PÄIJÄT-HÄMEEN
hyvinvointikuntayhtymä

OSAVUOSIKATSAUS
30.4.2019

SISÄLLYSLUETTELO

Sisällysluettelo 2
Hyvinvointiyhtymän johtajan katsaus 3
Henkilöstöä koskevat yleiset tiedot 4
Talouskatsaus 6
Yhtymän tuloslaskelma ja ennuste 7
Toimialojen ja liikelaitosten toiminta- ja taloustiedot 10
Yhtymän johto 10
Toimitusjohtajan katsaus 10
Strategia- ja tukipalvelut 11
Strategia- ja tukipalvelut, toimialajohtajan katsaus 12
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut 13
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut, toimialajohtajan katsaus 14
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus 15
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus, toimialajohtajan katsaus 16
Perhe- ja sosiaalipalvelut 17
Perhe- ja sosiaalipalvelut, toimialajohtajan katsaus 18
Ympäristöterveyskeskus 19
Ympäristöterveydenhuolto, toimialajohtajan katsaus 20
Verso-liikelaitos 21
Verso-liikelaitos, liikelaitoksen johtajan katsaus 21
Kuntayhtymän toiminnalliset tavoitteet talousarvio 2019 22
Liikelaitosten vaikutus yhtymän tilikauden tuloksen muodostamiseen 25
Liikelaitosten vaikutus yhtymän toiminnan rahoitukseen 26
Investointien toteutumisvertailu 27
Arvio toimialakohtaisista palvelujen käytön nettokustannuksista jäsenkunnittain vuonna 2019 28
Liitteet 29
Lyhyen aikavälin säästötoimenpiteet toimialoittain toteuma 30.4. 29
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut 29
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus 30
Perhe- ja sosiaalipalvelut 31
Strategia- ja tukipalvelut 32
Henkilöstöratkaisut koko yhtymä 33
Arvio merkittävimmistä riskeistä 34

HYVINVOINTIYHTYMÄN JOHTAJAN KATSAUS

Vuoden ensimmäisen neljän kuukauden aikana toiminta on toteutunut pääosin suunnitellusti. Palvelurakennetta on edelleen pystytty kehittämään tavoitteiden mukaisesti.

Ikääntyneiden palveluiden ja kuntoutuksen toimialalla kotona asuvien osuus on kasvanut ja tehostetun palveluasumisen peittävyys laskenut. Kun asiakkuuksien määrä on noussut merkittävästi erityisesti kotihoidossa, rakenneuudistuksella ei pystytä täysimääräisesti vastaamaan asiakasmäärien kasvuun.

Perhe- ja sosiaalipalveluissa on otettu laajemmin käyttöön palveluseteli ja asiakasohjauksen kehittämistä on jatkettu. Psykiatrian osastohoidon hoitopäivät ovat vähentyneet merkittävästi. Kuntouttavan työtoiminnan asiakasmäärää on pystytty lisäämään. Lastensuojelussa kodin ulkopuolisen hoidon tarve ei ole vähentynyt. Laitoshoidon osuus on edelleen korkea.

Terveys- ja sairaanhoitopalvelujen toimialalla avosairaanhoidon käyntejä on pystytty lisäämään, ja hoitoon pääsyä parantamaan. Erikoissairaanhoidossa polikliininen toiminta on toteutunut hieman ennakoitua suurempana ja DRG-jaksot suunnitellusti. Päivystyskeskuksen päivystyskäyntien lukumäärä ylittää ajankohdan laskennallisen tason. Päivystysosaston käyttöä on onnistuttu pienentämään.

Strategia- ja tukipalveluissa on alkuvuoden aikana panostettu erityisesti ict-palveluja koskevien selvitysten tekemiseen ja digipalvelujen kehittämiseen. Logistiikkapalveluja koskeva selvitys on aloitettu.

Taloudellisesti lähtökohdat vuoteen 2019 olivat haasteelliset. Vuoden 2018 toimintamenot toteutuivat lähes 6 miljoonaa euroa vuoden 2019 talousarviota korkeampina. Vuoden 2019 talousarvion valmistelussa oli tunnistettu merkittävät kustannusten nousupaineet.

Vuoden 2019 toimintatuotot ovat ennusteen mukaan toteutumassa talousarviota hieman paremmin. Neljän kuukauden toteuman perusteella tehdyn ennusteen mukaan toimintakulut olisivat 748,9 miljoonaa euroa, mikä ylittää talousarvion 28,3 miljoonalla eurolla ja 3,9 prosentilla. Huomioon ottaen budjetoimattomat hoitotarvikeostot ja -myynnit, kasvu olisi 2,8 prosenttia vuoden 2018 tilinpäätökseen verrattuna. Ennusteen mukainen alijäämä on 33,8 miljoonaa euroa.

Yhtymässä on helmikuussa 2019 käynnistetty lyhyen aikavälin toimenpiteet kustannuskasvun sopeuttamiseksi. Toimenpiteistä on raportoitu osavuosikatsauksen yhteydessä. Lisäksi on valmisteltu hallituksen hyväksymät pitkän aikavälin toimenpiteet. Edellä mainituista toimenpiteistä huolimatta ennuste on kuukausittain heikentynyt. Tästä johtuen on välttämätöntä käynnistää koko organisaatiota koskeva tarkastelu, joka koskee organisointia, palveluprosesseja ja niiden tukitoimia, sopimuskantaa ja sopimusohjausta sekä palveluverkkoa. Palveluverkkoa koskeva selvitystyö on aloitettu osana pitkän aikavälin toimenpiteitä. Toimenpiteiden perusteista, vaikutuksista ja vaihtoehdoista neuvotellaan työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa annetun lain mukaisesti. Yhtymän hallitukselle esitetään yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämistä.

HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT YLEISET TIEDOT

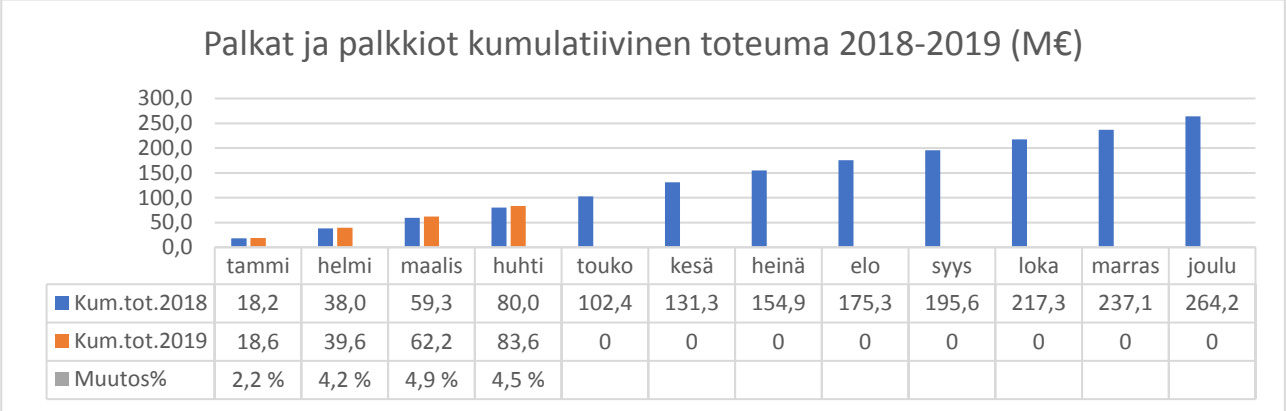
Henkilötyövuosien määrä on noussut verrattuna viime vuoden vastaavaan ajankohtaan. Kasvu johtuu osaksi ostopalveluiden siirrosta omaksi toiminnaksi ja asiakasmäärien kasvusta.

Henkilöstömenot ovat 83,6 milj. euroa, joka on 31,2 % budjetoiduista henkilöstömenoista. Palkat ja palkkiot ovat nousseet 4,5 % verrattuna viime vuoden vastaavaan ajankohtaan. Henkilöstömenojen nousu johtuu työehtosopimuksilta tulevista palkankorotuksista. Sopimuksien järjestelyvaraeriä hyödynnettiin palkkaharmonisaation toteutuksessa. Työvoiman vuokrauksen menot ovat 3,5 milj. euroa, joka on 52,4 % budjetoidusta työvoiman vuokrausmenoista.

Sairauspoissaolojen lukumäärä on hieman laskenut. Sairauslomapäivien lukumäärä oli 44 807, kun viime vuoden vastaava luku oli 44 671 päivää.

Henkilöstön vaihtuvuus on kutakuinkin pysynyt samalla tasolla; yhtymän palveluksesta poistui 144 henkilöä, joista irtisanoutuneita oli 94 ja eläkkeelle siirtyi 37 henkilöä. Viime vuoden vastaavat luvut olivat; 145 henkilöä, joista irtisanoutuneita 82 ja eläkkeelle siirtyi 40 henkilöä. Sosiaalityöntekijöiden rekrytointi on hieman helpottunut. Sosiaalityöntekijöiden rekrytointiin on panostettu, muun muassa heidän kouluttautumistaan on tuettu sekä palkkoja on korjattu vastaamaan alan palkkatasoa. Tällä hetkellä sekä sairaanhoitajien että lähihoitajien saatavuudessa on haasteita. Näiden ammattiryhmien rekrytointia tehostetaan lääkäreiden ja muiden erityisammattiryhmien lisäksi.

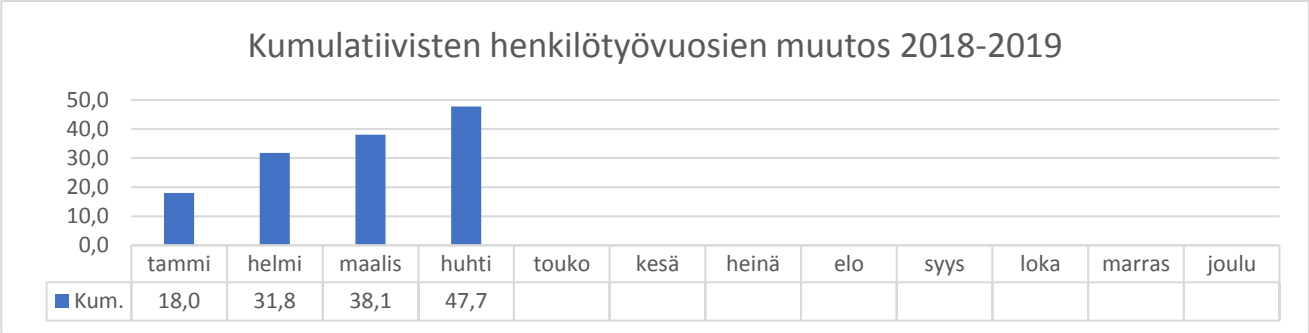
Raportissa esitetyissä htv-luvuissa (henkilötyövuosi) on huomioitu mahdollisuuksien mukaan organisaatiossa tapahtuneet muutokset, jotta luvut ovat vertailukelpoisia.



	tammi	helmi	maalis	huhti	touko	kesä	heinä	elo	syys	loka	marras	joulu
Kum.tot.2018	18,2	38,0	59,3	80,0	102,4	131,3	154,9	175,3	195,6	217,3	237,1	264,2
Kum.tot.2019	18,6	39,6	62,2	83,6	0	0	0	0	0	0	0	0
Muutos%	2,2 %	4,2 %	4,9 %	4,5 %								

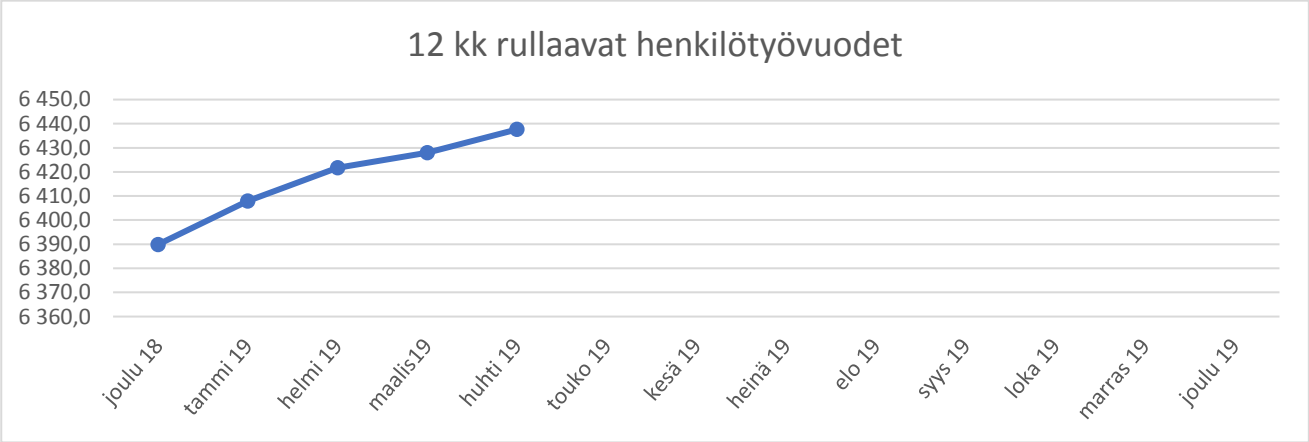
(1000 €)	TA2019	Tot. 1-4/2019	Tot %
Palkat ja palkkiot	267 586	83 568	31,2 %
Työvoiman vuokraus	6 635	3 479	52,4 %
Yhteensä	**274 221**	**87 047**	**31,7 %**

*Työvoiman vuokraus ei sisälly henkilötyövuosiin



	2018	Tot. 1-4/2018	Tot. 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	6 389,9	2 042,7	2 090	47,7

*Henkilötyövuosi: teoreettisestä htv:stä vähennetty palkattomat poissa-olot



TALOUSKATSAUS

Lähtökohdat vuoteen 2019 ovat talouden näkökulmasta erityisen haastavat. Toimintakulujen osalta talousarvio on lähes 6 miljoonaa euroa pienempi kuin viime vuoden toteutuneet toimintakulut. Kuitenkin talousarvion valmistelun yhteydessä oli tunnistettu 36,1 miljoonan euron kustannusten nousupaineet vuodelle 2019.

Yhtymän tulos ilman liikelaitoksia tammi-huhtikuussa on 4,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Toimintatuottojen kokonaismäärä oli 241,7 miljoonaa euroa ja toimintakulujen 242,0 miljoonaa euroa.

Toimintakuluista 42 prosenttia on henkilöstökuluja. Henkilöstökuluja viime vuoteen verrattuna ovat nostaneet palkkaratkaisun mukainen järjestelyvaraerä, 1.5.2018 ja 1.4.2019 voimaan tulleet palkankorotukset sekä Päijät-Hämeen laboratoriopalveluiden ja lääkehuollon liikelaitoksesta yhtymään siirtyneiden henkilöiden palkkakustannukset.

Palvelujen ostot ja avustukset yhteensä ovat lähes 8 miljoonaa euroa suuremmat kuin viime vuonna vastaavana aikana. PHKS tulosalueella asiakaspalveluiden ostot ovat 2,4 miljoonaa euroa viime vuotta suuremmat (osa kasvusta selittyy viime vuoden laskutusviiveillä) ja työvoiman vuokrauksen kustannukset 0,7 miljoonaa euroa viime vuotta korkeammat (merkittävin kasvu on Päivystyskeskuksen vuokralääkäreissä). Ikääntyneiden palveluiden ja kuntoutuksen Asiaskasohjauksessa palveluostojen ja avustusten kustannukset ovat 2,8 miljoonaa euroa viime vuotta korkeammat. Viime vuonna siirtyi liikkeenluovutuksella kolme asumisyksikköä pois omasta toiminnasta, joka nyt kasvattaa palveluostoja. Lisäksi kotihoidon lisääntynyt asiakasmäärä näkyy kustannusnousuna. Lapsiperhepalveluissa sijoitettujen lasten asiakaspalveluostot ovat nousseet noin miljoona euroa verrattuna viime vuoteen. Asiakasjärjestelmien palveluostot ovat lähes 2 miljoonaa euroa viime vuotta korkeammat. Osa kustannusnoususta johtuu jaksotuseroista, mutta mukana on myös selvää kustannusnousua edelliseen vuoteen verrattuna.

Yhtymän tilinpäätösennusteessa toimintatuotot ovat 729,2 miljoonaa euroa, joka on hieman talousarviota enemmän. Ennusteessa jäsenkuntien maksuosuudet on huomioitu palvelusopimusten mukaisina. Toimintakuluennuste on 748,9 miljoonaa euroa, mikä ylittää talousarvion 28,3 miljoonalla eurolla (3,9 %). Toimintakuluissa ja -tuotoissa on noin 2 miljoonaa euroa budjetoimatonta hoitotarvikeostoa ja myyntiä Fimlab Laboratoriot Oy:lle. Tämä oikaistuna toimintakulujen kasvu olisi 2,8 % viime vuoden tilinpäätökseen verrattuna.

Yhtymä ennustaa neljän kuukauden toteuman perusteella alijäämää -33,8 miljoonaa euroa. Yhtymässä on valmisteltu tasapainotussuunnitelmaa, jonka tavoitteena on hillitä kustannusten kasvua pitkällä aikavälillä. Lisäksi toimialat ovat valmistelleet ja toimeenpanevat lyhyen aikavälin toimenpiteitä, joilla haetaan kustannussäästöjä. Näiden toimenpiteiden tilannekatsaus on osavuosikatsauksen liitteenä.

Investointeja on toteutunut tammi-huhtikuussa 2,1 miljoonaa euroa. Investoinnit ovat kohdistuneet RV7 uudisrakentamishankkeeseen lähinnä suunnittelukustannuksina, vanhaan sairaalarakennukseen kohdistuviin pienhankkeisiin sekä laitteisiin ja kalustoon. Koko vuoden investointien odotetaan toteutuvan pääosin talousarvion mukaisina lukuun ottamatta ruoankuljetusvaunujen hankintaa, joka on siirtyvässä seuraavalle vuodelle (arvio noin 1,0 miljoonaa euroa).

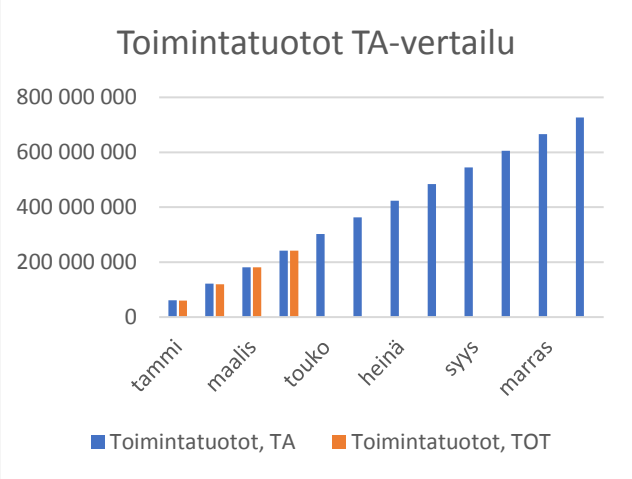
Yhtymän maksuvalmius on heikentynyt kevään aikana.

Sosiaalialan osaamiskeskus Verson tulosennuste on talousarvion mukaisesti 0 euroa.

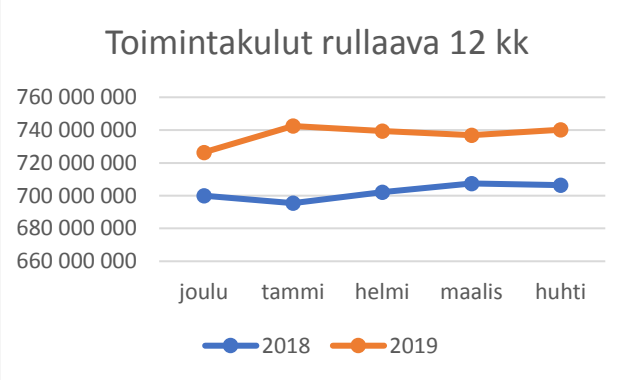
YHTYMÄN TULOSLASKELMA JA ENNUSTE

Tuloslaskelma 1000 €	Tilinpäätös 2018	Tot 01 - 04 2018	Voimassa oleva talousarvio 2019	Tot 01 - 04 2019	Tot-%	Edell. vuod. muutos %	TP ennuste
Toimintatuotot	**732 525**	**224 238**	**727 100**	**241 741**	**33,2 %**	**7,8 %**	**729 180**
Myyntituotot	655 579	205 893	650 021	216 006	33,2 %	4,9 %	650 800
Maksutuotot	59 316	14 055	61 087	21 028	34,4 %	49,6 %	61 200
Tuet ja avustukset	6 476	1 074	4 630	1 229	26,6 %	14,4 %	5 700
Vuokratuotot	10 612	3 192	11 308	3 440	30,4 %	7,8 %	11 400
Muut toimintatuotot	543	23	55	39	70,4 %	67,8 %	80
Toimintakulut	**-726 408**	**-228 237**	**-720 622**	**-242 047**	**33,6 %**	**6,1 %**	**-748 900**
Henkilöstökulut	-324 401	-98 153	-327 518	-102 126	31,2 %	4,0 %	-337 500
Palvelujen ostot	-272 980	-87 210	-240 709	-88 682	36,8 %	1,7 %	-261 300
josta asiakaspalveluiden ostot	-136 420	-42 298	-116 145	-41 949	36,1 %	-0,8 %	-126 200
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-61 922	-21 255	-58 145	-22 556	38,8 %	6,1 %	-63 500
Avustukset	-25 168	-7 256	-49 733	-13 772	27,7 %	89,8 %	-42 300
Muut toimintakulut	-41 935	-14 363	-44 516	-14 911	33,5 %	3,8 %	-44 300
Toimintakate	**6 117**	**-4 000**	**6 478**	**-306**	**-4,7 %**	**-92,4 %**	**-19 720**
Rahoitustuotot ja -kulut	-288	-53	-699	54	-7,8 %	-202,6 %	-600
Vuosikate	**5 829**	**-4 053**	**5 779**	**-251**	**-4,3 %**	**-93,8 %**	**-20 320**
Poistot ja arvonalentumiset	-11 763	-3 965	-13 659	-4 160	30,5 %	4,9 %	-13 659
Satunnaiset erät	5 934	0	0	0	0,0 %	0,0 %	0
Tilikauden tulos	**0**	**-8 017**	**-7 880**	**-4 411**	**56,0 %**	**-45,0 %**	**-33 979**

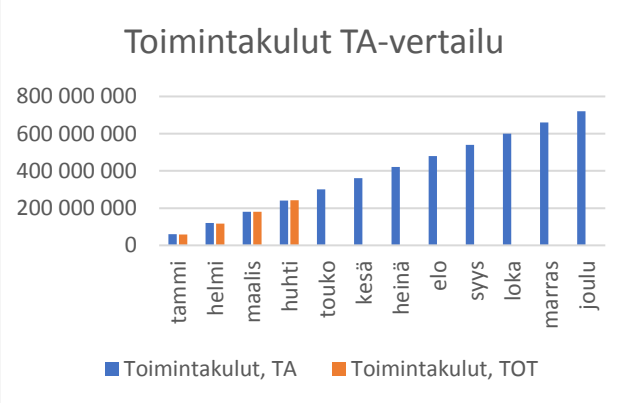
Poistoeron muutos	0	0	170	0	0,0 %	0,0 %	170
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	**0**	**-8 017**	**-7 710**	**-4 411**	**57,2 %**	**-45,0 %**	**-33 809**



	huhtikuu 2019
Toimintatuotot, TA	727 100 069
Toimintatuotot, kum. TOT	241 741 388
Toteuma-%	**33,2**



Rullaavat toimintakulut sisältävät edellisen 12 kuukauden toteutuneet toimintakulut. Seuranta kuvaa kustannusten kehitystrendiä. Tammi-maaliskuu 2018 ei ole toimintakulujen osalta vertailukelpoinen kuukausitasolla vuoteen 2019 johtuen ostolaskujen kirjausviiveistä 2018 alussa.



	huhtikuu 2019
Toimintakulut, TA	720 622 257
Toimintakulut, kum. TOT	242 047 068
Toteuma-%	**33,6**

TOIMIALOJEN JA LIIKELAITOSTEN TOIMINTA- JA TALOUSTIEDOT

Yhtymän johto

Tammikuu-huhtikuu 2019

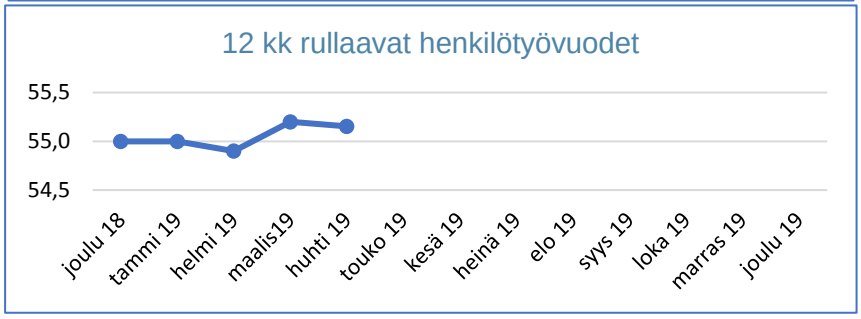
TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	624 735	621 585	199 975	207 272	33,3 %	621 585
Toimintakulut	-8 075	-7 534	-3 038	-2 711	36,0 %	-7 923
Sisäiset erät	7 396	8 189	1 879	2 730	33,3 %	8 189
Toimintakate	**624 056**	**622 240**	**198 816**	**207 291**	**33,3 %**	**621 851**
Rahoitustuotot ja -kulut	**-284**	**-699**	**-43**	**60**		**-599**
Vuosikate	**623 772**	**621 541**	**198 773**	**207 351**		**621 252**
Suunnitelman mukaiset pois-tot	-5	-1	-2	-1	65,7 %	-2
Satunnaiset erät	5934	0	0	0		0
Tilikauden tulos	**629 701**	**621 540**	**198 771**	**207 350**	**33,4 %**	**621 250**

*Talous -tulosalueen TP2018 luvut on vertailukelpoisuuden vuoksi siirretty Strategia- ja tukipalveluista Yhtymän johdon alle

(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/2019	Tot%
Palkat ja palkkiot	-2 938	-947	32,2 %

	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	17,7	17,9	0,2

*Talous -tulosalueen htv:t on vertailukelpoisuuden vuoksi siirretty Strategia- ja tukipalveluista Yhtymän johdon alle



Toimitusjohtajan katsaus

Yhtymän johdon toimintakulujen ennuste on noin 0,4 M€ talousarviota suurempi. Toimintakulujen ylitys johtuu alkuvuoden aikana yhtymän johdossa tapahtuneista henkilöstömuutoksista sekä talous-tulosalueen talousarviota suuremmista kustannuksista ulkoistettujen taloushallinnon palvelujen osalta.

Strategia- ja tukipalvelut

Tammikuu-huhtikuu 2019

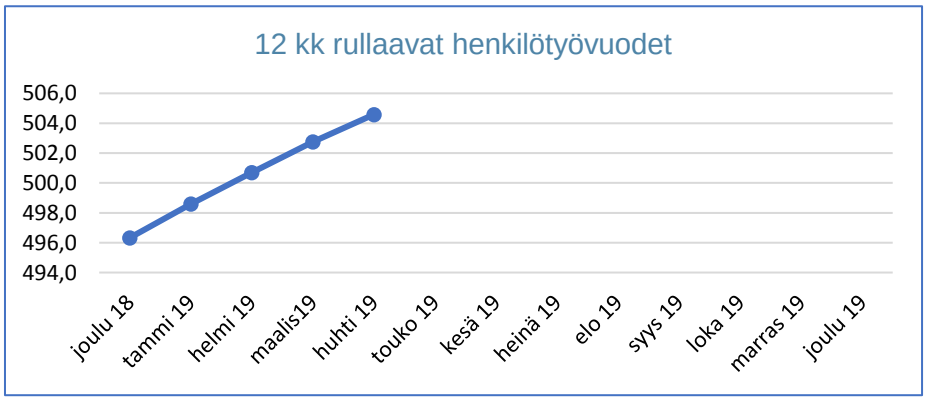
TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	11 699	6 384	2 224	2 742	43,0 %	9 988
Toimintakulut	-72 322	-68 503	-22 739	-25 211	36,8 %	-74 519
Sisäiset erät	68 425	71 045	20 448	23 705	33,4 %	73 759
Toimintakate	**7 802**	**8 926**	**-67**	**1 236**	**13,8 %**	**9 228**
Suunnitelman mukaiset pois-tot	-7802	-8 926	-2 605	2 670	-29,9 %	-9 228
Tilikauden tulos	**0**	**0**	**-2 673**	**3 906**	***	**0**

*Talous -tulosalueen TP2018 luvut on vertailukelpoisuuden vuoksi siirretty Strategia- ja tukipalveluista Yhtymän johdon alle

(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/2019	Tot %
Palkat ja palkkiot	-17 162	-5 430	31,6 %
Työvoiman vuokraus	-70	-2	2,9 %
Yhteensä	**-17 232**	**-5 432**	**31,5 %**

	Tot. 1-4/2018	Tot. 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	156,7	165	8,3

*Talous -tulosalueen htv:t on vertailukelpoisuuden vuoksi siirretty Strategia- ja tukipalveluista Yhtymän johdon alle



Strategia- ja tukipalvelut, toimialajohtajan katsaus

Toimialan kaikilla neljällä tulosalueella on saatu yhtymän integraatiovaiheen toimenpiteet suurimmaksi osaksi tehtyä. Alkuvuonna 2019 on toimialalla panostettu voimakkaasti kaikkien tukipalvelujen kulujen selvittämiseen ja toimintamallien kehittämiseen. Helmikuun loppuun asti tukipalvelujen kehittämiseen vaikutti valtakunnallisen maakunta-sote-uudistuksen linjausten odotus, koska tukipalveluille oli suunniteltu uusia tuottamismalleja.

Tammikuussa käytiin toimialan kaikkien tulosalueiden voimassa olevan talousarvion sisällön yksityiskohtainen selvitys tuloslaskelman kuluriveittäin. Selvityksen sisältö dokumentoitiin kuluseurantaa ja prosessien kehittämistä sekä talousarvioesityksen 2020 valmistelua varten.

Pääpaino tukipalvelujen kehittämisessä on ollut ict-palveluissa. Niiden osalta on Strategia- ja tukipalveluiden (jatkossa Stratu) toimeksiannosta käynnistetty riippumattomien asiantuntijoiden selvitys Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän ict-teknologiaan ja ict-talouteen liittyen sekä strategisten ict-kumppaneiden kanssa selvitys ict-kulujen säästömahdollisuuksista. Edellä mainitut selvitykset valmistuvat touko-kesäkuun vaihteessa 2019. Ict-selvitysten ja kehittämistoimien avulla tavoitellaan 1,5 - 3 miljoonan euron vuositason säästöä vuosien 2019 - 2021 kuluessa. Hankinnat-tulosalueella on keväällä aloitettu uuden logistiikkaratkaisun valmistelu. Sen avulla tavoitellaan vähintään 300 000 euron säästöä vuositasolla.

Stratu esittää tuloksensa nollatuloksena, koska toimialan tuotot ja kulut vyörytetään sisäisesti muille toimialoille. Ennen sisäisiä vyörytyksiä alijäämäennuste huhtikuun lukujen perusteella on runsaat neljä miljoonaa euroa. Toimialan neljästä tulosalueesta kolmen (HR, Hankinnat, Toimitilat) tulosalueen arvioidaan pysyvän talousarvion raamissa, mutta niiden talousarviotasossa pysyminen edellyttää normaalia voimakkaampaa kulukehityksen ohjausta ja seurantaa. Neljäs tulosalue, Asiakasjärjestelmät eli tietohallinto, näyttää huhtikuun lukujen perusteella aiheuttavan toimialan alijäämäriskin kokonaisuudessaan. Kulujen vähentämiskeinot on siksi suurimmaksi osin kohdennettu ict-kuluihin. Ict-kulujen myötä koko Stratun alijäämäriski nähtiin jo talousarvion 2019 päätöksentekovaiheessa, kun tukipalvelujen talousarvioesitystä jouduttiin voimakkaasti karsimaan. Alkuvuonna 2019 ict-kuluja on lisännyt maakuntavalmisteluun liittyneet ict-kehitystyöt, mutta niiden osalta on saatu täysin vastaavat tulot maakuntaliitolta, joten yhtymätasolla tulosvaikutus on nolla näiden ict-kulujen osalta. Kyseiset kehittämistyöt ovat kuitenkin hyödyttäneet kuntayhtymää. Hankintayksikön Fimlabille välittämät tarvikkeet ovat vuonna 2019 ulkoista kauppaa ja sen vaikutus sekä tuottoihin että kuluihin n. 2 M€ vuositasolla, mutta tulosvaikutus Stratulle ja kuntayhtymälle on nolla. Henkilöstö-tulosalueella eläkemenoperusteisia maksuja on budjetoitu liikaa 1,5M€. Tämä korjataan muutostalousarviossa. Korjausten kohdentaminen toimialoille on ratkaisematta, mutta korjauksen tulosvaikutus on yhtymätasolla neutraali.

Toimialan taloudellisista sopeuttamismahdollisuuksista on tehty suunnitelma, jonka sisältöä täsmennetään, konkretisoidaan ja seurataan kuukausittain. Merkittävänä riskinä nähdään voimakas kulujen säästötarve ja paine tuottaa samanaikaisesti uusia digipalveluja tuottavuuden sekä säästöjen lisäämiseksi. Henkilöstön työpaine on kova ja työhyvinvoinnin ja sisäisen palvelukyvyn heikkenemiseen liittyy riskejä.

Ict-tuen ja digipalvelujen kehittämisessä on edetty hyvin. Helpdesk-palvelua ja muita perustietotekniikan palveluja on kehitetty uuden palvelutuottajan, Fujitsun, kanssa. Digipalvelujen lukumäärä yhtymässä on hyvällä tasolla verrattuna muihin vastaaviin sote-organisaatioihin, kuten Eksoteen. Ongelmana on kuitenkin ollut, että resurssit eivät ole yhtymässä riittäneet ko. digipalvelujen laajemmalle käyttöönotolle. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän johdossa määriteltiin tärkeimmät kehitettävät digipalvelut, joita Stratu on yhteistyössä tuottamassa muiden toimialojen kanssa. Lopuksi on perusteltua kiittää henkilöstöä ja johdon yhteistyötä uudistusten etenemisestä, vaikka paljon on edelleen kehitettävää.

Terveys- ja sairaanhoitopalvelut

Tammikuu-huhtikuu 2019

TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	40 988	44 958	10 161	14 328	31,9 %	43 468
Toimintakulut	-271 063	-271 948	-85 930	-93 240	34,3 %	-285 754
Sisäiset erät	-43 313	-46 763	-13 055	-15 547	33,2 %	-48 253
Toimintakate	**-273 388**	**-273 753**	**-88 824**	**-94 459**	**34,5 %**	**-290 539**
Suunnitelman mukaiset poistot	-3574	-4 406	-1 199	-1 417	32,2 %	-4 202
Tilikauden yli-/alijäämä	-276 962	-278 159	-90 023	-95 876	34,5 %	-294 742
Poistoeron lisäys tai vähennys	0	170	0	0	0,0 %	170
Tilikauden tulos	**-276 962**	**-277 989**	**-90 023**	**-95 876**	**34,5 %**	**-294 572**

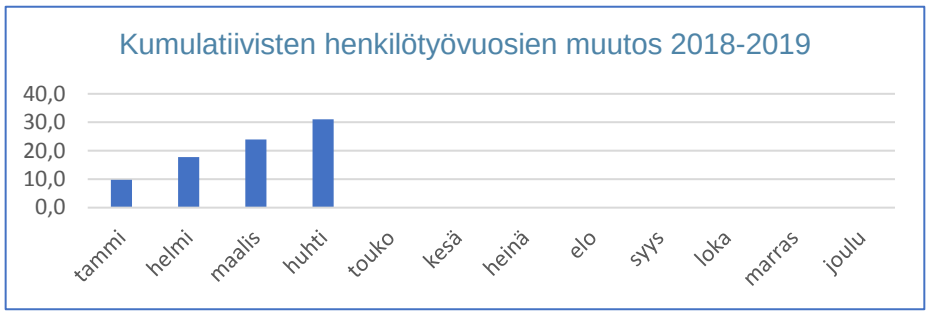
(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/ 2019	Tot%
Palkat ja palkkiot	-109 763	-34 515	31,4 %
Työvoiman vuokraus	-2 682	-1 766	65,9 %
Yhteensä	**-112 445**	**-36 281**	**32,3 %**

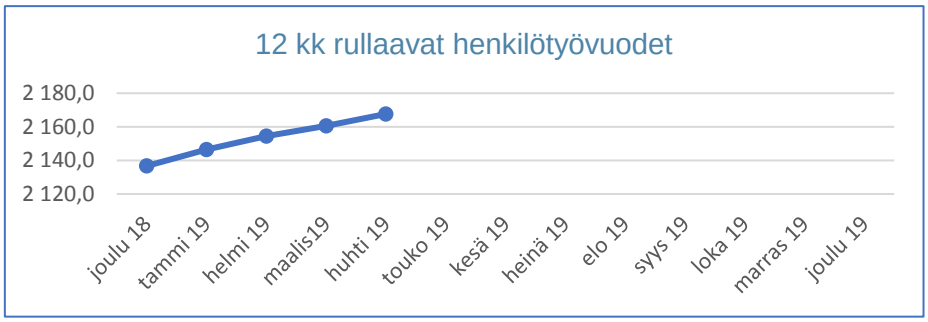
	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	681,4	712,3	31,0

* Akuutti24 Kotisairaala näkyy 2018 htv toteumassa 10/2018 alkaen.
**Laboratorio liikelaitokselta siirtyneiden henkilöiden htv:t on huomioitu 2018 htv toteumassa

laskennallinen TA:n toteumaprosentti 33,3%

Terveys- ja sairaanhoitopalveluiden toiminta	TA 2019	Kumul. toteuma 2019	Tot%
Oman tuotannon volyymit			
Avovastaanottotoiminta			
Lääkäri- ja hammaslääkärikäynnit	298 570	101 817	34,1 %
Hoitajakäynnit	268 950	86 159	32,0 %
PHKS operatiivinen ja konservatiivinen			
DRG-tuotteet	32 512	10 672	32,8 %
Poliklinikoiden kuntatuotteet	285 743	99 542	34,8 %
Laskutusperusteiset hoitopäivät ja muut kuntatuotteet	600	307	51,2 %
PHKS päivystyskeskus			
Päivystyskäynnit	95 751	33 082	34,6 %
Hammaspäivystyskäynnit	9 192	4 010	43,6 %
Päivystysosaston hoitopäivät	14 466	4 459	30,8 %
Kotisairaalan käynnit	24 501	7 506	30,6 %





Terveys- ja sairaanhoitopalvelut, toimialajohtajan katsaus

PHKS tulosalueen kokonaisennuste on 14,8 M€ alijäämäinen. Toimintatuotot jäävät talousarviosta 2,4 M€, koska ulkokuntamyyntiä ei ole kertynyt suunnitelman mukaisesti. Toimintakuluihin ennustetaan 11,6 M€ ylitystä. Suurimmat ylitykset ovat henkilöstökuluissa 6,3 M€, sekä aineissa ja tarvikkeissa 3,7 M€. Henkilöstökuluja ovat lisänneet mm. palkankorotukset, palkkaharmonisaatio sekä ulkoistettujen palveluiden kotiuttaminen. Hoitotarvikkeiden ylityksen taustalla on lisääntynyt toiminta esim. leikkauksia on tehty 7,3 % enemmän.

Erikoissairaanhoidon polikliininen toiminta on kasvanut 5,2 %, DRG-hoitojaksot ovat edellisvuoden tasossa ja talousarvion mukaiset. Hoitoonpääsy tapahtuu hoitotakuun rajoissa. Akuutti24 päivystyskäynnit ovat kasvaneet 4,3 %, erityisesti ovat kasvaneet vanhusväestön käynnit. Akuutti24 kotisairaala on vakiinnuttanut toimintansa, ja samalla päivystysosaston hoitopäivät ovat vähentyneet. Neuvontapalvelu 116117 on aloittanut toimintansa 1.4.2019.

Avovastaanottotoiminnan tulosalueen kokonaisennuste on 1,8 M€ alijäämäinen. Toimintatuotot toteutunevat 0,9 M€ budjetoitua suurempina, mikä selittyy palvelusetelikokeilun valtionosuuksilla. Budjetoitua suurempina toteutuvat hoitotarvikejakelun ja tukitoimintojen kustannukset sekä palvelujen ostot lähinnä palvelusetelikokeilun ja avosairaanhoidon Lahden ulkoistussopimuksen osalta.

Avosairaanhoidon käynnit ovat lisääntyneet 7,1 % vuoteen 2018 verrattuna. Keskimäärin hoitoon pääsy on toteutunut tammi-huhtikuussa lääkärille 15 päivässä, sairaanhoitajalle 4 päivässä, hammaslääkärille 19 päivässä ja suuhygienistille 28 päivässä.

Kehittämisen ja terveyden edistämisen tulosalueella on jatkettu laadunhallintajärjestelmän menetelmäkoulutukset aikataulun mukaisesti. Yksiköiden itsearviointeja on tuettu aktiivisesti. Lean-koulutettujen prosessivastaavien kehittämishankkeiden työtä on tuettu toimialoilla ja heille on järjestetty työpajoja.

Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus

Tammikuu-huhtikuu 2019

TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	38 608	37 439	9 566	12 730	34,0 %	37 727
Toimintakulut	-189 073	-187 025	-59 231	-61 026	32,6 %	-191 974
Sisäiset erät	-14 859	-15 329	-4 222	-5 182	33,8 %	-15 991
Toimintakate	**-165 324**	**-164 915**	**-53 887**	**-53 478**	**32,4 %**	**-170 238**
Suunnitelman mukaiset poistot	-307	-188	-130	-46	24,5 %	-127
Tilikauden tulos	**-165 631**	**-165 103**	**-54 017**	**-53 524**	**32,4 %**	**-170 365**

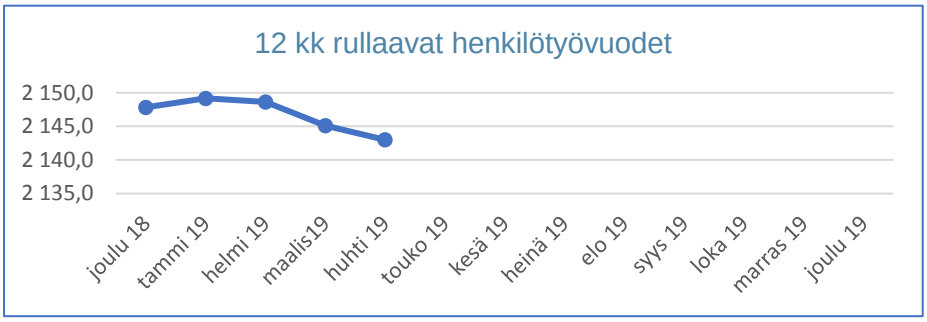
(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/2019	Tot%
Palkat ja palkkiot	-75 635	-23 621	31,2 %
Työvoiman vuokraus	-2 028	-906	44,7 %
Yhteensä	**-77 663**	**-24 527**	**31,6 %**

	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	688,4	683,6	-4,8

*2018 htv:sta poistettu vertaitailtavuuden vuoksi ulkoistetut yksiköt

laskennallinen TA:n toteumaprosentti 33,3 %

Ikääntyneiden palveluiden ja kuntoutuksen toiminta	TA 2019	Kumul. toteuma 2019	Tot%
Tuotannon volyymit			
Asiakasohjauksen ja gerontologisen sosiaalityön käynnit	7 950	2 857	35,9 %
Kotihoidon käynnit			
yhtymän oma tuotanto	1 150 000	378 788	32,9 %
muut palveluntuottajat	619 200	212 003	34,2 %
Tehostetun palveluasumisen asumispäivät			
yhtymän oma tuotanto	313 170	106 856	34,1 %
muut palveluntuottajat	300 370	95 675	31,9 %
Asumisyksiköiden arviointi- ja kuntoutustoimintapäivät	14 235	4 452	31,3 %
Perusterveydenhuollon vuodeosastojen hoitopäivät	114 130	35 406	31,0 %
Geriatrisen osaamiskeskuksen kontaktit (esh ja pth)	25 800	7 818	30,3 %
Kuntoutuksen kontaktit (esh ja pth)	179 300	59 971	33,4 %
Muut tunnusluvut			
Kotona asuvien yli 75-vuotiaiden osuus	92,50 %	92,4 %	
Tehostetun palveluasumispaikan saaneiden odotusaika	alle 40 vrk	47,0	
Asumispalveluyksiköiden käyttöaste-%	98 %	96,3 %	
Vuodeosastojen keskimääräinen hoitoaika (päättyneet osastojaksot)	alle 18 vrk	18,5	
Vuodeosastojen kuormitus-%	97 %	91,2 %	
Kotihoidon käynnit / nettotyöpanos	2 090	1996	
Geriatrisen keskuksen kontaktit / nettotyöpanos	660	463	
Kuntoutuksen kontaktit / nettotyöpanos	815	804	



Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus, toimialajohtajan katsaus

75 vuotta täyttäneiden palvelurakenne on kehittynyt tavoitteiden mukaisesti. Kotona asuvien määrä on kasvanut (92,2% >92,4 %). Kotihoidon peittävyys on tavoitteiden mukaisella tasolla (10 %). Tehostetun palveluasumisen peittävyys on laskenut (7,8 % > 7,6 %). Asumispalvelujen asiakkuudet ovat laskeneet vuoden takaiseen määrään verrattuna, mutta kasvaneet tämän vuoden aikana 20 asukkaan verran (nettovähennys vuodessa -11 asiakasta). Kotihoidon asiakasmäärä on kasvanut vuoden ensimmäisellä kolmanneksella odotettua enemmän 85 asiakkaalla. Asumisyksiköiden arviointi- ja kuntoutusjaksojen määrä on vähentynyt ja tavoitteena on tuottaa palveluja enemmän kotona. Rakenneuudistuksista huolimatta toimialan asiakasmäärien kasvut ovat nopeasta ikääntymisestä johtuen suuremmat, mitä toimialan talous antaa myöden. Toimialan tuotannossa vuodeosastojen käyttöaste on odotettua alhaisempi. Tämä edellyttää hoitopaikkojen määrän arviointia. Tiukka taloustilanne aiheuttaa painetta kotihoitoon ja pitkittää palvelujen odotusaikaa asumispalveluissa. Palvelut järjestetään lain edellyttämässä ajassa, mutta asetettua tavoitetta ei ole saavutettu. Arviointi- ja kuntoutusyksiköiden paikkamäärää arvioidaan, koska käyttöaste on alhainen. Nettotyöpanoskohtaisille suoritteille on asetettu 2 % tuottavuustavoite. Tavoitteen toteutumiseen kiinnitetään loppuvuodesta erityistä huomiota. Toimialan lyhyen aikavälin tuottavuustoimenpiteistä asumispalveluyksiköiden myynnissä ja palvelujen ulkoistamisessa toimenpiteet toteutuvat vuonna 2020, koska niiden toteuttamisprosessi vie aikaa. Tukipalvelu- ja kiinteistöjen vuokrasopimuksista käynnistetään yhtymätasoiset neuvottelut. Toimiala etsii uusia tuottavuustoimenpiteitä jatkuvasti. Uutena toimenpiteenä vuodeosastojen paikkamäärän vähennyksellä tavoitellaan 150 000 euron tuottavuushyötyä vuonna 2019.

Toimialan tulojen ennustetaan ylittyvän 0,3 M€. Toimialan toimintakulut ylittyvät 6,0 M€. Lyhyen aikavälin sopeuttamistoimenpiteillä tavoitellaan 1,3 M€ tuottavuutta. Tällöin toimialan tilikauden tuloksen ennustetaan jäävän 5,3 M€ alijäämäisiksi. Toimialan talousnäkymä sisältää ylityspaineita henkilöstökuluissa ja palvelujen ostoissa. Haasteina henkilöstökuluissa on TVA työ, ennakoitua suuremmat erilliskorvaukset, väestön palvelutarpeeseen nähden alimitoitettu henkilöstö sekä asumispalvelujen ulkoistuksen viivästyminen Hartolassa. Henkilöstöpulan vuoksi hoitohenkilöstöllä on jouduttu teettämään lisätyötä. Palvelujen ostojen osalta ylityspaine aiheutuu ikääntyneiden ennakoitua suuremmasta palvelutarpeesta sekä lääkäripalvelujen ostoista.

Perhe- ja sosiaalipalvelut

Tammikuu-huhtikuu 2019

TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	15 935	16 181	2 105	4 461	27,6 %	15 811
Toimintakulut	-183 877	-183 509	-56 709	-59 233	32,3 %	-186 084
Sisäiset erät	-17 468	-17 003	-4 992	-5 661	33,3 %	-17 805
Toimintakate	**-185 410**	**-184 331**	**-59 596**	**-60 433**	**32,8 %**	**-188 078**
Suunnitelman mukaiset poistot	-78	-138	-28	-26	18,5 %	-138
Tilikauden tulos	**-185 488**	**-184 469**	**-59 624**	**-60 458**	**32,8 %**	**-188 216**

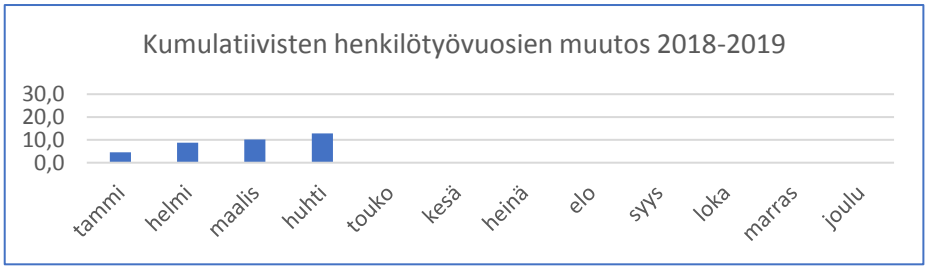
(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/2019	Tot%
Palkat ja palkkiot	-60 825	-18 676	30,7 %
Työvoiman vuokraus	-1 855	-805	43,4 %
Yhteensä	**-62 680**	**-19 481**	**31,1 %**

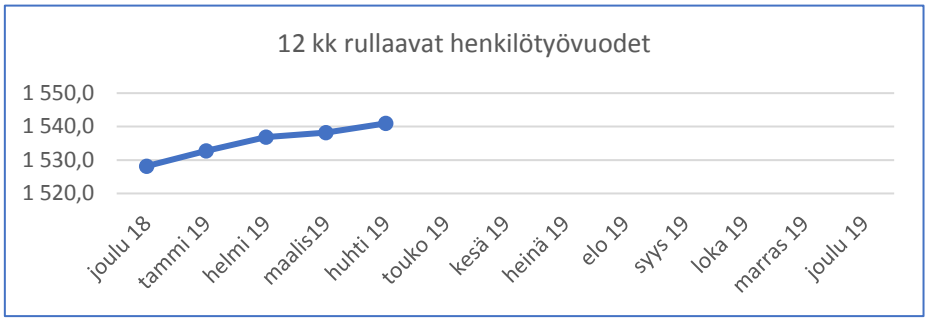
	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	490,2	503	12,8

*2018 htv:sta poistettu vertailtavuuden vuoksi ulkoistettu yksikkö

laskennallinen TA:n toteumaprosentti 33,3%

Perhe- ja sosiaalipalvelut	TA 2019	Kumul. toteuma 2019	Tot%
Oman tuotannon volyymit			
Perhe- ja sosiaalipalveluiden käynnit	326 070	81 896	25,1 %
Perhe- ja sosiaalipalveluiden asumispäivät	164 960	51 267	31,1 %
Psykiatrian (esh) käynnit	85 340	27 223	31,9 %
Psykiatrian (esh) hoitopäivät	27 390	8 891	32,5 %
Oman- ja ostopalvelutuotannon volyymit			
Mielenterveys- ja päihdepalveluiden ympärivuorokautisen asumisen asumispäivät	71 450	24 718	34,6 %
Kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten ja nuorten (0-20 v.) hoitopäivät lastensuojelussa	145 000	52 752	36,4 %
Oman- ja ostopalvelutuotannon muut tunnusluvut			
Kuntouttavan työtoiminnan asiakkaat	1 775	1 104	





Perhe- ja sosiaalipalvelut, toimialajohtajan katsaus

Perhe- ja sosiaalipalvelujen kehittämis- ja säästöohjelman toimeenpano on aloitettu. Toiminnallisilla muutoksilla, resurssien uudelleenkohdentamisella sekä palvelu- ja hoitoprosessien kehittämisellä tavoitellaan paremman laadun ja vaikuttavuuden lisäksi myös taloudellisia säästöjä. Palvelusetelien käyttöönotolla lisätään asiakkaan valinnanvapautta. Asiakasohjauksen kehittämistyö on jatkunut. Sosiaalihuollon ohjaus- ja neuvontapalvelut keskitettiin perhe- ja sosiaalipalvelujen osalta 1.4.2019 alkaen. LAPE-johtamis- ja koordinaatiorakenteen mukainen toiminta on käynnistetty ja perhekeskustoiminnan kehittämistyö on jatkunut yhteistyössä kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa.

Psykiatrian osastohoidon hoitopäivät ovat vähentyneet (-9%) viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna. Alkuvuoden perusteella ympärivuorokautisen asumisen hoitopäivät vähenevät vammaispalveluissa ja päihde- ja mielenterveyspalveluissa. Palveluseteli on otettu käyttöön vammaisten asumispalveluissa. Tilapäisasumisen paikat ja päivystyspaikat lisääntyivät Apilakadun asumisyksikössä. Kuntouttavan työtoiminnan asiakasmäärä on kasvanut 18 % viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna. Rekrytointihaasteista johtuen sosiaalityön virkoja on ollut täyttämättä ja vireille tulleiden asioiden määrä on kasvanut (lastensuojeluilmoitukset +18%), eikä palvelutakuussa ole pysytty. Kodin ulkopuolisen hoidon tarve ei ole vähentynyt alkuvuoden aikana. Kustannuksia kasvattaa erityisesti laitoshoidon korkea osuus hoitopäivistä (40,3 %). Lastensuojelun systeemisen toimintamallin (SyTy) pilotointi on käynnistetty. Lapsiperheiden kotipalvelu muuttui maksuttomaksi 1.3.2019 alkaen. Sosiaalihuollon Kanta-projekti (I-vaihe) käynnistyi 1.1.2019.

Henkilöstön saatavuus on edelleen hankaluuksia sosiaalityöntekijöiden sekä erikoislääkärien ja erikoistuvien lääkärien osalta. Toimitiloihin liittyvät haasteet ovat jatkuneet ja aiheuttaneet myös lisäkustannuksia. Lahden kaupunginsairaalan remontin II-vaihe valmistui ja opiskeluterveydenhuollon ja keskustan neuvolan tilat otettiin käyttöön.

Toimialan tuloksen arvioidaan toteutuvan 3,75 milj. € alijäämäisenä. Oman toiminnan osalta talousarvion ennustetaan ylittyvän 2,95 milj. €. Tulot toteutuvat 0,37 milj. € arvioitua pienempinä. Toimintakulut ylittyvät 2,57 milj. €. Palvelujen ostot ylittyvät lastensuojelun sijaishuollossa ja kuntouttavassa työtoiminnassa.

Ympäristöterveyskeskus

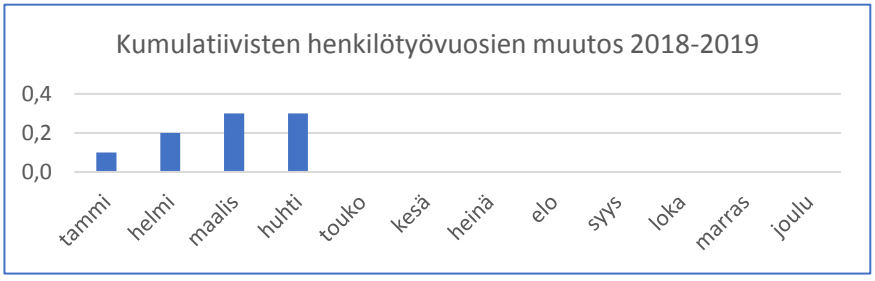
Tammikuu-huhtikuu 2019

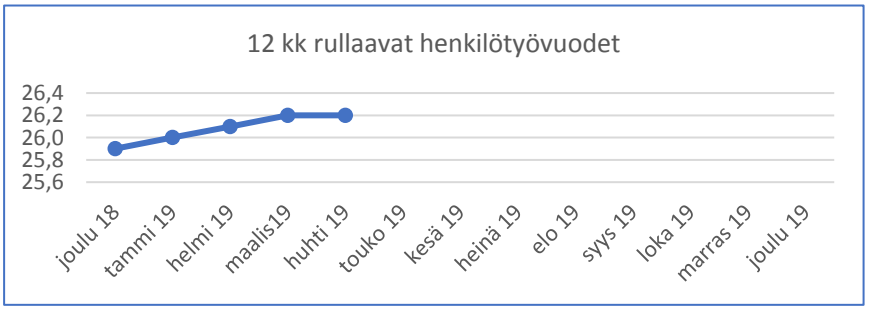
TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	560	552	205	201	36,5 %	552
Toimintakulut	-1 998	-2 103	-589	-625	29,7 %	-2 114
Sisäiset erät	-182	-138	-57	-46	33,0 %	-140
Toimintakate	**-1 619**	**-1 689**	**-441**	**-470**	**27,8 %**	**-1 703**
Suunnitelman mukaiset pois-tot	-2	0	-1	0	***	0
Tilikauden tulos	**-1 621**	**-1 689**	**-442**	**-470**	**27,8 %**	**-1 703**

(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/2019	Tot%
Palkat ja palkkiot	-1 262	-378	30,0 %

	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	8,2	8,6	0,3

Ympäristöterveyskeskus	TA 2019	Kumul. toteuma 2019	Tot %
Toiminnan volyymit			
Tarkastukset	1 014	183	18,0 %
Päätökset	160	34	21,3 %
Konsultaatio	3 310	1114	33,7 %
Näytteenotto	810	175	21,6 %
Tilakäynnit	3 355	1117	33,3 %
Vastaanottokäynnit	11 695	3640	31,1 %





Ympäristöterveydenhuolto, toimialajohtajan katsaus

Toimialan tuloksen ennustetaan ylittävän talousarvion noin 14 000 eurolla. Tärkeimpänä syynä tähän on maksutuottojen alhainen kertymä terveydensuojelun tulosalueella valtakunnallisen tietojärjestelmän toimimattomuudesta johtuen. Myös eläinlääkintähuollon henkilöstökustannuksissa on ylityspainetta. Tämä selittyy osittain sillä, että molemmat valvontaeläinlääkärin virat ovat olleet täytettynä. Menoja kompensoi tuottopuolella AVI-korvausten kasvu.

Terveydensuojelun tulosalueella otettiin käyttöön valtakunnallinen VATI-tietojärjestelmä tammikuussa 2019. Järjestelmässä on esiintynyt ongelmia käyttöönotosta lähtien, eikä niitä ole toistaiseksi saatu ratkaistua. Tämän seurauksena tarkastusten määrä terveydensuojelun tulosalueella on selvästi normaalia alhaisempi. Myös yhteydenottoja jää kirjaamatta suoriteseurantaan. Tulosalueella nimetyt asiantuntijat seuraavat tarkasti ohjelman toimivuutta ja raportoivat havaituista virheistä Ruokavirastoon. Muulla tavoin ohjelman kehittämistä ei voida itse edistää. Eläinlääkintähuollon tulosalueella toiminta on toteutunut lähes suunnitellun mukaisesti.

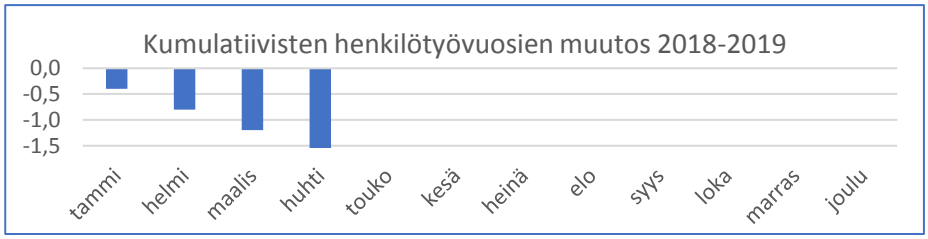
Verso-liikelaitos

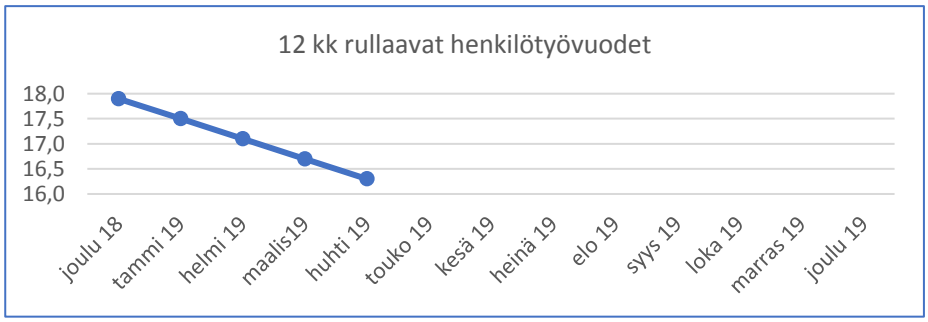
Tammikuu-huhtikuu 2019

TULOSLASKELMA (1000 €)	TP 2018	TA 2019	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/ 2019	Tot%	TPE 2019
Toimintatuotot	1 673	780	356	207	26,5 %	1 126
Toimintakulut	-1 501	-780	-400	-295	37,8 %	-1 126
Toimintakate	**172**	**0**	**-44**	**-88**	***	**0**
Tilikauden tulos	**172**	**0**	**-44**	**-88**	***	**0**

(1000 €)	TA 2019	Tot 1-4/2019	Tot %
Palkat ja palkkiot	-502	-191	38,0 %
Työvoiman vuokraus	0		***
Yhteensä	**-502**	**-191**	**38,0 %**

	Tot 1-4/2018	Tot 1-4/2019	Htv muutos
Henkilötyövuodet	5,6	4	-1,6





Verso-liikelaitos, liikelaitoksen johtajan katsaus

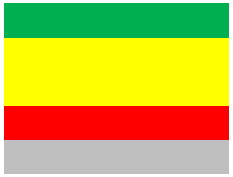
Talous on toteutunut suunnitellusti. Verso sai vuodenvaihteessa myönteisen rahoituspäätöksen kahdesta haetusta hankkeesta. Nuorten Huumeiden käytön ehkäisyyn tähtäävä HuuMa-hanke sai Terveydenedistämisen määrärahoista noin 300 000 euron rahoituksen ajalle 1.1. 2019-31.10.2021, josta 100 000 euroa vuodelle 2019. Osatyökykyisten työllistymismahdollisuuksia ja osallisuutta kehittävä Pähee 2.0 sai Hämeen Ely -keskukselta /ESR rahoituspäätöksen ajalle 1.1.2019-31.12.2020. Vuoden 2019 rahoitus on noin 210 000 euroa. Nämä hankkeet puuttuvat Verson vuoden 2019 budjetista, mutta aiheuttavat jo kuluja. Tästä syystä tilinpäätösennuste on 0, vaikka toteuman mukaan tulosennuste näyttäisi miinusmerkkiseltä.

Alkuvuoden tuloina näkyy valtionavustusta (n. 45 000 euroa) sekä johtajan ja ehkäisevä seutukoordinaattorin maakuntavalmistelusta laskutettavaa työpanosta tammi-maaliskuun osalta. Asukasmäärän mukaiset kuntaosuudet laskutettiin huhtikuussa ja itäisen Uudenmaan kunnilta on tullut jo suoritukset, Päijät-Hämeestä yht. noin 74 000 euroa kirjautunee toukokuun tuloksi. Hankkeista ei ole vielä kuluvalle vuodelle tuloja, sillä maksatushakemuksia tehdään 4-6 kuukauden väliajoin. Viime vuoden osalta haetun mukaiset maksatuspäätökset on melkein kaikista hankkeista saatu.

KUNTAYHTYMÄN TOIMINNALLISET TAVOITTEET TALOUSARVIO 2019

Tilanne 30.4.2019

Etenee suunnitellusti / valmis
Etenee, mutta on alle tavoitteen
Ongelmia / ei aloitettu
Ei mitattavissa / ei tietoa arviointihetkellä



ASIAKAS

Tavoitteen nimi	Mittari	Tavoitearvo 31.12.2019	Tilanne 30.4.2019	Kommentit
Edistämme valinnanvapautta ikääntyneiden ja kuntoutuksen palveluissa	Kotihoidon ja avokuntoutuksen palveluseteliasiakkuuksien määrä	Palveluseteliasiakkuudet lisääntyvät 20 % kotihoidossa ja 10 % avokuntoutuksessa		Säännöllisen kotihoidon palveluseteliasiakkaiden määrä 4/2019 tilanteessa kasvanut 12/2018 tilanteeseen verrattuna 5 %. Kotihoidon palvelusetelin omavastuuosuus vähentää halukkuutta vastaanottaa palveluseteliä, mutta tavoitteeseen pyritään edelleen. Avokuntoutuksessa raportointihetkeen mennessä toteutunut noin 72 % vuoden 2018 asiakasmäärästä (kuntoutuksen palveluseteliasiakkaiden määrän kertyminen painottuu alkuvuoteen).
Sähköisen asioinnin kehittäminen	Käyttöönotetut palvelut	Sähköiset palvelut, Omaolo (älykäs oirearvio), chat, etävastaanotto ja sähköiset lomakkeet otettu käyttöön asiakasohjausprojektin tavoitteiden mukaisesti		Käytössä on kahdeksan oirearviota kaikilla Lahden lähikliinikoilla. Kysy neuvoa -lomaketta vastaanotetaan seitsemässä toiminnassa, chat on käytössä viidessä toimintakokonaisuudessa ja ajanvarauksia on lisätty neljään yksikköön.
Kiireiseen asiaan nopea apu	Avovastaanoton kiireajat	90 % 1 vrk kuluessa	100 %	
Kiireetön hoito kohtuuajassa avosairaanhoito	Avosairaanhoito kiireetön (T3)	50 % 7 vrk	86 %	
		100 % 21 vrk	99 %	
Kiireetön hoito kohtuuajassa suunterveydenhuolto	Suunterveydenhuolto kiireetön hoito (T3)	50 % 14 vrk	64 %	
		100 % 28 vrk	83 %	
Päivystyksessä nopeasti lääkärille	Akuutti24:ssä lääkäriin	75 % tunnin kuluessa	57 %	
Terveyspalveluita kotiin	Ei siirtoon	45 % tehtävistä		
Erikoissairaanhoitoon sujuvasti	Hoidonvarauksesta hoitoon	85 % 3 kk kuluessa	84 %	

VAIKUTTAVUUS

Tavoitteen nimi	Mittari	Tavoitearvo 31.12.2019	Tilanne 30.4.2019	Kommentit
Kotona koko elämä	Väestöennusteeseen suhteutettu 75 vuotta täyttäneiden kotona asuvien osuus	92,50 %		Tavoite toteutumassa tämän hetken ennusteen mukaan, huhtikuussa kotona asuvien yli 75-vuotiaiden osuus 92,4 %.
Lasten ja nuorten kodin ulkopuolisten sijoitusten vähentäminen	Kodin ulkopuolelle sijoitettujen osuus 0–20 vuotiaista	<1,45 %	1,27 %	Tilanne 1-4/2019. Paine lastensuojelussa kasvanut edelleen alkuvuoden aikana. Lastensuojeluilmoitusten määrä kasvanut +18% vrt. 1-4/2018 ja kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten määrä yhteensä kasvanut +3,1% vrt. 01-04/2018.
Laitoshoidon tarpeen vähentäminen lastensuojelussa	Laitoshoidon osuus kaikista hoitopäivistä	<30%	40,30 %	Laitoshoidon osuus kasvanut +2,1 %-yksikköä vrt. TP2018 (38,20%). Laitoshoidon valintaa ohjaa lakiin säädetty lapsen hoidon tarpeeseen perustuva vaatimus (rajoitustoimet).
Ympärivuorokautisen asumispalvelun vähentäminen vammaispalveluissa	Asumisvuorokaudet	Asumisvuorokaudet laskevat 1 %	52 800 vrk	Tilanne 1-4/2019. Lineaarisen ennusteen mukaan asumisvrk laskee -0,4%.
Ympärivuorokautisen asumispalvelun vähentäminen päihde- ja mielenterveyspalveluissa	Asumisvuorokaudet	Asumisvuorokaudet laskevat 1 %	24 718 vrk	Tilanne 1-4/2019. Lineaarisen ennusteen mukaan asumisvrk laskee -0,6%.
Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen	Ympäristöterveydenhuollon tiedotteet eri viestimissä	Vähintään 20 kpl / v	35% (7 kpl)	Tavoite toteutumassa.
Turvallisesti työssä kausiepidemiankin aikana	PHKS:n koko henkilöstön influenssarokotekattavuus	>80 %	90 %	
Ympäristöterveydenhuollon säännöllisen valvonnan toteutuminen (elintarvikelaki, terveydensuojelulaki, tupakkalaki)	Valvontasuunnitelman toteutuminen	Toteuma >90 % kaikilla lakialoilla	Toteuma lakialoilla 13-26%	Tavoitteen saavuttamista vaikeuttaa VATI-valvontaohjelman toimimattomuus. Ohjelma otettiin valtakunnallisesti käyttöön tammikuussa 2019.

TUOTTAVUUS

Tavoitteen nimi	Mittari	Tavoitearvo 31.12.2019	Tilanne 30.4.2019	Kommentit
Kunnille edulliset palvelut	Kuntamaksuosuudet	621,5 miljoonaa euroa		
Panostamme kotikuntoutuk-seen	Kotikuntoutuksen käyntimäärä	Käyntimäärä kasvaa 10 %		Kotikuntoutuksen käyntimäärät laskeneet 5 % edelliseen vuoteen verrattuna. Uudessa toimintamallissa suoritteita ei synny yhtä paljon kuin aiemmin (asumispalveluyksiköistä siirrettiin kuntoutuksen resurssia kotikuntoutukseen).
Osallisuuden lisääminen ja syrjäytymisen ehkäisy	Kuntouttavan työtoiminnan asiakas-määrä	Kasvaa >15%	1104 asiakasta	Asiakasmäärä + 18,20% vrt. 1-4/2018.
Ulkokuntamyynti	Myynti euroissa (erikoissairaanhoito)	11,0 M€	2,9 M€ (26%)	
PHKS kiinteistö	Hankesuunnitelman aikataulu	Suunnitelman mukainen vanhan osan purku tehty ja uudisraken-nus käynnistynyt		Etenee suunnitelman mukaisesti aikataulussa
Oman toiminnan tuottavuus	DRG-tuottavuus	Kasvaa 2%		Toistaiseksi tieto ei ole raportoitavissa tietovarastossa ole-vien virheellisten tmp-tietojen vuoksi.
Optimoitu toimipaikkaverkosto	Toimipisteiden määrä	Toimipisteiden määrä laskee 5 %	3 %	Toimipisteiden määrä laskenut 206 toimipisteestä 200 toi-mipisteeseen vuoden 2019 aikana

HENKILÖSTÖ

Tavoitteen nimi	Mittari	Tavoitearvo 31.12.2019	Tilanne 30.4.2019	Kommentit
Työhyvinvointi	Kokonaisarvio	Paranee vuoden 2018 tasosta		Mitattu aina kerran vuodessa syksyllä. Syksyn 2018 koko-naisarvio oli 7,05.
Työterveys	Sairauslomapäivien määrä	Vähenee 1 pv / htv		Vähentynyt hieman 21,7 kalenteripäivää/htv (vuosi 2018) ja vastaava luku 21,4 (vuosi 2019)
Henkilöstön saatavuus	Sosiaalityöntekijän virkojen täyttö-aste	>95%	90 %	

LIIKELAITOSTEN VAIKUTUS YHTYMÄN TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTAMISEEN

Tuloslaskelma kokonaistarkastelu (1000 €)

	Yhtymä pl. liikelaitok-set TA 2019	Verso liike-laitos TA 2019	Eliminoinnit sisäiset erät Yhtymä	Eliminoinnit sisäiset erät liikelai-tos	Yhtymän tulos-laskelmaosa ml.liikelaitokset TA 2019	Yhtymä pl. liikelaitok-set Toteuma 30.4.	Verso liike-laitos Toteuma 30.4.	Eliminoinnit sisäiset erät Yhtymä	Eliminoinnit sisäiset erät Liikelai-tos	Yhtymän tulos-laskelmaosa ml.liikelaitokset Toteuma 30.4.	TA%
	*)				**)	*)				**)	
Toimintatuotot	**727 100**	**780**	**-55**	**-217**	**727 607**	**241 741**	**207**	**-20**	**0**	**241 928**	**33,2**
Myyntituotot, ulkoiset	649 965	125	0	0	650 090	215 986	107			216 092	33,2
Myyntituotot, sisäiset	55	217	-55	-217	0	20	0	-20	0	0	
Maksutuotot	61 087		0	0	61 087	21 028	0			21 028	34,4
Tuet ja avustukset	4 630	438	0	0	5 068	1 229	100			1 329	26,2
Muut toimintatuotot	11 363	0	0	0	11 364	3 479	0			3 479	30,6
Toimintakulut	**-720 622**	**-780**	**217**	**55**	**-721 130**	**-242 047**	**-295**	**1**	**18**	**-242 321**	**33,6**
Henkilöstökulut	-327 518	-601	0		-328 120	-102 126	-229	0		-102 355	31,2
Palkat ja palkkiot	-267 586	-502			-268 088	-83 568	-191			-83 758	31,2
Henkilösivukulut	-59 933	-99	0	0	-60 032	-18 558	-39	0		-18 596	31,0
Eläkekulut	-49 983	-81			-50 064	-15 892	-33			-15 924	31,8
Muut henkilösivukulut	-9 949	-18			-9 969	-2 666	-6			-2 672	26,8
Palvelujen ostot	-240 492	-51			-240 544	-88 681	-28			-88 708	36,9
Palvelujen ostot, sisäiset	-217	-55	217	55	0	-1	-18	1	18	0	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-58 145	-10			-58 155	-22 556	-3			-22 559	38,8
Aineet, tarvikkeet ja tavarat, si-säiset	0	0	0	0	0	0		0		0	
Avustukset	-49 733	0			-49 733	-13 772	0			-13 772	27,7
Avustukset, sisäiset		0				0			0	0	
Muut toimintakulut	-44 516	-62			-44 578	-14 911	-17			-14 928	33,5
Toimintakate	**6 478**	**0**	**162**	**-162**	**6 478**	**-306**	**-88**	**-18**	**18**	**-393**	**-6,1**
Rahoitustuotot ja -kulut	-699	0	0	0	-699	54	0	0	0	54	-7,8
Korkotuotot	0	0			0	55	0			55	-
Muut rahoitustuotot	0	0			0	138				138	-
Korkokulut	-455	0			-455	-132	0			-132	29,0
Muut rahoituskulut	-244	0			-244	-7				-7	2,8
Vuosi-kate	**5 779**	**0**	**162**	**-162**	**5 778**	**-251**	**-88**	**-18**	**18**	**-339**	**-5,9**
Poistot ja arvonalentumiset											
Suunnitelman mukaiset poistot	-13 659	0			-13 659	-4 160				-4 160	30,5
Tilikauden tulos	**-7 880**	**0**	**162**	**-162**	**-7 881**	**-4 411**	**-88**	**-18**	**18**	**-4 498**	**57,1**
Poistoeron lisäys(-) tai vähen-nys(+)	**170**				170						
Tilikauden ylijäämä(alijäämä)	**-7 710**	**0**	**162**	**-162**	**-7 710**	**-4 411**	**-88**	**-18**	**18**	**-4 498**	**58,3**

*) sisältää yhtymän ja liikelaitosten väliset sisäiset erät

**) yhtymän ulkoinen tuloslaskelma

LIIKELAITOSTEN VAIKUTUS YHTYMÄN TOIMINNAN RAHOITUKSEEN

Rahoituslaskelma (1000 €)

	Yhtymä pl. liikelaitok-set	Verso liikelai-tos	Eliminoinnit sisäi-set erät		Yhtymän Rahoi-tusosa ml.liikelai-tokset	Yhtymä pl. liikelaitok-set	Verso liikelai-tos To-teuma	Eliminoinnit sisäi-set erät		Yhtymän Rahoi-tusosa ml.liikelai-tokset
	TA 2019	TA 2019	Yh-tymä	Liikelaitok-set	TA 2019	Toteuma 30.4.	30.4.	Yh-tymä	Liikelaitok-set	Toteuma 30.4.
	*)				**)	*)				**)
Toiminta ja investoinnit										
Toiminnan rahavirta	5 779	0	162	-162	5 779	-258	-88	-18	18	-345
Vuosikate	5 779	0	162	-162	5 779	-251	-88	-18	18	-339
Tulorahoituksen korjauserät						-7				-7
Investointien rahavirta	-24 429	0	0	0	-24 429	-2 126	0	0	0	-2 126
Investointimenot	-24 429	0	0	0	-24 429	-2 141	0	0	0	-2 141
Investointitulot					0	15				15
Toiminta ja investoinnit, netto	**-18 650**	**0**	**162**	**-162**	**-18 650**	**-2 384**	**-88**	**-18**	**18**	**-2 472**
Rahoitustoiminta										
Lainakannan muutokset	19 391	0	0	0	19 391	-812	-424	0	0	-1 235
Pitkäaikaisten lainojen lis.	22 000			0	22 000					0
Pitkäaikaisten lainojen väh.	-2 609			0	-2 609	-812				-812
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0			0	0	0	-424	0		-424
Muut maksuvalmiuden muutokset	0	0			0	-4 408	426	0	0	-3 981
Rahoitustoiminta	**19 391**	**0**	**0**	**0**	**19 391**	**-5 219**	**3**	**0**	**0**	**-5 216**
Vaikutus maksuvalmiuteen	**741**	**0**	**162**	**-162**	**741**	**-7 604**	**-85**	**-18**	**18**	**-7 688**

*) sisältää yhtymän ja liikelaitosten väliset sisäiset erät

**) yhtymän ulkoinen tuloslaskelma

INVESTOINTIEN TOTEUTUMISVERTAILU

Määrärahat (1000 €)	TA 2019	Toteuma 30.4.2019	TA-%
Uudisrakentamishankkeet	**14 900**	819	**5,5**
Rak.vaihe 7; KESLE, synnytys, vuodeosastot, välinehuolto	**14 900**	**819**	**5,5**
Suunnittelu	800	783	97,9
Rakentaminen	14 100	35	0,3
Toimintavarustus			
Perusparantamishankkeet (sisältää toiminnan tehostamiset)	**2 000**	**404**	**20,2**
Muu rakentaminen, rakennustekniset työt	2 000	404	20,2
Muut investointimenot	**7 529**	**919**	**12,2**
Tietojärjestelmähankkeet	0	82	
Sairaalalaitteet ja -kalusto	5 606	557	9,9
Muut laitteet ja kalusto	1 923	279	14,5
Investointimenot yhteensä	**24 429**	**2 141**	**8,8**
Investointitulot			
Muut laitteet ja kalusto	0	15	
Investointitulot yhteensä	**0**	**15**	
Investoinnit nettomenot	**24 429**	**2 126**	**8,7**

ARVIO TOIMIALAKOHTAISISTA PALVELUJEN KÄYTÖN NETTOKUSTANNUKSISTA JÄSENKUNNITTAIN VUONNA 2019

	Erikoissairaanhoito						Päivystyskeskus						Ensihoitokeskus					
Jäsenkunta	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**
Asikkala	9 177 911	9 168 882	2 987 068	9 145 000	99,7 %	99,6 %	1 005 160	1 004 171	368 076	1 138 000	113,3 %	113,2 %	688 206	687 529	243 853	732 000	106,5 %	106,4 %
Hartola	3 105 655	3 024 468	1 060 728	3 228 000	106,7 %	103,9 %	323 133	314 686	114 589	354 000	112,5 %	109,6 %	335 041	326 282	118 555	356 000	109,1 %	106,3 %
Heinola	20 472 507	20 789 930	7 011 243	21 272 000	102,3 %	103,9 %	1 486 845	1 509 898	542 482	1 677 000	111,1 %	112,8 %	1 395 617	1 417 255	494 453	1 483 000	104,6 %	106,3 %
Hollola	23 898 937	24 445 463	8 577 053	25 991 000	106,3 %	108,8 %	2 995 355	3 063 853	1 134 539	3 507 000	114,5 %	117,1 %	823 390	842 220	248 723	746 000	88,6 %	90,6 %
Iitti	7 629 008	7 314 434	2 565 386	7 846 000	107,3 %	102,8 %	847 395	812 454	337 926	1 045 000	128,6 %	123,3 %	677 787	649 839	240 249	721 000	111,0 %	106,4 %
Kärkölä	5 003 897	5 062 982	1 757 587	5 373 000	106,1 %	107,4 %	580 645	587 501	231 381	715 000	121,7 %	123,1 %	139 512	141 160	46 962	141 000	99,9 %	101,1 %
Lahti	128 273 176	125 345 261	43 188 991	132 048 000	105,3 %	102,9 %	16 613 403	16 234 192	6 169 517	19 071 000	117,5 %	114,8 %	4 169 596	4 074 422	1 536 842	4 610 000	113,1 %	110,6 %
Myrskylä	2 079 639	2 195 811	714 486	2 186 000	99,6 %	105,1 %	206 459	217 992	78 066	241 000	110,6 %	116,7 %	106 743	112 705	37 187	112 000	99,4 %	104,9 %
Orimattila	16 426 861	16 386 861	5 801 136	17 730 000	108,2 %	107,9 %	1 744 687	1 740 438	654 779	2 024 000	116,3 %	116,0 %	875 549	873 417	311 805	935 000	107,1 %	106,8 %
Padasjoki	3 119 670	3 187 607	1 005 956	3 082 000	96,7 %	98,8 %	411 964	420 935	158 193	489 000	116,2 %	118,7 %	336 099	343 418	119 032	357 000	104,0 %	106,2 %
Pukkila	1 918 586	1 730 838	626 240	1 918 000	110,8 %	100,0 %	193 581	174 637	70 100	217 000	124,3 %	112,1 %	106 624	96 190	36 809	110 000	114,4 %	103,2 %
Sysmä	4 577 070	4 369 427	1 468 627	4 489 000	102,7 %	98,1 %	371 733	354 869	141 899	439 000	123,7 %	118,1 %	656 182	626 413	232 405	697 000	111,3 %	106,2 %
Yhteensä	**225 682 918**	**223 021 964**	**76 764 501**	**234 308 000**	**105,1 %**	**103,8 %**	**26 780 360**	**26 435 628**	**10 001 548**	**30 917 000**	**117,0 %**	**115,4 %**	**10 310 344**	**10 190 850**	**3 666 874**	**11 000 000**	**107,9 %**	**106,7 %**

Erikoissairaanhoidon ja Päivystyskeskuksen kokonaiskustannusten toteumat perustuvat kirjanpidon toteutuneisiin nettokustannuksiin.
Toteuman kuntakohtainen jako on oman toiminnan osalta laskettu hinnaston mukaisen käytön suhteessa. Asiakaspalvelujen ostot on huomioitu toteuman mukaisena.
Erikoissairaanhoidon ennusteen kuntakohtainen jako on oman toiminnan osalta laskettu hinnaston mukaisen käytön suhteessa. Asiakaspalvelujen ostojen osalta ennuste on laskettu toteuman suhteessa.
Erikoissairaanhoidon ennuste sisältää myös erityismaksuosuudet.
Päivystyskeskuksen ennuste on jaettu kunnittain hinnaston mukaisen käytön suhteessa.
Ensihoitokeskuksen kokonaiskustannusten toteuma perustuu kirjanpidon toteutuneisiin nettokustannuksiin. Ennusteen kuntakohtainen jako on laskettu toteuman suhteessa.

	Peruspalvelut						Ympäristöterveydenhuolto						Palvelunkäyttö yhteensä						Satunnaiset tuotot	Palvelunkäyttö ja satunnaiset tuotot yhteensä					
Jäsenkunta	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**	**TP 2018**	**TP 2018**	**TA 2019**	**TOT 1-4 2019**	**TPE 2019**	**TPE/TA %**	**TPE/TP %**
Asikkala	16 993 995	16 977 276	5 242 477	16 547 000	97,5 %	97,4 %	209 218	209 012	63 570	230 500	110,3 %	110,2 %	28 074 490	28 046 870	8 905 044	27 792 500	99,1 %	99,0 %	-235 154	27 839 336	28 046 870	8 905 044	27 792 500	99,1 %	99,8 %
Hartola	9 124 109	8 885 589	2 650 989	8 367 000	94,2 %	91,7 %	125 129	121 858	35 417	128 400	105,4 %	102,6 %	13 013 068	12 672 883	3 980 278	12 433 400	98,1 %	95,5 %	-82 204	12 930 864	12 672 883	3 980 278	12 433 400	98,1 %	96,2 %
Heinola							222 861	226 317	64 803	234 900	103,8 %	105,4 %	23 577 830	23 943 400	8 112 980	24 666 900	103,0 %	104,6 %	-513 483	23 064 347	23 943 400	8 112 980	24 666 900	103,0 %	106,9 %
Hollola	41 927 690	42 886 502	14 094 623	44 487 000	103,7 %	106,1 %	256 105	261 962	82 521	299 200	114,2 %	116,8 %	69 901 478	71 500 000	24 137 460	75 030 200	104,9 %	107,3 %	-629 986	69 271 492	71 500 000	24 137 460	75 030 200	104,9 %	108,3 %
Iitti	15 877 983	15 223 273	5 220 578	16 478 000	108,2 %	103,8 %							25 032 173	24 000 000	8 364 139	26 090 000	108,7 %	104,2 %	-195 474	24 836 699	24 000 000	8 364 139	26 090 000	108,7 %	105,0 %
Kärkölä	8 872 678	8 977 445	3 204 705	10 115 000	112,7 %	114,0 %	129 385	130 913	42 817	155 200	118,6 %	120,0 %	14 726 117	14 900 000	5 283 453	16 499 200	110,7 %	112,0 %	-126 219	14 599 898	14 900 000	5 283 453	16 499 200	110,7 %	113,0 %
Lahti	223 446 430	218 346 125	73 914 880	233 298 000	106,8 %	104,4 %							372 502 606	364 000 000	124 810 229	389 027 000	106,9 %	104,4 %	-3 423 584	369 079 021	364 000 000	124 810 229	389 027 000	106,9 %	105,4 %
Myrskylä	4 125 927	4 356 409	1 189 667	3 755 000	86,2 %	91,0 %	50 623	53 451	21 283	77 200	144,4 %	152,5 %	6 569 390	6 936 368	2 040 690	6 371 200	91,9 %	97,0 %	-52 304	6 517 086	6 936 368	2 040 690	6 371 200	91,9 %	97,8 %
Orimattila	31 958 727	31 880 906	9 944 525	31 388 000	98,5 %	98,2 %	370 933	370 030	94 480	342 600	92,6 %	92,4 %	51 376 757	51 251 653	16 806 725	52 419 600	102,3 %	102,0 %	-439 101	50 937 656	51 251 653	16 806 725	52 419 600	102,3 %	102,9 %
Padasjoki	9 149 908	9 349 166	2 634 300	8 315 000	88,9 %	90,9 %	49 314	50 388	8 233	29 800	59,1 %	60,4 %	13 066 955	13 351 515	3 925 714	12 272 800	91,9 %	93,9 %	-81 606	12 985 349	13 351 515	3 925 714	12 272 800	91,9 %	94,5 %
Pukkila	3 757 305	3 389 625	1 324 006	4 179 000	123,3 %	111,2 %	50 813	45 840	13 721	49 700	108,4 %	97,8 %	6 026 909	5 437 131	2 070 876	6 473 700	119,1 %	107,4 %	-41 658	5 985 251	5 437 131	2 070 876	6 473 700	119,1 %	108,2 %
Sysmä							156 386	149 291	42 770	155 100	103,9 %	99,2 %	5 761 371	5 500 000	1 885 702	5 780 100	105,1 %	100,3 %	-113 458	5 647 913	5 500 000	1 885 702	5 780 100	105,1 %	102,3 %
Yhteensä	**365 234 753**	**360 272 316**	**119 420 750**	**376 929 000**	**104,6 %**	**103,2 %**	**1 620 768**	**1 619 062**	**469 615**	**1 702 600**	**105,2 %**	**105,0 %**	**629 629 142**	**621 539 820**	**210 323 288**	**654 856 600**	**105,4 %**	**104,0 %**	**-5 934 231**	**623 694 911**	**621 539 820**	**210 323 288**	**654 856 600**	**105,4 %**	**105,0 %**

Peruspalvelujen kokonaiskustannusten toteuma perustuu kirjanpidon toteutuneisiin nettokustannuksiin. Kuntakohtainen jako on laskettu Numerus-ohjelman kautta. Ennusteen kuntakohtainen jako on laskettu toteuman suhteessa.
Ympäristöterveydenhuollon kokonaiskustannusten toteuma perustuu kirjanpidon toteutuneisiin nettokustannuksiin. Kuntakohtainen jako on laskettu hinnaston mukaisen käytön suhteessa. Ennusteen kuntakohtainen jako on laskettu toteuman suhteessa.

TA 2019 on jaettu eri maksuosuuksiin TP 2018 suhteessa.

LIITTEET

Lyhyen aikavälin säästötoimenpiteet toimialoittain toteuma 30.4.

Terveys- ja sairaanhoitopalvelut

Tulosalue/asia	Tarkempi kuvaus	Edellyttää neuvottelutulosta kunnan tai inhouse-yhtiön kanssa	Säästötavoite		Vastuuhenkilö	Mittari	Tilanne 30.4.2018	Kommentit
			v. 2019	v. 2020				
Avovastaanottotoiminta / Avosairaanhoito	Hoitotarvikejakelun kustannusten alentaminen – DM tyyppi 2 potilaiden liuskajakelun uudet kriteerit ja jatkuvan VS-seurannan indikaatioiden tarkentaminen	ei	70 000	100 000	Tulosaluejohtaja, ao. ylilääkäri	Kyseisen tuoteryhmän kustannusten kehitys	Kesken	Ohje päivitetty ja jalkautettu. Hoitotarvikejakelun kokonaiskustannukset ylittyvät. Diabetestarvikkeiden kustannuksia nostaa sensorien lisääntyvä käyttö.
Avovastaanottotoiminta / Avosairaanhoito	Lahden terveyskioskin lopettaminen / uudelleen järjestely	ei	70 000	100 000	Tulosaluejohtaja, ao. ylilääkäri	Toteutuu/ei	Toteutuu	Toiminta päättyy 20.6.2019
Avovastaanottotoiminta / Avosairaanhoito ja suun terveydenhuolto	Takaisinsoittopalveluiden keskittäminen yhteen järjestelmään	ei	50 000	50 000	Tulosaluejohtaja, ao. ylilääkäri	Toteutuu/ei	Toteutuu	Keskitetty Nispa -järjestelmään 1.1.2019
Avovastaanottotoiminta / Avosairaanhoito	Yöpolygrafioiden kilpailutus ja osittainen kotiutus	ei	30 000	30 000	Tulosaluejohtaja, ao. ylilääkäri	Toteutuu/ei	Toteutuu	Kilpailutus tehty
Avovastaanottotoiminta / suun terveydenhuolto	Hammashoitolaverkon karsiminen	kyllä	30 000	50 000	Ylihammaslääkäri, tulosaluejohtaja	Toteutuu/ei	Toteutuu osittain	Orimattilan ja Lahden kanssa neuvoteltu. Orimattilassa päätös keskittämisestä. Valmistuminen siirtyy v. 2020. Lahdessa neuvottelut kesken. Yksi hoitola (Svinhufvudinkatu) lakkautetaan 1.6.2019. Muu karsinta siirtynee vuoteen 2020.
Synnytystoiminta	Henkilöstön sopeuttaminen alentuneisiin määriin	ei	250 000	380 000	Ao. ylilääkäri	Henkilöstömuutosten toteutuminen	Kesken	1.eläköityminen 1.5, seuraavat kaksi 1.6.2019, vapautuneita toimia ei täytetä
Radiologian kotiuttaminen	Oman työn vahvistaminen ja ostojen vähentäminen	ei	250 000	270 000	Ao. ylilääkäri	Ostojen toteutuminen	Kesken	Keväällä rekrytoitu kolme radiologia, neljäs heinäkuussa
Asiakaspalveluiden ostojen kohdentaminen	Ostoja tehdään harkitusti myös esim. PSHP:sta	ei	250 000	250 000	Toimialajohtaja	Ostojen toteutuminen	Kesken	Haetaan edullisin palvelun tuottajalle
Vhv ulosvirtauksen torjunta	Oman lonkkaprosessin kehittäminen	ei	100 000	250 000	Tulosaluejohtaja	VHV ostot Coxa:sta	Kesken	Prosessin kehittäminen aloitettu, sekä ensikäynnille että leikkaukseen pääsyä tuettu omassa toiminnassa lisätöillä.
TESA yhteensä			1 100 000	1 480 000				

Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus

Tulosalue/asia	Tarkempi kuvaus	Edellyttää neuvottelutulosta kunnan tai inhouse-yhtiön kanssa	Säästötavoite		Vastuuhenkilö	Mittari	Tilanne 30.4.2019	Kommentit
			v. 2019	v. 2020				
Myrskylä, Pukkila, Iitin Onnelan palvelutuontannosta luopuminen		kyllä	150 000	300 000	Toimialajohtaja	Palvelutuotannon ja kiinteistöjen siirto yksityiselle palveluntuotajalle	0	Kuntien kanssa käynnistetty neuvottelut liittiä lukuunottamatta. Toimenpiteet eivät toteutudu vuonna 2019
Kotisalon siirtyminen yksityiselle toimijalle		kyllä	87 000	350 000	Toimialajohtaja	Palvelutuotannon ja kiinteistöjen siirto yksityiselle palveluntuotajalle	0	Neuvottelut käyty, asia menossa päätöksentekoon ja toteutuu vuoden 2020 alusta
Orimattilan koivikon -yksikkö lopetetaan		kyllä	100 000	250 000	Toimialajohtaja ja asumispalvelujen tua johtaja	Yksikkö lakkautettu	200 000	Kaupungin kanssa käynnistetty neuvottelu. Yksikössä on kesäsulku, jonka aikana arvioidaan suljetaanko yksikkö kokonaan (nettosäästö karkeasti vuodelle 2019 olisi noin 200 000 € mikäli yksikkö suljettaisiin kesäsulun jälkeen).
Tyhjät vuodeosastot	Tyhjien vuodeosastojen osalta ei laskuteta vuokria.	kyllä	250 000	540 000	Toimialajohtaja ja geriatrisen keskuksen tua johtaja	Tyhjien tilojen vuokranmaksut loppuu	250 000	Kuntien kanssa neuvoteltava, neuvottelut eivät ole edenneet, toimiala maksaa tyhjien tilojen vuokria 700 000 euroa vuodessa. Työvaliokuntaan viedään asiasta esitys.
Kotihoidon tehostamistoimenpiteet	Digitalisaatio	ei	100 000	100 000	Kotiin vietävien palvelujen tua tulosaluejohtaja	Kuvapuhelin-palvelussa olevien asiakkaiden määrä kasvaa (lähtötieto kirjataan)	100 000	Laadittu suunnitelma kotihoitoon
Asumispalvelut; paikkojen tehokkaampi käyttö		ei	100 000		Asiakasohjauksen tua johtaja	Asumispalvelujen täytöaste (lähtötaso kirjataan)	100 000	Arvioidaan toteutuvan.
Asumispalvelujen tukipalvelukustannusten madaltaminen	Inhouse; ateriapalvelut ja siivouspalvelut ja vuokrat	kyllä	500 000	500 000	Toimialajohtaja	Neuvottelujen perustella hinnat laskevat	500 000	Käynnistetty selvitystyö Lahden kapungin kanssa. Viedään esitys asiasta työvaliokuntaan. Toteuma on epävarma.
Monituotajuuden kehittäminen		kyllä		200 000	Toimialajohtaja ja asiakasohjauksen tua johtaja	Yksityisen palvelutuotannon osuus kasvaa ja palvelusetelit käytössä	0	Toteutuu vuonna 2020
Palveluprosessien koordinointi asiakasohjauksessa		ei		300 000	Toimialajohtaja ja asiakasohjauksen tua johtaja	Prosessit kuvattu ja päällekkäiset työvaiheet poistettu	0	Toteutuu vuonna 2020
Perusterveydenhuollon vuodeosastopaikkojen tehokkaampi käyttö		ei	150 000		Toimialajohtaja ja geriatrisen keskuksen tua johtaja	Vuodeosastojen kuormitusprosentin ja henkilötyövuosien kehitys	150 000	Laadittu suunnitelma 10 sairaansijan vähentämisestä puolen vuoden ajalle (vuodeosastojen kuormitusprosentti on ollut odotettua alhaisempi). Vuoden 2020 tilanne arvioidaan syksyllä.
IKU yhteensä			1 437 000	2 540 000			1 300 000	

Perhe- ja sosiaalipalvelut

Tulosalue/asia	Tarkempi kuvaus	Edellyttää neuvottelutulosta kunnan tai inhouse-yhtiön kanssa	Säästötavoite v. 2019	Säästötavoite v. 2020	Vastuuhenkilö	Mittari	Tilanne 30.4.2018	Kommentit
Vammaispalvelut	Ympärivuorokautisen asumisen vähentäminen, Vp-asumisen palvelusetelin käyttöönotto, kuljetuspalvelua ja liikkumisen tukea koskevat järjestelyt, henkilökohtaiseen apuun liittyvät järjestelyt, VpL:n mukaisten asunnon muutostöiden ja apuvälineiden (Vpl) asiantuntija-apu, Effectorin käyttöönotto, muut taloudelliset avustukset ja niiden myöntäminen (omaishoito)	ei	1 000 000	1 300 000	Toimialajohtaja ja tulosaluejohtaja	Ympärivuorokautinen asuminen (vrk/asiakkaat), asumispalvelujen ja avustusten kustannukset eur palveluseteliasiakkaiden määrä	763 000	Yliköllin asumisyksikkö on muutettuympärivuorokautisesta ohjatun asumisen yksiköksi (19 asiakaspaikkaa) ja yöpartion toiminta on alkanut omassa kodissa asuvien luona ja asumisyksiköiden tukena. Asumispalvelun palvelusetelin piirissä 108 asiakasta. Tarkistetaan kuljetuspalveluissa yksinkulku- ja vakiotaksioikeudet ja henkilökohtaisessa avun työnantajamallissa tuntimäärät. Asunnon muutostöiden hankinnan koordinointi ja apuvälineiden hallintajärjestelmä käyttöönotto toteutuu suunnitellusti. Omaishoidon tuen käyttö supistetun määrärahan mukainen.
Työikäisten palvelut	Htv-vähentäminen (eläköitymiset) ja toimitilamuutokset (Padasjoki)	kyllä (muutos toteutettu tilojen osalta)	80 000	80 000	Toimialajohtaja ja tulosaluejohtaja	Htw, vuokrakulut	80 000	Toteutuu, tehtävä jätetty täyttämättä 1.1.2019 alkaen ja uusi vuokrasopimus alhaisemmasta vuokrasta on tehty
Lapsiperheiden palvelut	Lapsiperhepalvelujen rakennemuutos (kodinulkopuolisten sijoitusten ja laitoshoidon vähentäminen), ostopalvelujen vähentäminen avopalveluissa omaa toimintaa tehostamalla, palveluverkon tarkastelu ja henkilöstömitoitusten tarkastelu.	ei	750 000	1 000 000	Toimialajohtaja ja tulosaluejohtaja	Avopalvelujen asiakasmäärä ja kustannukset (ostot), kodin ulkopuolelle sijoitettujen määrä ja hoitovrk, laitoshoidon osuus kaikista hoitovuorokausista, htv	90 000	Säästötavoitteista toteutuu esimiesresurssin vähennys sekä valvottujen tapaamisten ostopalvelun vähentäminen. Neuvolan palveluverkkoa tiivistetty lopettamalla Vuolenkosken neuvolapalvelut. Henkilömitoituksen tarkastelu on osana painopisteen siirtoa tukevaa perhekeskustoiminnan kehittämistä. Lapsiperhepalvelujen lastensuojelun säästötavoite ei toteudu. TA19 määrärahan ylityspaineen luo asiakasmäärän kasvun jatkuminen sekä sijaishuollon erityisen kalliiden sijoitusten tarve.
Psykososiaaliset palvelut	Ympärivuorokautisen miepä-asumisen vähentäminen, päihdehuollon laitoskuntoutuksen käyttö, lastenpsykiatrian osastohoitojaksojen toteuttaminen nuorisopsykiatrian osastolla, nuorten neuropsykiatristen häiriöiden osastotutkimukset (jotka aiemmin on ostettu ETEVA:lta) toteutetaan jatkossa omana työnä PHKS:ssa nuorisopsykiatrian osastolla.	ei	200 000	300 000		Ympärivuorokautisen miepä-asumisen asumisvrk ja asiakkaat, lastenpsykiatrian hoitopäivät (ostot), ostopalvelujen kustannukset eur	185 000	Toteutuu hieman suunniteltua pienempänä.
Peso muut eri toimialoilta	Esimiesjärjestelyt tulosalueilla	ei	0	100 000	Toimialajohtaja			
Etuuksien myöntämisen tiukentaminen (tt-tuki, muut taloudelliset tuet)	Ohjeistukset ja seuranta taloudellisissa palveluissa	ei	100 000	100 000	Toimialajohtaja ja tulosaluejohtaja	Tt-tuen määrä (eur), muut avustukset kotitalouksille (eur)	100 000	Toteutuu.
Linkku 1.4.2020 alkaen	Linkku-sopimus päättyy 31.3.2020, eikä yhtymä mukana Linkussa 1.4.2020 alkaen.	ei		60 000	Toimialajohtaja	Linkun toiminta päättyy (kyllä/ei)	0	Toteutuu vuonna 2020
Sosiaalinen luotto (lopetetaan 1.1.2020-)	Sosiaalinen luotto tarjolla nyt vain lähtelaisille. On jatkossa oltava käytössä koko alueella tai vaihtoehtoisesti luopua palvelusta kokonaan. Valtakunnallisissa selvityksissä osoitettu toiminnan vaikuttavuus	Kyllä		100 000	Toimialajohtaja ja tulosaluejohtaja	Sosiaalinen luotto laajenee/loppuu	0	Toteutuu vuonna 2020
PESO yhteensä			**2 130 000**	**3 040 000**			1 218 000	

Strategia- ja tukipalvelut

Tulosalue/asia	Tarkempi kuvaus	Edellyttää neuvottelutulosta kunnan tai inhouse-yhtiön kanssa	Säästötavoite v. 2019	Säästötavoite v. 2020	Vastuuhenkilö	Mittari	Tilanne 30.4.2018	Kommentit
ICT-palvelut/tietohallinto	•Päällekkäisten järjestelmien ja lisenssien poisto	Kyllä			Tulosaluejohtaja	Toteuma		ICT-palvelujen ja koko tietohallinnon osalta aloitettiin alkuvuonna 2019 yksityiskohtaiset neuvottelut ja selvitykset 2M-IT:n, Fujitsun ja Tiedon kanssa ict-kulujen säästöjen tuottamisesta. Lisäksi selvitystä tehdään Sofigaten kanssa ict-teknologian tilanneanalyysistä ja säästäpotentiaalista. Lisäksi tilattu ja neuvoteltu BDO:n kanssa ict-talousanalyysin tuottamisesta. Näillä toimenpiteillä on selvitettävänä ja valmistelussa analyysi ict-palvelujen uudistuksista, jotka tuottavat säästöjä vuosien 2019 - 2021 aikana, kun uudistukset vaiheittain toteutetaan. Toukokuussa 2019 määrätty kaikkien ict-palvelujen lisätilauksille erillinen lupamenettely tulosaluejohdon ja toimialajohdon kanssa. Selvitysten ja analyysien tulokset valmistuvat touko - kesäkuussa 2019 ja niiden perusteella määritellään jatkotoimenpiteet sopeutukselle ja priorisoiduille kehittämistoimenpiteille.
			750 000	1 200 000				
HUOM ! Kaikki ICT-palvelujen kustannussäästöt, edellyttävät neuvottelua ja prosessien uusimista strategisten ict-palvelutuottajien ja palveluja käyttävien toimialojen kanssa, Neuvottelut palvelutuottajien kanssa on aloitettu. Toimialojen kanssa aloitettu palveluneuvottelut, joissa kartoitetaan toiminnallisia muutoksia. Suurimpien ict-palvelutuottajien alustavien arvioiden mukaan säästöpotentiaali vuositason "kiinteistä" ict-kuluista on noin 2 M€, kun uudistukset on saatu toteutettua. Säästöjen realistinen toteutuminen jakaantuu vuosille 2019 - 2020.	•Palvelinratkaisujen optimointi •Helpdesk-palvelun uudelleen organisointi •Kotihoidon ICT:n optimointi •Prosessien ja ICT-palvelutuottajien työnjaon optimointi •ICT-palvelujen koordinoinnin ja palvelutuotannon keskittäminen kahdelle strategiselle ICT-palvelutuottajalle, jotka valvovat ja uusivat noin 200 pienen ja keskisuuren ICT-palvelutuottajan palvelujen ostoa, sopimushallintaa ja hintojen optimointia •ICT-investointien saaminen taseinvestoinneiksi ICT-palvelutuottajille ja Phhykylle	Kyllä ei ei ei Kyllä ei						
Hankinnat-tulosalue	Uusi logistiikkaratkaisu	ei	50 000	300 000-500 000	Tulosaluejohtaja	Toteuma	0	Valmistelu menossa ja valmistuu loppuvuonna. Hyvin pieni säästö voi kohdistua vuodelle 2019, mutta suurimmalta osin säästöt alkavat realisoitua v. 2020 alusta.
Kaikki Stratun tulosalueet	Henkilöstökulujen vähentäminen jättämällä täyttämättä vapautuvia tehtäviä tai siirtämällä rekrytointien toteutusta. Asiakasjärjestelmät v.2020 40.000€, Hankinnat v.2020 38.000€	ei	62 000	78 000	Stratun tulosaluejohtajat	Toteuma	?	Henkilöstökulujen vähentämistoimenpiteitä tehty mm. Toimitilat-tulosalueen sihteeripalveluiden esimiehen eläköitymisen yhteydessä, Hankinnat-tulosalueen henkilöstömuutosten yhteydessä sekä Henkilöstö-tulosalueen henkilöstöjärjestelyissä. Näillä tulosalueilla arvioidaan pysyttävän talousarvion 2019 raameissa kaikkien kulujen osalta. Euromääräinen säästö ei vielä laskettu, mutta arvioidaan toteutuvan vuoden 2019 aikana.
Toimitilat-tulosalue, InTo	Henkilöstökulujen vähentäminen jättämällä täyttämättä vapautuvia tehtäviä tai siirtämällä rekrytointien toteutusta	ei	38 000	29 000	Tulosaluejohtaja	Toteuma		Ks. Edellinen kohta, tavoiteltava säästö arvioidaan toteutuvan vuoden 2019 aikana.
Toimistopalvelut	Muiden toimialojen kanssa mahdollisesti sovittavat sihteeriresurssien käytön sopeutusratkaisut, esim. noin 2 htv per toimiala tarkoittaa noin 200.000 euroa per vuosi	ei			Toimialajohtajat	Toteuma	0	Keskustelu sihteeriresurssien käytön sopeuttamisesta aloitettu Stratun ja muiden toimialojen kesken.
STRATU yhteensä			**900 000**	**1 607 000 - 1 807 000**				

Henkilöstöratkaisut koko yhtymä

Tulosalue/asia	Tarkempi kuvaus	Edellyttää neuvottelutulosta kunnan tai inhouse-yhtiön kanssa	Säästötavoite		Vastuuhenkilö	Mittari	Tilanne 30.4.2018	Kommentit
HR-ratkaisut			**v. 2019**	**v. 2020**				
Vaihtuvuuden hyödyntäminen	Tehtävien uudelleen järjestely niin, että vapautuvaa tehtävää ei tarvitse täyttää tai rekrytointia voidaan siirtää	ei	400 000		Toimialajohtajat. Raportointi henkilöstöjohtaja.	Vapautuvat tehtävät/rekrytoinnit		Ei raportoitavissa tällä hetkellä. Raporttimallin valmistelu käynnissä. Täyttölupamenettelyä kiristetty.
Joustot (palkattomat vapaat)	Mahdollistetaan palkaton vapaa niin, että henkilön tilalle ei oteta sijaista, jos tehtävät voidaan uudelleen järjestellä	ei	500 000		Toimialajohtajat. Raportointi henkilöstöjohtaja.	Palkattominen vapaiden määrä/eurot	108 811 euroa/541 päivää	Huomioitu sopeuttamisvapaat, joiden ajaksi ei palkata sijaista.
Henkilöstöratkaisut yhteensä			**900 000**					

Toimenpiteet, jotka edellyttävät neuvottelutulosta kunnan tai inhouse-yhtiön kanssa	1 197 000
Muut	5 270 000
Kaikki yhteensä	6 467 000

Arvio merkittävimmistä riskeistä

Hyvinvointiyhtymän kokonaisriskien arvioinnissa on tunnistettu alla tiivistelmänä kuvatut merkittävimmät riskit. Tunnistetut riskit vastaavat pääosin samaa riskiarvioinnin käsitystä, joka kuvattiin vuoden 2018 tilinpäätösaineistoon. Oheinen riskien kuvaus on päivitetty 21.5.2019 yhtymän johdon arvioinnin perusteella.

Toimintaympäristön riskit liittyvät epävarmuuteen päätösvalmistelun, toiminnan suunnittelun ja resurssoinnin osalta. Tämä tarkoittaa toimintaympäristön voimakasta muutosta mm. uuden yhtymän uudistustarpeisiin liittyen sekä uuden valtakunnan hallituksen mahdollisiin sote-toimialaa koskeviin linjauksiin sekä lakien mahdollisiin muutoksiin liittyvään epävarmuuteen. Kireä kuntatalous ja palvelujen kysynnän nopea kasvu muun muassa väestön ikääntymisen vuoksi muodostavat kasvavan riskin palvelutuotannon tasapainolle ja rakenteellisten uudistusten hallitulle toteuttamiselle. Riskit liittyvät palvelujen saatavuuden, laadun, kustannusten ja toteutuksen resurssoinnin sekä aikataulujen hallintaan. Lisäksi esille ovat nousseet hoivapalveluihin liittyvät laadulliset riskit.

Tietojärjestelmäriskejä ovat mm. tietojärjestelmäuudistusten onnistumisen varmistaminen riittävällä osaamisella, riittävällä henkilöresursoinnilla ja realistisella aikataulutuksella. Muuttuneessa toimintaympäristössä riskitasoa kasvattaa globaali digitalisoimisaalto, joka syö resursseja kaikilta ICT-palvelutuottajilta. Tämä järjestely lisää riskitasoa ja pitää arvioida oman ICT-osaamisen ja kyvykkyyden laajentamista. Tietojärjestelmien, tietoturvallisuuden sekä tietosuojan ja digitaalisten palvelujen kehittämisen riskinä on myös tarvittavan rahoituksen saaminen, jotta uudistamiselle asetetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet voitaisiin saavuttaa.

Muutosjohtamiseen ja hallintamallien kehittämiseen liittyy myös riskejä. Organisaation muutosten ja uudistusten johtamiseen, ohjeistamiseen ja toteutuksen seurantaan tarvitaan riittävästi henkilöresursseja, osaamista ja aikaa. Riskinä on, että muutoksia ja uudistuksia viedään läpi liian nopeasti, jotta organisaatio pystyisi omaksumaan uudet toimintamallit ja jotta uudistusten toteutuksella saadaan tuottamaan tavoiteltavat tulokset. Näihin muutosjohtamisen riskeihin liittyvät yhtymän kyky hallita kokonaisuutena palvelutuotantoa ja sen riskejä ja kustannuksia monituottajamallissa.

Ammattimaisen henkilöstön saatavuuteen liittyy nopeasti kasvavia riskejä. Tilanne on heikentynyt aiemmasta ja valtakunnallinen työvoimapula pahenee nopeasti. Henkilöstön saatavuuteen vaikuttavat myös työnantajakuvaan ja maakunnan houkuttelevuuteen asuinympäristönä liittyvät riskit. Henkilöstön osaamisen riskit liittyvät ammattitaitoon sekä muutoksen ja teknologisen kehityksen mukana pysyminen. Osaamisen ennakoinnin hallinta on keskeistä. Yhtymän toiminnalliset riskit liittyvät ensisijaisesti keskitetyn asiakasohjauksen ja etulinjan projektin laajan uudistuksen haasteellisuuteen toiminnallisesti ja taloudellisesti.

Työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen riskeihin kuuluvat myös työn kuormittavuuden kasvu työhön liittyvien muutosten ja kehittämisen suuren määrän vuoksi. Lisäksi työmäärän absoluuttinen kasvu ja henkilöstön keski-iän kasvaminen lisäävät riskejä tässä riskiryhmässä. Lisäksi asiakkaiden taholta syntyvä väkivallan ja seksuaalisen häirinnän riski on noussut esille henkilöstön työnhyvinvointikyselyssä. Toimitilojen riskit liittyvät sisäilmaongelmiin. Niitä ovat myös talotekniikan rikkoutumisriskit, koska osa tekniikasta on elinkaarensa päässä. Myös toimitilaverkon muutot ja remontointitarpeet muodostavat toiminnallisen ja taloudellisen riskin. Riskinä on myös, ettei päästä eroon tyhjistä toimitiloista. Vahinkoriskejä hallitaan mm. kattavilla vakuutuksilla sekä turvallisuuskoulutuksella. Rahoituksen riskit liittyvät mm. korkoriskiin ja palvelutuotannon hallittuun kustannuskehitykseen.