonna 2021. Vertailu osoitti, että tuotteet eivät ole yksiselitteisesti samoja ja siten vertailukelpoisia. Erityisesti päivystysajan määrittelyt vaihtelevat ja tutkimusten sisällöissä on vaihtelua. Saman sisältöiset tutkimukset ovat hinnaltaan kilpailukykyiset. Lääkekustannuksissa saavutetaan kilpailutuksilla merkittävät hyödyt.

### Muut tavoitteet

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden onnistumista mitataan vuonna 2022 strategian ja mittareiden kautta. Tavoitteiden toteutumista mitattiin viiden BSC-näkökulman kautta, joista tilikauden tulos on liikelaitosta sitova tavoite. Mittarit on määritetty johtamiseen, asiakasnäkökulmaan, prosesseihin, henkilöstöön ja uudistumiseen sekä talouteen liittyen. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos käyttää raportoinnissaan soveltuvin osin kyseistä mittaristoa. Johdotunka ei asettanut liikelaitokselle erikseen sitovia tavoitteita.

Sitova tavoite: **Tuottavuus kasvaa**

Liikelaitoksen tuottavuutta mitataan BSC-mittariston mukaan ainoastaan Verisuonikeskuksen osalta. Näiden mittareiden osalta tavoitteet eivät toteutuneet.

### Muiden tavoitteiden toteutuminen

Liikelaitoksen tavoitteiden toteutuminen yhteenvetona ja BSC-näkökulmittain on esitetty seuraavan sivun kuvissa 4.

### Asiakasnäkökulma

**Asiakaskokemukseen perustuva suositteluhaluus**

Tavoite: **NPS-mittari otetaan käyttöön kaikilla vuodeosastoilla ja poliklinikoilla. Poliklinikoiden NPS suositteluindeksi on vähintään 70.**

Tavoite toteutui. Indeksien arvo oli 83,8.

### Kuntamyntien toteutuminen

Tavoite: **Jäsenkuntamyynnit ja ulkokuntamyynnit toteutuvat sairaanhoitopiiritasolla ja tuottajittain toimialueella suunnitelman mukaisesti.**

Tavoite ei toteutunut. Kuntamyynnit toteutuivat 95-prosenttisesti. Alijäämäisyyteen vaikuttivat koronaviruspan-

demia, kevään työtaistelu ja sulut hoitajavajeen takia, joiden vuoksi toiminta oli ennakoitua pienempää. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

	Liikelaitos	Sairaala - apteekki	Radiologia	Klininen fyysio logia	Klininen neurofysiologia	Yhteiset palvelut	Verisuonikeskus	Fyysiot
<b>ASIAKAS</b>								
Asiakaskok. perustuva suositte luhalu kkuus	■	■	■	■	■	■	■	■
Kuntamyyntien toteutuminen	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>PROSESSI</b>								
Ennakoimaton hoitojakson uusiut.	■	■	■	■	■	■	■	■
Hoitoon pääsy kiireett. hoidossa	■	■	■	■	■	■	■	■
Hoitoon pääsy kiireell. hoidossa	■	■	■	■	■	■	■	■
15D-mittarin käyttöönotto	■	■	■	■	■	■	■	■
Etävastaanottojen käyttö	■	■	■	■	■	■	■	■
Turvallisuuskulttuuri	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>HENKILÖSTÖ JA UUDISTUMINEN</b>								
Kehityskeskustelut	■	■	■	■	■	■	■	■
Täydennyskoulutus	■	■	■	■	■	■	■	■
Työntekijän kokemus	■	■	■	■	■	■	■	■
Terveysalan opisk. ohjattu harjoittelu	■	■	■	■	■	■	■	■
Lääket. opisk. klininen harjoittelu	■	■	■	■	■	■	■	■
Tieteelliset julkaisut	■	■	■	■	■	■	■	■
Sairauspoissaolopäivät	■	■	■	■	■	■	■	■
Lyhyet sairauspoissaolokerrat	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>TALOUS</b>								
Henkilöstökustannukset per DRG-piste	■	■	■	■	■	■	■	■
Kustannukset per DRG-piste	■	■	■	■	■	■	■	■
Tilikauden tulos	■	■	■	■	■	■	■	■

Kuvio 4 Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen BSC-tavoitteiden toteutuminen 2022

#### Prosessinäköku lma

##### Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen

Tavoite: *Ennakoimattomien sairaalaan ottojen määrä pienenee.*

Tavoite toteutui. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksen vastualueella.

##### Hoitoon pääsy kiireettömässä hoidossa

Tavoite: *Kiireettömän hoidon hoitoon pääsyn mediaani 20 % lyhyempi kuin muissa yliopistosairaaloissa keskimäärin.*

Tavoite ei toteutunut, erotusprosentti oli 25,7. Kevään hoitajalacko ja sen jälkeen hoitohenkilökunnan riittämättömyys vaikuttivat kiireettömän hoidon toteutumiseen. Tämä koskee verisuonikeskuksessa pääasiassa kiireettöntä laskimotointia. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

##### Hoitoon pääsy kiireellisessä hoidossa

Tavoite: *Asetetut määräjat toteutuvat lain säätämällä tavalla.*

Tavoite ei toteutunut. 92 % pääsi kiireelliseen hoitoon 0-30 vuorokauden määräajassa. Hoidontarve saattaa olla

kiireellinen, mutta potilaan muut sairaudet ja akuutit tilanteet vaikuttavat varsinaisen hoidon toteutumisen ajankohtaan (iäkäs, monisairas potilasmateriaali). Lisäksi yksilöllisten verisuoniproteesien toimitusajat ovat pitkiä ja potilasta ei välttämättä saada hoidettua suunnitellussa aikataulussa (vaikka indikaatio kiireelliseen hoitoon olisi-kin). Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

##### 15D-mittarin käyttöönotto

Tavoite: *15D-mittari on otettu käyttöön kaikilla sairaanhoitopiirin kliinisillä vastualueilla vuonna 2022.*

Tavoite toteutui. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

##### Etävastaanottojen käyttö

Tavoite: *10 % ensi- ja uusintakäynneistä toteutuu etävastaanottoina.*

Tavoite ei toteutunut. Ensiarvio ja kontrollikäynnit vaativat pääsääntöisesti koneellisia tutkimuksia ja mittauksia, joita on mahdoton toteuttaa etänä. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

##### Turvallisuuskulttuuri

Tavoite: *Sairaanhoitopiirin turvallisuuskuva on 55 % vuonna 2022*

Tavoite toteutui. Liikelaitoksen prosentti oli 69 %.

#### Henkilöstö ja uudistumisen näköku lma

##### Kehityskeskustelut

Tavoite: *Kehityskeskustelut toteutuvat vakansseihin suhteutettuna vähintään 80-prosenttisesti.*

Tavoite toteutui. Toteuma oli 82 %.

##### Täydennyskoulutus

Tavoite: *Koulutuspäivät vakanssia kohden toteutuvat ammattiryhmittäin seuraavasti: lääkärit vähintään 10 vrk/vuosi, hoito- ja tutkimushenkilöstö vähintään 5 vrk/vuosi sekä muu henkilöstö vähintään 3 vrk/vuosi.*

Tavoite ei toteutunut. Koronaviruspandemian ja kevään työtaistelutilanteen vuoksi tavoitteena olleet koulutuspäivien lukumäärät eivät toteutuneet täysimääräisesti.

##### Työntekijäkokemus

Tavoite: *NPS:n tuloksessa on nouseva trendi.*

Tavoite ei toteutunut. NPS-indeksi oli 7,1. Työntekijäkokemus säilyi ennallaan.

##### Terveysalan opiskelijoiden ohjattu harjoittelu

Tavoite: *Hoitoalan opiskelijoiden antama arviointi ohjattun harjoittelun jaksoista (yliopisto-, ammattikorkeakoulu- ja toisen asteen opiskelijat). Vähintään 85 % opiskelijoista antaa arvosanan 8-10 (asteikko 1-10).*

Tavoite ei toteutunut. Opiskelijoista 83 % antoi arvosanan 8-10.



- 21 -

**Lääketieteen opiskelijoiden kliinisen vaiheen opiskelu**

**Tavoite:** *Lääketieteen opiskelijat arvioivat sairaalassa saamaansa opetuksen ja opetusmyönteisyyden kiitettäväksi. Vähintään 85 % lääketieteen opiskelijoista antaa arvosanan 6-7.*

Tavoite ei toteutunut. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa. Verisuonikirurgia on pieni kirurgian erikoisala, jossa on rajallinen määrä tekemistä ja seuraamista tarjolla opiskelijoille. Mahdollisuus yksilölliseen huomiointiin ja opastamiseen ovat rajalliset, koska ryhmäkoot ovat suuria. Opiskelijoiden kliinisen harjoittelun kesto on neljä päivää, jonka vuoksi kosketus verisuonikirurgiaan jää pinnalliseksi.

**Tieteelliset julkaisut**

**Tavoite:** *Kasvu 2 % kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrässä (erikseen JUFO-luokissa 1 ja 2-3 verrattuna viimeisen kolmen vuoden keskiarvoon.)*

Tavoite ei toteutunut. JUFO1-luokassa muutos oli -3 % (-2 kpl) ja JUFO 2-3 luokissa -28 % (-8 kpl), keskimääräinen muutos oli -15,5 %. JUFO-julkaisujen kirjaamiskäytäntöä on muutettu vuodesta 2021 lähtien, mikä vaikuttaa osaltaan keskimääräiseen julkaisujen määrän laskuun vuosina 2021-2022. Lisäksi koronapandemia on saattanut vaikuttaa julkaisutuotantoon, mikäli tutkimusvapaita ei ole voitu myöntää resurssipulan vuoksi.

**Sairauspoissaolopäivät**

**Tavoite:** *Sairauspoissaolopäivät suhteutettuna henkilöstön määrään vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.*

Tavoite ei toteutunut. Pandemiatilanteesta johtuen pienistäkin hengitystieinfektio-oireista jäätin sairauslomalle.

**Lyhyet sairauspoissaolokerrat**

**Tavoite:** *Lyhyet (korkeintaan 3 vrk kestävät) sairauspoissaolokerrat suhteutettuna laskennallisiin vakansseihin vähenevät edelliseen vuoteen verrattuna.*

Tavoite ei toteutunut. Pandemiatilanteella on ollut vaikutusta sairauspoissaolokertojen/laskennalliset vakanssit kasvuun.

**Talous****Henkilöstökustannukset per DRG-piste**

**Tavoite:** *Potilashoidon työn tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.*

Tavoite ei toteutunut. Muutos oli +10 % edelliseen vuoteen verrattuna. KVTES:n mukaiset palkankorotukset vaikuttivat palkkakustannusten kasvuun vuonna 2022. Henkilöstökustannuksissa on mukana koko Verisuonikeskuksen henkilöstökulut, vaikka resurssi ei kaikilta osin kohdistu drg-laskutukseen. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

**Kustannukset per DRG-piste**

**Tavoite:** *Potilashoidon tuottavuuden parantaminen verrattuna edelliseen vuoteen.*

Tavoite ei toteutunut. Muutos oli +7,6 % edelliseen vuoteen verrattuna. Tuotantokustannukset kasvoivat erityisesti palvelujen ostoissa, joissa muutos oli 6% edelliseen vuoteen verrattuna. Hoitotarvikkeiden kilpailutuksessa ei saavutettu arvioitua säästöjä maailmanlaajuisen tilanteen vuoksi. Mittari on käytössä vain Verisuonikeskuksessa.

**Tilikauden tulos**

**Tavoite:** *Tilikauden tulos on talousarvion mukainen tai parempi.*

Tavoite ei toteutunut. Tulokseen vaikutti pandemia sekä kevään työtaistelutilanne.

## Käyttösuunnitelmien toteutuminen

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos jakautuu toiminnallisesti vastuualueisiin, joiden toiminnan lähtökohtana on kunkin toimintatuotoillaan kattaa toimintakulut, rahoituskulut, poistot sekä osuutensa laskennallisista eristä. Talousarviossa 2022 on käyttösuunnitelmat laadittu Kuvantamiskeskuksen ja Sairaala-apteekin tasolle.

Käyttösuunnitelmat eivät toteutuneet alkuperäisten suunnitelmien mukaisesti. Tähän merkittävimpänä syynä olivat kevään työtaistelutilanteen vaikutus liikelaitoksen myynteihin sekä koronapandemian vaikutus liikelaitoksen toimintaan ja toimintatuottoihin ja -kuluihin taulukko 5).

Taulukko 5 Kuvantamiskeskuksen ja sairaala-apteekin tuloslaskelmat 2022

	KUVANTAMISKESKUS (te)				SAIRAALA-APTEEKKI (te)			
	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2022	Poikkeama ylitys (+)/ alitus (-)	Poikkeama %	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2022	ylitys (+)/ alitus (-)	Poikkeama %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>								
Myyntituotot*	78 025,8	77 627,4	-398,4	-0,5 %	58 950,3	59 398,0	447,7	0,8 %
Maksutuotot	385,0	343,9	-41,1	-10,7 %				
Muut tuotot	513,8	274,4	-239,4	-46,6 %	94,0	62,6	-31,4	-33,5 %
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>78 924,6</b>	<b>78 245,7</b>	<b>-678,9</b>	<b>-0,9 %</b>	<b>59 044,3</b>	<b>59 460,6</b>	<b>416,3</b>	<b>0,7 %</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>								
Henkilöstökulut	-34 731,4	-35 410,6	679,2	2,0 %	-5 113,4	-5 079,9	-33,5	-0,7 %
Palvelujen ostot	-27 565,6	-27 294,1	-271,5	-1,0 %	-5 213,7	-5 329,2	115,5	2,2 %
Materiaaliostot	-10 940,9	-11 433,1	492,2	4,5 %	-47 569,4	-47 459,0	-110,4	-0,2 %
Muut toimintakulut	-656,1	-626,0	-30,1	-4,6 %	-4,9	-7,8	2,9	58,8 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-73 894,0</b>	<b>-74 763,8</b>	<b>869,8</b>	<b>1,2 %</b>	<b>-57 901,4</b>	<b>-57 875,9</b>	<b>-25,5</b>	<b>0,0 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>5 030,6</b>	<b>3 481,9</b>	<b>-1 548,7</b>	<b>-30,8 %</b>	<b>1 142,9</b>	<b>1 584,7</b>	<b>441,8</b>	<b>38,7 %</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-450,8	-451,0	0,2	0,1 %	-36,3	-36,3	0,0	0,0 %
<b>VUOSIKATE</b>	<b>4 579,8</b>	<b>3 030,9</b>	<b>-1 548,9</b>	<b>-33,8 %</b>	<b>1 106,6</b>	<b>1 548,4</b>	<b>441,8</b>	<b>39,9 %</b>
Poistot	-4 391,8	-3 946,5	-445,3	-10,1 %	-670,0	-606,1	-63,9	-9,5 %
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>188,0</b>	<b>-915,6</b>	<b>-1 103,6</b>	<b>-587,0 %</b>	<b>436,6</b>	<b>942,3</b>	<b>505,7</b>	<b>115,8 %</b>
Laskennalliset erät	-35,0	177,7	-212,7	-607,7 %	-433,6	-359,7	-73,9	-17,1 %
<b>TILIKAUDEN YLI/AUJAAAMA</b>	<b>153,0</b>	<b>-737,9</b>	<b>-890,9</b>	<b>-582,3 %</b>	<b>3,0</b>	<b>582,6</b>	<b>579,6</b>	<b>19321,6 %</b>

\* Poiketen varsinaisesta tilinpäätöksestä ja talousarviosta liikelaitoksen sisäisiä erä ei ole eliminoitu, jotta vertailtavuus kokonaistasolla säilyisi.

## Tuloslaskelman toteutuminen

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tuloslaskelman toimintatuotot (seuraavan sivun taulukko 6) alittuivat talousarvioon verrattuna 0,3 milj. euroa ja 0,2 prosenttia.

Verisuonikirurgian jäsenkuntamyynnit eivät toteutuneet suunnitellusti jääden talousarviosta yhteensä 0,5 milj. euroa ja myynnit ulkokunnille alittuivat 0,2 milj. eurolla. Liikelaitoksen muut myynnit ylittivät talousarvion 0,3 milj. eurolla. Kuvantamisen puolella muuta myyntiä toteutui 0,3 milj. euroa suunniteltua vähemmän, mutta Sairaala-apteekin osalta sen sijaan se ylittyi 0,6 milj. euroa aiheutuen pääasiassa immunoglobuliinien hintatason nousun (maailmanlaajuinen raaka-ainepula) sekä riippuvuuden hoitoon tarkoitettujen lääkkeiden käytön kasvun takia.

Sisäisten palveluiden myynnit Kuvantamisessa ylittivät 0,6 milj. eurolla ja poikkeama oli 1,2 prosenttia. Sisäiset lääkemyynnit toteutuivat miltei suunnitellun 47,3 milj. euron mukaisesti (poikkeama -0,04 prosenttia) talousar-

vioon nähden. Valtiolta ei saatu vuoden 2022 talousarvioon budjetoituja koronaan liittyviä tukia, mikä aiheutti muiden tuottojen alituksen noin 0,3 milj. eurolla.

Liikelaitoksen toimintakulut ylittivät 0,8 milj. eurolla talousarvion poikkeaman ollessa 0,6 prosenttia. Henkilöstökulut ylittivät suunnitellun 0,6 milj. eurolla ja 1,6 prosenttia. Henkilöstökulujen ylitys aiheutui pääasiassa suunniteltua suuremmista KVTES:n palkankorotuksista sekä menoajännöspalkoista, jotka maksettiin henkilöstölle siirryttäessä sairaanhoitopiirin toiminnan loppuessa 2022

Palvelujen ostot alittuivat 0,2 milj. euroa talousarvioon verrattuna ja poikkeama oli -0,5 prosenttia. Ulkopuolisten palveluiden ostot alittuivat talousarvioon nähden 0,4 milj. euroa poikkeaman ollessa -9,5 prosenttia ja sisäiset palvelut ylittivät 0,8 prosenttia.

Lääkeostot toteutuivat miltei suunnitellusti poiketen talousarviosta -0,2 prosenttia. Mutta hoitotarvikkeiden ostot ylittivät talousarvioon nähden 0,6 milj. euroa (7,6

- 23 -

prosenttia. Yliytyksen vaikutti tarvikkeiden hintatason nousu maailmanlaajuisesti.

Toimintakate alittui 1,1 milj. euroa budjetoidusta poikkeaman ollessa -17,9 prosenttia. Liikelaitos maksoi peruspääoman korkoa sairaanhoitopiirille budjetoidun seitsemän prosentin mukaan 0,5 milj. euroa. Poistot toteutuivat

budjetoidusta 0,5 milj. euron alituksella, koska investoinnit toteutuivat suunniteltua pienempinä erityisesti maailmanlaajuisesta komponenttipulasta johtuen.

Tilikauden tulos alitti 0,6 milj. eurolla asetetun tavoitteen. Laskennalliset erät alittivat suunnitellun 0,3 milj. eurolla (67,8 prosenttia). Tilikauden alijäämäksi muodostui -0,2 milj. euroa, joka alitti budjetoidun 0,3 milj. eurolla.

Taulukko 6 Tuloslaskelma 2022

	KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKIILIKELAITOS (te)			
	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2022	Poikkeama ylitys (+)/ alitus (-)	Poikkeama %
<b>TOIMINTATUOTOT</b>				
Myyntituotot				
Erityisvelvoitemaksut	326,3	160,4	-165,9	-50,8 %
Myyntit jäsenkunnille	11 270,0	10 761,3	-508,7	-4,5 %
Myyntit ulkokunnille	3 235,0	3 019,1	-215,9	-6,7 %
Evo-tuotot	412,6	412,5	-0,1	0,0 %
Muut myynnit	19 955,9	20 261,0	305,1	1,5 %
Sisäisten palveluiden myynnit*	54 474,3	55 127,0	652,7	1,2 %
Sisäisten konsultaatioiden myynnit**			0,0	0,0 %
Klinikoiden myynnit klinikoille**			0,0	0,0 %
Sisäiset lääkemyynnit*	47 302,0	47 284,1	-17,9	0,0 %
Myyntit yht.	136 976,1	137 025,4	49,3	0,0 %
Maksutuotot	385,0	343,9	-41,1	-10,7 %
Muut tuotot	607,8	336,9	-270,9	-44,6 %
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>137 968,9</b>	<b>137 706,2</b>	<b>-262,7</b>	<b>-0,2 %</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>				
Henkilöstökulut				
Jaksotetut palkat	-161,1	60,5	-221,6	-137,5 %
Lääkärihenkilöstön palkat	-11 167,9	-11 636,8	468,9	4,2 %
Erityishenkilöstön palkat	-4 784,5	-4 828,2	43,7	0,9 %
Hoitohenkilöstön palkat	-14 526,9	-14 997,5	470,6	3,2 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstön palkat	-1 630,0	-1 665,7	35,7	2,2 %
Huolto- ja muun henkilöstön palkat	-144,7	-180,7	36,0	24,9 %
Palkat yhteensä	-32 415,1	-33 248,4	833,3	2,6 %
Henkilösivukulut	-7 779,7	-7 775,4	-4,3	-0,1 %
Henkilöstökorvaukset	350,0	533,3	183,3	52,4 %
Henkilöstökulut yhteensä	-39 844,8	-40 490,5	645,7	1,6 %
Palvelujen ostot				
Ulkopuoliset palvelut	-4 115,8	-3 723,2	-392,6	-9,5 %
Sisäisten palveluiden ostot*	-28 663,5	-28 900,0	236,5	0,8 %
Palvelujen ostot yhteensä	-32 779,3	-32 623,3	-156,0	-0,5 %
Materiaaliostot				
Lääkkeet	-49 007,6	-48 910,0	-97,6	-0,2 %
Sisäiset lääkeostot	-928,0	-931,2	3,2	0,3 %
Hoitotarvikkeet	-7 747,4	-8 335,1	587,7	7,6 %
Muut tarvikkeet	-827,3	-715,8	-111,5	-13,5 %
Materiaaliostot yhteensä	-58 510,3	-58 892,2	381,9	0,7 %
Muut toimintakulut	-661,0	-633,7	-27,3	-4,1 %
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-131 795,4</b>	<b>-132 639,6</b>	<b>844,2</b>	<b>0,6 %</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>6 173,5</b>	<b>5 066,6</b>	<b>-1 106,9</b>	<b>-17,9 %</b>
Rahoitustuotot - ja kulut	-487,1	-487,3	0,2	0,1 %
<b>UOSIKATE</b>	<b>5 686,4</b>	<b>4 579,3</b>	<b>-1 107,1</b>	<b>-19,5 %</b>
Poistot	-5 061,8	-4 552,5	-509,3	-10,1 %
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>624,6</b>	<b>26,7</b>	<b>-597,9</b>	<b>-95,7 %</b>
Laskennalliset erät	-468,6	-182,0	-286,6	-61,2 %
<b>TILIKAUDEN YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>156,0</b>	<b>-155,2</b>	<b>-311,2</b>	<b>-199,5 %</b>

\* Poiketen varsinaisesta tilinpäätöksestä ja talousarviosta liikelaitoksen sisäisiä erä ei ole eliminoitu, jotta vertailtavuus kokonaistasolla säilyisi.

## Investointien toteutuminen

Investointien toteuttamiseen oli Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen alkuperäisessä talousarviossa varattu 6,0 milj. euroa (taulukko 7). Toteutuneet investoin-

tihankinnat olivat arvoltaan 5,0 milj. euroa ja investointimenot alittuivat 1,0 milj. eurolla suunnitellusta poikkeaman ollessa talousarvioon nähden 17,5 prosenttia. Maailmanlaajuinen komponenttipula vaikutti investointien toteutumiseen.

Taulukko 7 *Investointimenot 2022*

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos				
INVESTOINNIT				
miljoonina euroina	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2022	Poikkeama ylitys (+)/ alitus (-)	Poikkeama %
Investointimenot	6,00	4,95	-1,05	-17,5 %

## Rahoituksen toteutuminen

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen toiminnan ja investointien rahavirta oli -0,6 milj. euroa ja alitti 0,2 milj. euroa suunnitellusta (taulukko 8). Varsinainen toiminta tuotti 0,8 milj. euroa suunniteltua vähemmän rahoitusta investointien toteutumiseen. Investointien rahavirta toteutui 1,0 milj. euroa suunniteltua pienempänä.

Rahoituksen rahavirtaan vaikuttivat muut maksuvalmiuden muutokset. Vaihto-omaisuuden muutos vaikutti maksuvalmiuteen 0,4 milj. euroa suunniteltua vähemmän. Korottomien velkojen ja saamisten muutos puolestaan paransi maksuvalmiutta 1,2 milj. euroa.

Taulukko 8 *Rahoitusosa 2022*

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos (te)		
RAHOITUSOSA		
	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2022
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Toiminnan rahavirta		
Liikelyjäämä (-alijäämä)	643,1	332,1
Poistot ja arvonalentumiset	5 061,8	4 552,5
Rahoitustuotot ja -kulut	-487,1	-487,3
Tulorahoituksen korjauserä		
Investointirahavirta		
Investointimenot	-6 000,0	-4951,5
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-782,2</b>	<b>-554,2</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Oman pääoman muutokset	0,0	0,0
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden kustannukset	0,0	-376,6
Saamisten muutos muilta	0,0	-309,4
Korottomien velkojen muutos	0,0	1 240,2
Rahoituksen rahavirta	0,0	554,2
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-782,2</b>	<b>0,0</b>

- 25 -

## TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

### KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOS

TULOSLASKELMA	01.01.-31.12.2022		01.01.-31.12.2021	
<b>Liikevaihto</b>	128 996 608,08		127 440 307,81	
Valmistus omaan käyttöön				
Liiketoiminnan muut tuotot	336 931,03		1 832 505,11	
Tuet ja avustukset	0,00		0,00	
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	-57 960 915,96		-58 143 760,16	
Varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)				
Palvelujen ostot	-25 181 798,40		-23 968 238,19	
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	-32 715 037,26		-30 927 009,39	
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	-6 547 013,33		-6 245 040,52	
Muut henkilösivukulut	-1 228 435,21		-1 150 304,60	
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 552 517,44		-4 559 220,48	
Liiketoiminnan muut kulut	-815 694,78		-945 021,74	
<b>Liiketyljäämä (-) alijäämä)</b>	<b>332 126,73</b>		<b>3 334 217,84</b>	
Rahoitustuotot ja -kulut				
Muut korko- ja rahoitustuotot	0,00		0,11	
Korvaus peruspääomasta	-413 599,92		-413 600,16	
Muut rahoituskulut	-73 746,79		-83 671,50	
<b>Ylijäämä ennen satunnaisia eriä</b>	<b>-155 219,98</b>		<b>2 836 946,29</b>	
Satunnaiset erät	0,00		0,00	
<b>Ylijäämä ennen varauksia</b>	<b>-155 219,98</b>		<b>2 836 946,29</b>	
Poistoeron muutos	0,00		0,00	
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-155 219,98</b>		<b>2 836 946,29</b>	

- 26 -

TASE	31.12.2022		31.12.2021	
<b>VASTAAVAA</b>				
A PYSYVÄT VASTAAVAT				
II Aineelliset hyödykkeet				
Koneet ja kalusto	18 331 372,38	18 331 372,38	17 932 398,09	17 932 398,09
C VAIHTUVAT VASTAAVAT				
I Vaihto-omaisuus				
Aineet ja tarvikkeet	8 073 107,56	8 073 107,56	7 696 504,37	7 696 504,37
II Saamiset				
Lyhytaikaiset saamiset				
Myyntisaamiset	2 059 336,39		2 122 125,44	
Muut saamiset	1 334 974,61		979 296,09	
Siirtosaamiset	23 426,68	3 417 737,68	6 908,77	3 108 330,30
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>29 822 217,62</b>		<b>28 737 232,76</b>
<b>VASTATTAVAA</b>				
A OMA PÄÄOMA				
I Peruspääoma	5 908 735,24		5 908 735,24	
IV Edellisten tilikausien ylijäämä	3 261 207,34		424 261,05	
V Tilikauden alijäämä	-155 219,98	9 014 722,60	2 836 946,29	9 169 942,58
E VIERAS PÄÄOMA				
I Pitkäaikainen				
Lainat julkisyhteisöiltä	5 054 485,51	5 054 485,51	5 054 485,51	5 054 485,51
II Lyhytaikainen				
Lainat julkisyhteisöiltä	3 704 277,76		3 762 274,51	
Ostovelat	4 936 425,01		3 559 783,53	
Siirtovelat	7 112 306,74	15 753 009,51	7 190 746,63	14 512 804,67
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>29 822 217,62</b>		<b>28 737 232,76</b>
<b>RAHOITUSLASKELMA</b>				
	31.12.2022		31.12.2021	
<b>Toiminnan rahavirta</b>				
Liikelyjäämä (-alijäämä)	332 126,73		3 334 217,84	
Poistot ja arvonalentumiset	4 552 517,44		4 559 220,48	
Rahoitustuotot ja -kulut	-487 346,71		-497 271,55	
Satunnaiset erät				
Tuloerot				
Tulorahoituksen korjauserät	0,00	4 397 297,46	-5 099,03	7 391 067,74
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investointimenot	-4 951 491,73		-3 920 805,76	
Rahoitusosuudet investointimenoihin				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot	0,00	-4 951 491,73	15 297,11	-3 905 508,65
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>-554 194,27</b>		<b>3 485 559,09</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Muut maksuvalmiuden muutokset				
Vaihto-omaisuuden muutos	-376 603,19		378 953,17	
Saamisten muutos muilta	-309 407,38		-1 022 656,84	
Korottomien velkojen muutos muilta	1 240 204,84	554 194,27	-2 841 855,42	-3 485 559,09
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		<b>554 194,27</b>		<b>-3 485 559,09</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>				
Rahavarojen muutos		0,00		0,00
Rahavarat 31.12.		0,00		0,00
Rahavarat 1.1.		0,00		0,00
<b>Rahavarojen muutos</b>		<b>0,00</b>		<b>0,00</b>

## TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT

### Arvostus- ja jaksotusperiaatteet sekä menetelmät

#### Liitetieto 1

##### Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvät vastaavat on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti tasapoistoin (VALT 21.2.2022 §6). Koneiden ja kaluston poistoaikana käytetään 5 vuoden tasapoistoa.

Lisäksi sairaanhoitopiirin hallitus (14.12.2020 § 171) on kokouksessaan päättänyt eräiden liikelaitoksen laitteiden poistojaksiksi 8 vuotta, koska niiden käyttöaikojen on arvioitu olevan varovaisuuden periaatteiden mukaan yli 8 vuotta. Tällaisia laitteita ovat seuraavat liikelaitoksen investointiohjelmassa vuonna 2020 ja 2021 olevat hankinnat: VETO: 3 angiografialaitetta; KFI: pet-ct -laite ja gammakamera (spect-ct); SDIA: magneettikuvauslaite 1,5T ja 3T, 2 TT-laitetta, MR2 päivitys; SAPT: keräilyvarastoautomaattijärjestelmä ja puhdistilojen monitorointijärjestelmä

Alle 10 000 euroa maksavat pysyvien vastaavien hyödykkeet on kirjattu kokonaisuudessaan hankintatilikauden kuluksi.

Pysyvien vastaavien osakkeet on merkitty taseeseen hankintamenoa tai sitä alempan arvoon.

##### Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoon tai sitä alempan todennäköiseen arvoon.

##### Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on merkitty taseeseen hankintameno mukaisena.

### Tuloslaskelman liitetiedot

#### Liitetieto 6

TOIMINTATUOTOT TEHTÄVÄKOKONAISUUKSINA	31.12.2022	31.12.2021
Jäsenkuntien korvaukset	10 921 690,79	10 526 770,88
Myyntituotot ulkokunnilta	3 019 148,38	2 978 890,29
Erytysvalltionosuus	416 427,31	426 025,20
Muut myyntituotot	20 257 037,26	20 936 715,00
Maksutuotot	343 913,29	363 296,22
Tuet ja avustukset	223 131,23	1 652 314,07
Muut toimintatuotot	113 799,80	180 191,04
Palveluyksiköiden sisäiset myyntitulot	94 038 391,05	92 208 610,22
<b>Yhteensä</b>	<b>129 333 639,11</b>	<b>129 272 812,92</b>

#### Liitetieto 9

PALVELUJEN OSTOJEN ERITTELY	31.12.2022	31.12.2021
Muiden palvelujen ostot	25 181 798,40	23 968 238,19
<b>Yhteensä</b>	<b>25 181 798,40</b>	<b>23 968 238,19</b>

- 28 -

## Tasetta koskevat liitetiedot

## Liitetieto 19

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Kiinteät rakenteet ja laitteet	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2022	1 848 909,88	134 220,24	482 072,64	71 774 557,72	74 239 760,48
Lisäykset				4 951 491,73	4 951 491,73
Vähennykset					
Siirto erien välillä					
Hankintameno 31.12.2022	1 848 909,88	134 220,24	482 072,64	76 726 049,45	79 191 252,21
Kertyneet poistot ja aronalentumiset 1.1.2022	-1 848 909,88	-134 220,24	-482 072,60	-53 842 159,63	-56 307 362,35
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot					0,00
Tilikauden poisto				-4 552 517,44	-4 552 517,44
Arvonlentumiset					0,00
Kertyneet poistot ja aronalentumiset 1.1.2022					0,00
Arvonkorotukset					0,00
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2022</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>18 331 372,38</b>	<b>18 331 372,42</b>
Kirjanpitoarvo 31.12.2021	0,00	0,00	0,00	17 932 388,09	17 932 388,09

## Liitetieto 24

SIIRTOSAAMISIIN SISÄLTÄVÄT OLENNAISET ERÄT	31.12.2022	31.12.2021
Muut siirtosaamiset	23 426,68	6 908,77
<b>Muihin siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät</b>	<b>23 426,68</b>	<b>6 908,77</b>

## Liitetieto 25

TASEEN VASTATTAVAA KOSKEVAT LIITETIEDOT	31.12.2022	31.12.2021
<b>OMAN PÄÄOMAN ERIEN MUUTOKSET</b>		
Peruspääoma		
Peruspääoma 1.1.	5 908 735,24	5 908 735,24
Peruspääoma	5 908 735,24	5 908 735,24
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	3 261 207,34	424 261,05
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-155 219,98	2 836 946,29
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>9 014 722,60</b>	<b>9 169 942,58</b>



- 29 -

**Liitetieto 27**

<b>ERITTELY PITKÄ- JA LYHYTAIKAISISTA VELOISTA</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>PITKÄAIKAISSET VELAT</b>		
Lainat kunnalta	5 054 485,51	5 054 485,51

**Liitetieto 33**

<b>SIIRTOVELKOKIIN SISÄLTÄVÄT OLENNAISET ERÄT</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
Lomapalkkajaksotus	7 112 306,74	7 190 746,63
<b>Muihin siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>	<b>7 112 306,74</b>	<b>7 190 746,63</b>

**Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyitä koskevat liitetiedot****Liitetieto 38**

<b>LEASING- JA VUOKRAVASTUUT</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>Leasingvastuut</b>		
Alle vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	90 801,06	87 611,52
Myöhemmin erääntyvät leasingvastuut	90 801,06	175 223,04
<b>Leasingvastuut</b>	<b>181 602,12</b>	<b>262 834,56</b>

**Henkilöstöä koskevat liitetiedot****Liitetieto 42**

	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
<b>HENKILÖSTÖN LUKUMÄÄRÄ</b>	<b>701</b>	<b>670</b>

**Liitetieto 43**

<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
Palkat ja palkkiot	33 248 370,52	31 355 199,11
Eläkekulut	6 547 013,33	6 245 040,52
Muut henkilösivukulut	1 228 435,21	1 150 304,60
Henkilöstökorvaukset ja muut henkilöstömenojen korjaus	-533 333,26	-428 189,72
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>40 490 485,80</b>	<b>38 322 354,51</b>

**Liitetieto 46****INTRESSITAHON LIITTYVÄT TOIMET**

Intressitahoina käsitellään Kuvantamiskeskus- ja apteekkilikelaitoksen sisäisiä ja sopimusasiakkaita. Muille asiakkaille myyntihintaan lisätään 10%.

Verisuonikirurgialla ja Sairaala-apteekilla ei ole intressitahoon liittyviä myyntejä.

<b>Myyntit</b>	<b>31.12.2022</b>	<b>31.12.2021</b>
Intressitahot*	58 467 449,51	55 657 457,70
Muut asiakkaat	4 263 077,26	3 768 946,77
<b>Yhteensä</b>	<b>60 730 526,77</b>	<b>59 426 404,47</b>

\* Jäsenkunnat, PSHP klinikat, Pirkanmaan sairaanhoitopiirin tytäryhteisöt

## TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUS

### Tilinpäätöksen allekirjoitus

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaituksen tilinpäätöksen 1.1. - 31.12.2022 allekirjoitus.

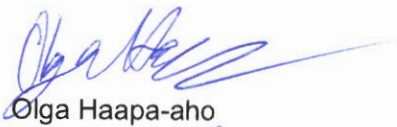
Tampereella 28 päivänä maaliskuuta 2023



Kari-Matti Hiltunen



Jouni Sirén



Olga Haapa-aho



Pekka Järvinen



Arja Laitinen



Erja Pelkonen




Joakim Vegelius



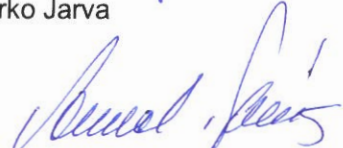
Hanna Laine



Jari Andersson




Marko Jarva



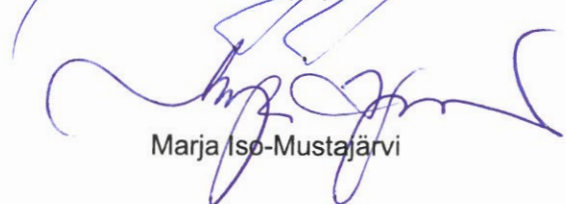
Leena Kostiainen  
Anneli Taina, varajäsen



Johanna Loukaskorpi



Katariina Pylsy



Marja Iso-Mustajärvi

**TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ****Tilinpäätösmerkintä**

Olemme tarkastaneet Kuvantamiskeskus- ja apteekkiläikelaitoksen tilinpäätöksen.

Tampereella 25 päivänä *Huht* kuuta 2023

*BDO Audiator Ab*

*M. Anttonen*

*Minna Anttonen, JHT, HT*

**LIIKELAITOKSEN VAIKUTUS KUNTAYHTYMÄN TALOUTEEN**  
**mukaan lukien sisäiset erät (vastuualuetason eliminoineilla)**

<b>TULOSLASKELMA, TP 2022</b> <b>1 000 €</b>	<b>Sairaanhoito- piiri, ml. liikelaitos</b>	<b>Kuvantamis- keskus ja apteekki- liikelaitos</b>	<b>Sairaanhoito- piiri, ilman liikelaitosta</b>
Eritysisvelvoitemaksut	12 161	160	12 001
Myyntit jäsenkunnille	746 235	10 761	735 474
Myyntit ulkokunnille	137 769	3 019	134 750
Evo-tuotot	12 172	413	11 759
Muut myynnit	51 181	20 261	30 920
Sisäisten palveluiden myynnit	261 921	2 866	259 055
Klinikoiden myynnit klinikoille	112 221	48 114	64 107
Sisäiset lääkemyynnit	47 258	47 258	0
Myyntituotot	1 380 918	132 852	1 248 066
Maksutuotot	30 776	344	30 432
Muut tuotot	29 960	337	29 623
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>1 441 654</b>	<b>133 533</b>	<b>1 308 121</b>
Palkat	-366 097	-33 248	-332 849
Henkilösivukulut	-84 945	-7 775	-77 170
Henkilöstökorvaukset	7 506	533	6 973
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-443 536</b>	<b>-40 490</b>	<b>-403 046</b>
Ulkopuoliset palvelut	-382 784	-3 723	-379 061
Klinikoiden ostot klinikoilta	-112 221	-2 454	-109 767
Sisäisten palveluiden ostot	-261 921	-22 299	-239 622
<b>Palvelujen ostot</b>	<b>-756 926</b>	<b>-28 476</b>	<b>-728 450</b>
Lääkkeet	-48 992	-48 910	-82
Sisäiset lääkeostot	-47 258	-905	-46 353
Hoitotarvikkeet	-49 635	-8 335	-41 300
Muut tarvikkeet	-28 263	-716	-27 547
<b>Materiaaliostot</b>	<b>-174 148</b>	<b>-58 866</b>	<b>-115 282</b>
<b>Muut toimintakulut</b>	<b>-29 263</b>	<b>-634</b>	<b>-28 629</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-1 403 873</b>	<b>-128 466</b>	<b>-1 275 407</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>37 781</b>	<b>5 067</b>	<b>32 714</b>
Rahoitustuotot	18 605		18 605
josta sisäisen peruspääoman korkotuotto			414
Rahoituskulut	-7 210	-487	-6 723
josta sisäisen peruspääoman korkokulu		-414	
<b>VUOSIKATE</b>	<b>49 176</b>	<b>4 580</b>	<b>44 596</b>
Poistot	-41 371	-4 553	-36 818
Satunnaiset erät			
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>7 805</b>	<b>27</b>	<b>7 778</b>
Poistoeron muutos	104		104
Rahastojen muutos	6		6
Varausten muutos			
Laskennalliset erät		-182	182
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>7 915</b>	<b>-155</b>	<b>8 070</b>

## Luettelot ja selvitykset

### Luettelo kirjanpito kirjoista ja tositelajeista

Luettelo vuonna 2022 käytetyistä kirjanpito kirjoista ja säilytystavoista

Päiväkirja	Sähköinen arkisto
Pääkirja	Sähköinen arkisto
Varastokirjanpitojen tulosteet	Tietokonetuloste
Palkkakirjanpidon tulosteet	Sähköinen arkisto
Potilaslaskutuksen tulosteet	Tietokonetuloste
Tasekirja	Nidottuna kirjana

Luettelo vuonna 2022 käytetyistä tositelajeista

- 10 Sisäiset konsultaatiot Coxa
- 11 Sisäiset konsultaatiot Sydänke
- 12 Tamlab laboratoriopalvelut
- 13 Vainajatoiminta
- 14 Virkistys ja Poti tilitykset
- 15 Väliaikaistositteet
- 16 Sis.Avo kirjaukset
- 17 Muistiotosite (Excel)
- 18 Web-tosite tiedekeskus
- 19 Web-tosite
- 20 Ostolaskut, suorakirjaus
- 24 Ostolaskut, laskun mitätöinti
- 25 Ostolaskut, käsinmaksu
- 26 Ostolaskut, automaattimaksatus
- 27 Ostolaskujen maksujen mitätöinti
- 28 Ostolasku hyvitysten kohdistus
- 29 Ostolaskut, IP
- 30 Myyntilaskut, suorakirjaus
- 31 Myyntilaskut, osakuittaus
- 32 Myyntilaskut, Wintime
- 35 Myyntilaskut kuittaus/yhdistel
- 36 Myyntireskontra manuaalisuorit
- 37 Myyntireskontra viitesuorituks
- 39 Myyntireskontra korkolaskutus
- 40 Klinikkkakauppa
- 41 Matkalaskut Populus
- 42 Ravi Valkeakoski
- 43 VAPAA
- 44 Ravi Hatanpää
- 45 Ravi kompensatio
- 46 PAKE palvelukeskus
- 47 Fyysikot
- 48 Kirjasto
- 49 Sakupe Oy/ pesulapalvelut
- 50 Tullinkulman Työterveys Oy
- 51 Tuomi/ potilaskuljetukset
- 52 Tuomi / materiaalilaskutus
- 53 Paketti sis. potilaskuljetukse
- 54 Tuomi/ Tavara- ja vainajakulje
- 55 Potilasasiamiespalvelut

- 56 Koulutuspalvelut
- 57 TKI keskus sisäiset
- 58 SAHU (Sairaalahuolto)
- 59 RTG (Röntgen)
- 60 Leikkaustoiminta
- 61 Sisla
- 62 Gemini välinehuolto
- 63 TEHO (sisäiset)
- 64 Fimlab siirrot
- 65 Tietohallinto
- 66 Keskenkäiset (aktivoinnit)
- 67 Luovutukset KOM
- 68 Pankkitositteet
- 69 Sumupoistot
- 70 Palkkatositteet Prima
- 71 Kela päivärahat yms
- 72 WebMarela Apteekki
- 73 Ravitsemus (sisäiset)
- 74 Ulkokunnat ja täky, Mynla
- 75 FYSI (sisäiset)
- 76 Asla kp-siirto
- 77 Jäsenkunnat kp-siirto, Mynla
- 78 Heräämölaskutus (sisäiset)
- 79 Hepa (sisäiset)
- 80 Raha (sisäiset)
- 81 Asla Kehu kp-siirto
- 82 Tilapalvelut
- 83 Fimlab kohdennukset
- 84 Hoiva (sisäiset)
- 85 Siskons (sisäiset)
- 86 Jaksotukset
- 87 Sistutkimus(sisäiset)
- 88 Palkkajaksotukset
- 91 Kp laskennalliset
- 92 Kp automaattikirjaukset
- 98 Tuloksen kirjaus SI kirjatut
- 99 Tuloksen kirjaus SI laskenalli

#### Tositteiden säilytys

Tositteet säilytetään sähköisessä arkistossa.

Liittymistä muodostuva tositeaineisto säilytetään lähettävissä toimipisteissä.

## Tilinpäätöksen allekirjoitus

Voimaanpanolain 41 § mukaan sairaanhoitopiirin tilinpäätöksen vuodelta 2022 allekirjoittavat hyvinvointialueen hallitus ja hyvinvointialueen johtaja.

Pirkanmaan hyvinvointialueen aluehallitus on hyväksynyt vuoden 2022 tilinpäätöksen, konsernitilinpäätöksen ja siihen sisältyvän ehdotuksen tilikauden tuloksen käsittelystä sekä varmentanut tilinpäätöksen aluevaltuustolle esittämistä varten.

Tampereella 28 päivänä maaliskuuta 2023

  
Kari-Matti Hiltunen

  
Hanna Laine

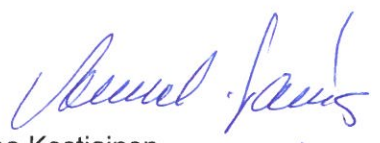
  
Jouni Sirén

  
Jari Andersson

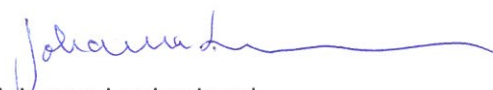
  
Olga Haapa-aho

  
Marko Jarva

  
Pekka Järvinen

  
~~Leena Kostiainen~~  
Anneli Taina, varajäsen


  
Arja Laitinen

  
Johanna Loukaskorpi

  
Erja Pelkonen

  
Kätariina Pylsy

  
Joakim Vegelius

  
~~Marina Erhola~~  
Taru Kuosmanen  
Sosiali- ja terveysjohtaja,  
hyvinvointialuejohtajan  
2. varahenkilö

## Tilinpäätösmerkintä

Olemme tarkastaneet Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän tilinpäätöksen.

Tampereella 25.4.2023

BDO Auditor Ab

Ch Annulli

Minna Ainasvuori, VHT, HT



## Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen liitteet

Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin ky																					
JÄSENKUNTIEN PERUSPÄÄOMAOSUUDET 31.12.2022																					
Jäsenkunta	Tampereen yliopistot. sairaala		Mäntän sairaala		Vammalan sairaala		Valkeakosken sairaala		Kehitysvammahuolto		Pirkanmaan shp yht.										
	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus	Peruspääoma 31.12.2022	% osuus									
Akaa	3 108 585,67	2,69	567,73	0,01	2 150,65	0,02	3 152 309,98	18,48	83 947,35	3,41	6 347 561,38	4,19									
Hämeenkyrö	2 454 487,30	2,13	887,34	0,02	999 417,28	9,11	1 036,52	0,01	91 837,96	3,73	3 547 666,40	2,34									
Ikaalinen	2 234 673,14	1,94	132,01	0,00	1 007 812,08	9,19	723,36	0,00	61 809,80	2,51	3 305 150,39	2,18									
Juupajoki	571 889,51	0,50	257 643,74	4,68	20,53	0,00	14 267,33	0,08	9 863,27	0,40	853 684,38	0,56									
Jämsä	1 970 299,00	1,71	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 970 299,00	1,30									
Kangasala	6 253 561,15	5,42	3 226,77	0,06	6 103,97	0,06	2 618 525,50	15,35	122 304,48	4,97	9 003 721,87	5,95									
Kihniö	481 960,39	0,42	935,01	0,02	310 311,04	2,83	167,44	0,00	10 082,45	0,41	803 456,33	0,53									
Kuhmoinen	230 835,00	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	230 835,00	0,15									
Lempäälä	2 922 605,73	2,53	1 384,98	0,03	4 990,39	0,05	1 475 192,90	8,65	52 384,90	2,13	4 456 558,90	2,94									
Mänttä-Vilppula	2 304 165,56	2,00	2 734 975,54	49,64	929,02	0,01	72 126,58	0,42	95 564,08	3,88	5 207 760,78	3,44									
Nokia	8 622 813,07	7,47	2 053,32	0,04	104 175,02	0,95	3 193,92	0,02	101 262,86	4,11	8 833 498,19	5,84									
Orivesi	2 607 935,40	2,26	769 310,73	13,96	1 167,48	0,01	82 291,60	0,48	55 991,78	2,28	3 516 696,99	2,32									
Parkano	1 606 363,39	1,39	1 159,02	0,02	1 066 764,37	9,73	36,07	0,00	33 535,10	1,36	2 707 857,95	1,79									
Pirkkala	2 449 685,33	2,12	953,93	0,02	2 282,96	0,02	2 159,33	0,01	24 986,94	1,02	2 480 068,49	1,64									
Pälkäne	1 782 255,08	1,55	54,02	0,00	716,76	0,01	1 116 862,49	6,55	27 397,96	1,11	2 927 286,31	1,93									
Ruovesi	1 107 073,28	0,96	537 808,88	9,76	220,63	0,00	9 112,52	0,05	51 288,98	2,08	1 705 504,29	1,13									
Sastamala	4 260 733,74	3,69	695,68	0,01	7 090 287,64	64,65	827,71	0,00	158 688,98	6,45	11 511 233,75	7,61									
Tampere	54 856 598,85	47,55	36 079,15	0,66	108 247,90	0,99	1 979 626,66	11,61	818 651,00	33,26	57 799 203,56	38,18									
Ujjala	1 037 585,34	0,90	169,16	0,00	9 801,81	0,09	603 303,80	3,54	39 891,43	1,62	1 690 751,54	1,12									
Valkeakoski	4 633 147,91	4,02	1 288,91	0,02	385,19	0,00	5 401 376,83	31,67	115 728,98	4,70	10 151 927,82	6,71									
Vesilahti	492 547,60	0,43	123,49	0,00	13 564,78	0,12	485 087,86	2,84	35 726,94	1,45	1 027 050,67	0,68									
Vierri	1 653 071,83	1,43	632 783,20	11,49	1 772,11	0,02	21 927,41	0,13	53 919,18	2,19	2 363 473,73	1,56									
Ylöjärvi	7 735 610,22	6,71	527 487,07	9,57	235 978,43	2,15	13 991,32	0,08	416 387,00	16,92	8 929 454,04	5,90									
<b>Yhteensä</b>	<b>115 378 483,49</b>	<b>100,00</b>	<b>5 509 719,68</b>	<b>100,00</b>	<b>10 967 100,04</b>	<b>100,00</b>	<b>17 054 147,13</b>	<b>100,00</b>	<b>2 461 251,42</b>	<b>100,00</b>	<b>151 370 701,76</b>	<b>100,00</b>									