



# ARVIOINTIKERTOMUS 2013

POHJOIS-SAVON SAIRAANHOITOPIIRI  
TARKASTUSLAUTAKUNTA 15.5.2014



# ARVIOINTIKERTOMUS 2013

Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri

Tarkastuslautakunta 16.5.2014

<b>1 TIIVISTELMÄ</b> .....	3
<b>2 TARKASTUSTOIMINTA</b> .....	4
<b>3 VASTUUSTON ASETTAMINEN TOIMINNALLISTEN JA TALOUDELLISTEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN ARVIOINTI</b> .....	5
<b>3.1 Tavoitteiden asettaminen</b> .....	5
<b>3.2 Kuntayhtymätason tavoitteiden toteutuminen</b> .....	6
<b>3.2.1 Kehittämistoiminta</b> .....	6
<b>3.2.2 Kuntayhtymätason talous</b> .....	7
<b>3.2.2 Tietoja KYS-erva sairaanhoitopiirien taloudesta</b> .....	7
<b>3.3 KYSin tavoitteiden toteutumisen arviointi</b> .....	8
<b>3.3.1 KYSille asetettujen sitovien taloudellisten tavoitteiden toteutuminen</b> .....	8
<b>3.3.2 KYSille asetettujen ei-sitovien tavoitteiden toteutuminen</b> .....	9
<b>3.3.2.1 Potilas-/asiakaslähtöisyys</b> .....	9
<b>3.3.2.2 Palvelujen toimivuus</b> .....	12
<b>3.3.2.3 Taloudellisuus ja tehokkuus</b> .....	13
<b>3.3.2.4 Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen</b> .....	16
<b>3.3.2.5 Tutkimus ja opetus</b> .....	17
<b>3.4 Kysteri-liikelaitoksen tavoitteiden toteutumisen arviointi</b> .....	17
<b>3.5 Konserniyhteisöjen tavoitteiden toteutuminen ja konsernitilinpäätös</b> .....	18
<b>3.6 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta</b> .....	18
<b>4 VASTINEET VUODEN 2012 ARVIOINTIKERTOMUKSESSA ESITETTYIHIN HAVAINTOIHIN</b> .....	19

## 1 TIIVISTELMÄ

Sairaanhoitopiirin strategia tulee tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan käsitellä ja hyväksyä kuntayhtymän valtuustossa.

Kuntalain mukaan kuntayhtymän johtamisessa toiminnalliset tavoitteet ovat ensisijaisia. Taloudelliset resurssit kohdennetaan toiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämän vuoksi keskeiset toiminnan tavoitteet tulisi asettaa valtuustoon nähden sitoviksi. Tältä osin taloussuunnittelussa on tapahtunut edistystä vuonna 2014. Tavoiteasetantaa on vielä syytä kehittää niin, että sitovat tavoitteet asetetaan välisarvojen asemasta kiinteiksi.

Tuottavuusohjelman kautta aikaan saatavien konkreettisten toiminnallisten ja taloudellisten vaikutusten mittaamista ja tulosten raportointia on syytä edelleen kehittää ja lisätä hankkeen etenemisestä tiedottamista myös päätöksentekijöille.

Tarkastuslautakunta katsoo, että valtuuston asettamat KYSin sitovat kokonaistaloudelliset tavoitteet saavutettiin muutettuun vuoden 2013 talousarvioon nähden kohtuullisen hyvin.

Alkuperäiseen vuodelle 2013 hyväksytyyn talousarvioon nähden kokonaismenojen poikkeama oli kuitenkin merkittävää. Kyse oli suunniteltuun ja toteutuneeseen toiminnan tasoon nähden riittämättömistä määrärahavarouksista.

KYSin toimintakulut kasvoivat vuonna 2013 selvästi koko maan erikoissairaanhoidon keskimääräistä kasvua enemmän. Samoin jäsenkuntalaskutuksen kasvu oli keskimääräistä suurempaa.

Tuottavuusohjelmassa jäsenkuntalaskutuksen kasvulle asetettu tavoitekatko ylittyi.

Kaikilta osin hoitotakuun toteutumiseksi asetettuja tavoitteita ei saavutettu. Hoitotakuu toteutui kuitenkin ilman uhkasakkojen painetta kohtuullisen hyvin. Muihin yo-sairaanhoitopiireihin nähden hoitotakuu toteutui KYSissä hyvin.

Lain säätämät lasten ja nuorten psykiatrian tutkimukseen ja hoitoon pääsyn aikarajat eivät kaikilta osin toteutuneet. Tarkastuslautakunta pitää erittäin tärkeänä, että lasten- ja nuorten psykiatriseen hoitoon pääsy ja annettavat hoidot toteutuvat välittömästi.

Ensihoidon osallistuminen kotiin annettavien sairaanhoidollisten palvelujen järjestämisessä on tarkastuslautakunnan mielestä erittäin hyvä asia. Toimintaa on syytä laajentaa resurssien puitteissa koko sairaanhoitopiirin alueella.

Uudet rakenteilla olevat tilat mahdollistavat sairaalan nykyisten toimintatapojen uudistamisen. Merkittävä muutos toimitiloissa tulee koskemaan mm. leikkaustoimintaa, jossa tavoitteeksi tulisi tarkastuslautakunnan mielestä ottaa ”jonoton sairaala”.

Tarkastuslautakunta esittää, että kuntayhtymän hallitus pyytää palvelualueilta vastineet arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista ja huomioista ja saattaa ne oman lausuntonsa kanssa tiedoksi valtuustolle ja tarkastuslautakunnalle lokakuun 2014 loppuun mennessä.

## 2 TARKASTUSTOIMINTA

Kuntayhtymän hallinnon ja talouden valvonta tulee järjestää niin, että ulkoinen valvonta ja sisäinen valvonnasta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Valvontajärjestelmän tarkoituksena on turvata hallinnon ja talouden lainmukaisuuden ja hyvän hallinnon toteutuminen ja edistää toiminnan tuloksellisuutta.

Ulkoinen valvonta on toimivasta johdosta riippumatonta valvontatoimintaa, josta vastaavat Kuntalain määräysten mukaisesti tarkastuslautakunta ja tilintarkastaja. Tarkastuslautakunnan kuuluu arviointitehtävän lisäksi valvoa tilintarkastajan tehtävien suorittamista, huolehtia tilintarkastuksen edellyttämien resurssien riittävydestä ja tehdä aloitteita ja esityksiä ulkoisen ja sisäisen valvonnan tehtävien tarkoituksenmukaisesta yhteensovittamisesta.

Sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaavat hallitus ja sairaanhoitopiirin johtaja. Sisäinen valvonta kuuluu jokaisen tilivelvollisen toimielimen, viranhaltijan ja esimiehen tehtäviin ja on osa jokapäiväistä johtamista. Sisäinen tarkastus on osa sisäistä valvontaa ja sitä suoritetaan sairaanhoitopiirin johtajan tai hallituksen toimeksiantojen perusteella.

### Toimikauden 2009–2012 tarkastuslautakunta 9.6.2013 saakka

#### Jäsen

Katriina Kankkunen, puheenjohtaja, Kuopio  
Olavi Huttunen, varapuheenjohtaja, Suonenjoki  
Sari Andersson, Keitele  
Ari Heikkinen, Vieremä  
Ritva Puurunen, Tuusniemi

#### Varajäsen

Merja Oksman, Siilinjärvi  
Viljo Tikkanen, Tuusniemi  
Tanja Lappalainen, Iisalmi  
Tapio Toivola, Vieremä  
Terttu Kolari, Tuusniemi

Toimikauden 2009-2012 tarkastuslautakunta kokoontui kalanterivuonna 2013 viisi (5) kertaa ja antoi vuoden 2012 arviointikertomuksen valtuustolle 7.5.2013. Arviointikertomus käsiteltiin valtuustossa 10.6.2013.

### Toimikauden 2013–2016 tarkastuslautakunta 10.6.2013 alkaen

#### Jäsen

Ilkka Raninen, puheenjohtaja, Kuopio  
Riitta Savolainen, varapuheenjohtaja, Sonkajärvi  
Heikki Haatainen, Vesanto  
Terttu kolari, Tuusniemi  
Harri Väänänen, Lapinlahti

#### Varajäsen

Pertti Laitinen, varkaus  
Asko Vesa, Lapinlahti  
Marjatta Parviainen, Maaninka  
Tiina Nousiainen, Leppävirta  
Eino Miettinen, Kaavi

Tarkastuslautakunnan jäsenten arviointia koskevat esteellisyydet:

Jäsen Heikki Haatainen ei ole osallistunut Kysteri-liikelaitosta koskevaan arviointiin – esteellisyyden perusteena liikelaitoksen johtokunnan jäsenyys.

Toimikauden 2013–2016 tarkastuslautakunta kokoontui kalenterivuonna 2013 kuusi (6) kertaa. Vuoden 2013 arviointia koskevia kokouksia lautakunta piti 2013-2014 yhteensä 12.

Tarkastuslautakunta osallistui elokuussa 2013 tarkastuslautakuntien koulutus-/ neuvottelupäiville Tallinnassa. KYSin erityisvastuualueen tarkastuslautakuntien yhteinen seminaaripäivä järjestettiin Kuopiossa syyskuussa 2013. Joulukuussa 2013 pidettiin Kuopion kaupungin tarkastuslautakunnan kanssa yhteiskokous, jonka teemana oli sairaanhoitopiirin tuottavuusohjelma ja sen toteuttaminen.

Tarkastuslautakunta on noudattanut toiminnassaan tilivuodelle 2013 laatimaansa työohjelmaa. Lautakunta on kuullut kokouksissaan sairaanhoitopiirin johtajaa ja talousjohtajaa ajankohtaisista toimintaan ja talouteen liittyvistä asioista. Henkilöstöasioihin liittyen lautakunta on kuullut sekä työnantajan että henkilöstön edustajia. Lautakunta on saanut johdon selonteon vuoden 2013 tilinpäätöksestä. Sen yh-

teydessä on saatu myös selonteko sairaanhoitopiirin johtajalta ja turvallisuuspäälliköltä kuntayhtymän sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Palveluyksiköistä tarkastuslautakunnan arvioinnin kohteina olivat seuraavat: Ensihoito, Kirurgia, Anestesia ja leikkaustoiminta sekä Psykiatria. Investointien toteutumisen arviointiin liittyen lautakunta suoritti tutustumiskäynnin B11-rakennustyömaalle.

Annettavan arvioinnin perustaksi tarkastuslautakunta on perehtynyt kuntayhtymän vuosien 2013-2015 taloussuunnitelmaan/ talousarvioon 2013 sekä vuoden 2013 tilinpäätökseen, henkilöstökertomukseen ja ympäristökertomukseen. Lautakunnan jäsenet ovat seuranneet kuntayhtymän päätöksentekoa heille toimitetun aineiston perusteella. Annettavan arvioinnin perustana ovat myös lautakunnan jäsenten tekemät muut tilikauden aikaiset havainnot kuntayhtymän toiminnasta ja taloudesta. Lautakunta on saanut vastuunalaiselta tilintarkastajalta sekä suullisia, että kirjallisia raportteja ja on perehtynyt tilikaudelta 2013 annettuun tilintarkastuskertomukseen. Lautakunnalla on ollut käytettävissään sisäisen tarkastuksen tarkastusraportit ja vuosiraportti.

Kuntayhtymän valtuuston valitsemana tilintarkastajana on tilikaudella 2013 toiminut KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy ja tilintarkastusyhteisön nimeämänä vastuunalaisena tilintarkastajana JHTT-tilintarkastaja Paula Hellén-Toivanen.

Tarkastuslautakunnan esittelijänä ja sihteerinä on toiminut lautakunnan päätöksen mukaisesti revisori Esko Kekäläinen.

Tarkastuslautakunta kiittää luottamushenkilöitä, kuntayhtymän johtavia viranhaltijoita, palveluyksikköjä ja koko henkilöstöä hyvin toimineesta yhteistyöstä vuoden 2013 tavoitteiden toteutumisen arvioinnissa.

### **3 VASTUUSTON ASETTAMINEN TOIMINNALLISTEN JA TALOUDELLISTEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN ARVIOINTI**

#### **3.1 Tavoitteiden asettaminen**

Vuosien 2013–2015 taloussuunnitelman ja talousarvion 2013 tavoitteiden asettamisen pohjana on ollut kuntayhtymän hallituksen 26.5.2008 hyväksymä sairaanhoitopiirin strategia vuosille 2009-2013. Päästrategian ja siihen liittyvien eri osastrategioiden päivittäminen ja osin kokonaan uusien osastrategioiden valmistelu on ollut käynnissä tilikauden aikana.

Taloussuunnitelman 2013-2015 tavoitteet on johdettu strategisten päämäärien kriittisten menestystekijöiden pohjalta. Ne on asetettu KYSille tasapainotetun tuloskortin neljään näkökulmaan nojautuen, jotka ovat potilas- ja asiakaslähtöisyys, palvelujen toimivuus, taloudellisuus ja tehokkuus, henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen. Kysteri-liikelaitokselle ja konserniyhteisöille on taloussuunnitelmassa asetettu omat taloudelliset tavoitteet. Koko kuntayhtymätasolle (Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri) varsinaisia toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita taloussuunnitelmassa ei ole asetettu.

Vuoden 2013 tilinpäätöksen toimintakertomusosassa koko kuntayhtymän (KYS+Kysteri) toiminnan ja talouden toteutumisesta on kerrottu kohdissa 1-6, KYSin tavoitteiden toteutumisesta kohdassa 7 ja kuntayhtymäkonsernista kodassa 8. Kysteri-liikelaitoksen tilinpäätös on esitetty tilinpäätöksen laatimista koskevien ohjeiden mukaisesti liitetiedoissa erillistilinpäätöksenä. Kuntayhtymätason viralliset tilinpäätöslaskelmat (tuloslaskelma, tase ja rahoituslaskelma) on esitetty tasekirjan sivuilla 54-57 ja konsernista vastaavat tiedot sivuilla 62-65.

Taloussuunnitelmassa 2013–2015 KYSille ei asetettu valtuustotasoisia sitovia toiminnallisia tavoitteita. Valtuustotasoiset sitovat taloudelliset tavoitteet koskivat KYSin kokonaistalouden tasoa ja taseyksikköjen tuloksia. Vuosien 2014–2016 taloussuunnitelmassa on asetettu KYSille myös sitovia toiminnallisia tavoitteita.

Kysteri-liikelaitokselle valtuuston taloussuunnitelmassa 2013–2015 asettamat tavoitteet koskivat vain taloutta. Konserniyhteisöille taloussuunnitelmassa on yhteisökohtaisia taloudellisia tavoitteita. Konsernijohtolle ei ole asetettu tavoitteita.

Valtuusto on hyväksynyt lokakuussa 2013 merkittäviä muutoksia vuoden 2013 talousarvioon. Muutosten vaikutuksia toiminnallisiin tavoitteisiin ja niiden mittareihin ei ole päivitetty.

***Tarkastuslautakunta toteaa, että sairaanhoitopiirin päästrategia tulee käsitellä ja hyväksyä kuntayhtymän valtuustossa.***

***Kuntalain mukaan kuntayhtymän johtamisessa toiminnalliset tavoitteet ovat ensisijaisia. Taloudelliset resurssit kohdennetaan toiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämän vuoksi keskeiset toiminnan tavoitteet tulisi asettaa valtuustoon nähden sitoviksi. Tältä osin taloussuunnittelussa on tapahtunut edistystä. Tavoiteasetantaa on vielä syytä kehittää niin, että sitovat tavoitteet asetetaan välisarvojen asemasta kiinteiksi.***

***Omistajaohjauksen merkityksen korostamiseksi taloussuunnitelmassal talousarviossa olisi syytä asettaa tavoitteet myös konsernijohtolle. Tavoitteet voisivat koskea esim. raportointivelvoitteita, konsernin velkaantuneisuutta, omavaraisuutta jne..***

### 3.2 Kuntayhtymätason tavoitteiden toteutuminen

#### 3.2.1 Kehittämistoiminta

Kehittämistoiminnan, sekä erva- että sairaanhoitopiirin tasoisten hankkeitten, toteutumisesta on kerrottu tilinpäätöksen luvussa 4. Kehittämistoimintaan käytettyjen resurssien määrästä, hankkeilla saavutetuista konkreettisista tuloksista ja saavutetusta taloudellisuuden, tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantumisesta ei toimintakertomuksessa ole juurikaan raportoitu. Tietohallinnon kehittämisen tavoitteiden toteutumisen raportointi on selkeää.

Jäsenkuntien talouden kannalta keskeinen hanke on vuonna 2013 käynnistynyt sairaanhoitopiirin tuottavuusohjelma, jonka tavoitteena on rajoittaa jäsenkuntalaskutuksen vuotuinen kasvu vuosina 2013–2016 enintään 2,6 %:iin. Vuonna 2013 tavoitetta ei saavutettu. Toimintakertomuksessa ei ole tarkemmin esitetty eikä analysoitu tuottavuusohjelmalla tähän mennessä aikaan saatuja taloudellisia tuloksia ja vaikutuksia. Tehtyjen toiminnallisten muutosten merkittävimpana tuloksena on ollut sairaansijamäärän vähentyminen, vuonna 2013 yhteensä 76:lla. Muutos näkyy hoitopäivien ja hoitajaksojen selvänä laskuna ja toisaalta avohoitokäyntien määrän kasvuna.

Toimintakertomuksessa esitettyjen tietojen, ja lautakunnan B11-hankkeesta saaman selvityksen ja hankkeeseen tutustumisen perusteella arvioituna, tämä sairaanhoitopiirin merkittävin investointi on pääosin edennyt suunnitellusti ja asetetussa aikataulussa.

***Tuottavuusohjelman kautta aikaan saatavien konkreettisten toiminnallisten ja taloudellisten vaikutusten mittaamista ja tulosten raportointia on syytä edelleen kehittää ja lisätä hankkeesta tiedottamista myös päätöksentekijöille.***

***Kehittämistoimintaan käytettävien henkilöresurssien ja muiden panosten määrä olisi syytä tuoda toimintakertomuksessa esille nykyistä selvemmin, esim. taulukoinnin muodossa.***

***Taloussuunnitelmassa ja toimintakertomuksessa tulisi esittää selkeät ja yksiselitteiset tavoitteista johdetut mittarit, joilla suurinvestointien tehokkuutta ja taloudellisia tuloksia voidaan jatkossa konkreettisesti seurata ja arvioida - esim. paljonko B11-hankkeen myötä tehtävillä toiminnallisilla muutoksilla tavoitellaan alennettavaksi kuntalaskutusta.***

### 3.2.2 Kuntayhtymätason talous

Koko kuntayhtymätason (KYS+Kysteri) toiminnan ja talouden tiedot on esitetty tasekirjan luvussa 2. Kuntayhtymätasoiset tilinpäätöslaskelmat ja investointiosan toteutusvertailu ovat sivuilla 54-62. Koko kuntayhtymätasolle valtuusto ei ole asettanut taloussuunnitelmassa/talousarviossa taloudellisia tavoitteita.

Koko kuntayhtymän toimintatuotot kasvoivat edellisvuodesta 10,2 %, 40,8 M€ ja toimintakulut 7,8 %, 30,6 M€. Talousarvioon (muutettu TA2013) verrattuna toimintatuottojen toteutuma oli 100,3 % ja toimintakulujen 100 %. Toimintakate parani edellisvuodesta 10,4 M€ ja vuosikate 9,1 M€. Vuosikatteen muodostui 14,8 M€, mikä riitti poistoihin.

Poistot olivat 13,5 M€. Ne kasvoivat edellisvuodesta 14,9 % ja ylittivät talousarvion n. 0,9 M€. Poistot sisältävät suunnitelman ylittäviä poistoja n. 0,5 M€. Investointien seurauksena tulevien vuosien poistotaso tulee nousemaan huomattavasti ja talouden tasapaino edellyttää siten selvästi nykyistä suurempaa vuosikatetta.

Tilikauden ylijäämä oli n. 1,3 M€, joka on sama kuin KYSin toiminnasta muodostunut ylijäämä. Liikelaitos Kysteri teki tavoitteen mukaisesti +-0 ylijäämän.

Kuntayhtymän lainakanta kasvoi 34,2 M€. Investointien omahankintamenot olivat 55,7 M€.

Koko kuntayhtymätason kumulatiivinen alijäämä vuoden 2013 lopussa on 13,8 M€. Tulevien kuntalain muutosten myötä on oletettavaa, että alijäämän kattamisvelvollisuus tulee jatkossa koskemaan myös kuntayhtymiä. Vuoden 2013 ylijäämätasolla taseen kattamattoman alijäämän umpeen kurominen kesäisi kymmenen vuotta. Tavoiteltava alijäämän kattamisen aikataulu tulisi olla selvästi tätä lyhyempi.

***Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tulevien vuosien taloussuunnittelussa tulee jo nyt ottaa huomioon tuottavuusohjelman tavoitteiden saavuttamisen lisäksi myös mahdollinen alijäämän kattamisvelvollisuus.***

### 3.2.2 Tietoja KYS-erva sairaanhoitopiirien taloudesta

Seuraavassa on esitetty eräitä talouden tietoja KYSin erva-alueen kuntayhtymistä tilikaudelta 2013. Tiedot on koottu sairaanhoitopiirien vuoden 2013 valmisteilla olleista tilinpäätöksistä. Lasketut tunnusluvut eivät ole virallisia tilinpäätösohjeistuksen mukaisia lukuja, mutta vertailukelpoisia keskenään.

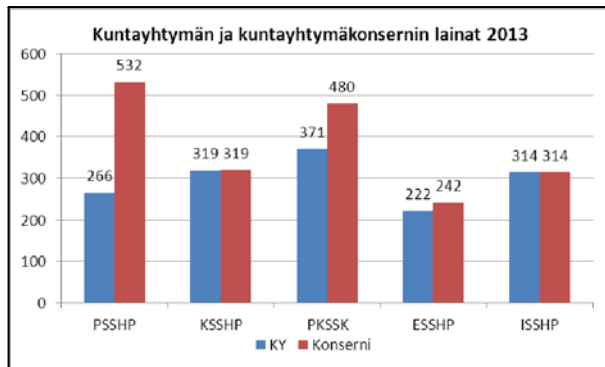
Kuntayhtymä	Yli-/alijäämä 2013 €/väestö	Kertynyt yli- /alijäämä €/väestö	Kuntayhtymän lainat €/väestö	Konsernin lainat €/väestö	Vuosikate €/väestö (ky)	Poistot/ investoinnit % (ky)
PSSHP	5,1	-56	266	532	60	24
KSSHP	6,8	-39	319	319	71	65
PKSSK	7,5	-6	371	480	58	61
ESSHP	7,3	-53	222	242	45	78
ISSHP	0	0	314	314	76	98

PSSHP - Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri, KSSHP - Keski-Suomen sairaanhoitopiiri, PKSSK - Pohjois-Karjalan sairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä, ESSHP - Etelä-Savon sairaanhoitopiiri, ISSHP - Itä-Savon sairaanhoitopiiri

KYSin erva-alueen kuntayhtymissä väestöpohjaan suhteutetut taseen kumulatiiviset alijäämät ovat suurimmat Pohjois-Savon ja Etelä-Savon sairaanhoitopiireissä. Konsernitasolla tarkasteluna lainat ovat korkeimmat Pohjois-Savon sairaanhoitopiirissä ja Pohjois-Karjalan sairaanhoidon ja sosiaalipal-



velujen kuntayhtymässä. Keski-Suomen ja Itä-Savon sairaanhoitopiireissä toiminta keskittyy kuntayhtymiin. Lukuihin vaikuttavat myös perussopimusten erilaiset määräykset mm. syntyneiden yli-/alijäämien laskutuksessa. Poistojen ja investointien suhteessa näkyy KYSin korkea investointitaso vuonna 2013.



Kuntayhtymän ja konsernin lainat erityisvastuualueen sairaanhoitopiireissä (lainat on laskettu seuraavasti: taseen pitkäaikaiset lainat + lyhytaikaiset lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta)

### 3.3 KYSin tavoitteiden toteutumisen arviointi

#### 3.3.1 KYSille asetettujen sitovien taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2013 talousarviossa Kuopion yliopistolliselle sairaalalle valtuuston asettamien sitovien taloudellisten tavoitteiden toteutuminen on kerrottu tasekirjan sivulla 15. Sitovia toiminnallisia tavoitteita ei valtuusto ole asettanut.

KYSille asetetut sitovat taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen:

Tavoite	TA+muutosTA	TP	Ero
<b>Kokonaistulot</b>	408 649 527	410 503 430	1 853 903
<b>Kokonaismenot</b>	407 649 527	409 120 780	1 471 253
<b>Investoinnit</b>	64 436 680	56 862 730	-7 573 950
<b>Pitkäaikainen lainanotto</b>	55 000 000	35 000 000	-20 000 000

Taseyksiköiden tulos	TA+muutosTA	TP	Ero
<b>Kanttiini ja virkistyspalvelut</b>	-2 000	0,0	2 000
<b>Lääkehuolto</b>	-76 066	-77 869	-1 803
<b>KYS-Sydänkeskus</b>	26 129	459 679	433 550
<b>KYS-Neurokeskus</b>	492 270	404 157	-88 113
<b>KYS-Kuvantamiskeskus</b>	-171 106	-874 887	-703 781

Valtuuston KYSille asettamista sitovista taloudellisista tavoitteista kokonaistulot ja kokonaismenot ylittivät muutetun talousarvion tavoitteen noin 0,5 %. Alkuperäiseen hyväksytyyn talousarvioon nähden poikkeama oli kokonaismenoissa 2,7 % ja kokonaistuloissa 3,0 %. Muutostalousarvio (lisätalousarvio) oli euromääräisesti n. 10 M€, mikä oli puolet edellisen vuoden tasosta.

Investointeihin vuodelle 2013 osoitettu määräraha alittui selvästi, noin 12 %. Koska vuosittainen määrärahan käyttö investointeihin riippuu mm. hankkeitten käynnistymisen ajoittumisista, merkittävälle investoinneille asetettava parempi seurattava tavoite olisi valtuuston kullekin hankkeelle vahvistama enimmäiskustannusarvio.

Pitkäaikainen lainanotto jäi myös alle budjetoidun. Taloussuunnitelmassa 2013-2015 valtuuston hallitukselle antama valtuutus lainasitoumusten tekemiseen oli määritelty siten, että lainapääoma voi kasvaa vuosina 2013-2015 enintään 200 M€. Kuntayhtymän tai kuntayhtymäkonsernin lainakannalle ei ole asetettu kattoa.

Taseyksiköille asetettuja valtuuston sitovuustasoisia tulostavoitteita ei tarkennettu talousarviomuutosten yhteydessä. Tilinpäätöksen toteutumatiiedot on esitetty muutosten perusteella laskettuihin uusiin tulostavoitteisiin. Vuodelle 2014 taseyksiköille ei ole enää asetettu omia erillisiä tulostavoitteita.

**Tarkastuslautakunta katsoo, että valtuuston asettamat KYSin sitovat kokonaistaloudelliset tavoitteet saavutettiin muutettuun vuoden 2013 talousarvioon nähden kohtuullisen hyvin.**

**Alkuperäiseen vuodelle 2013 hyväksytyyn talousarvioon nähden kokonaismenojen poikkeama oli kuitenkin merkittävää. Kyse oli suunniteltuun ja toteutuneeseen toiminnan tasoon nähden riittämättömistä määrärahavarouksista.**

### 3.3.2 KYSille asetettujen ei-sitovien tavoitteiden toteutuminen

Seuraavassa tarkastellaan valtuuston hyväksymässä taloussuunnitelmassa/talousarviossa Kuopion yliopistolliselle sairaalalle asetettujen tavoitteiden toteutumista toimintakertomuksessa esitettyjen tietojen ja tarkastustapaamisissa lautakunnan saamien selonteiden ja kuulemisten pohjalta.

#### 3.3.2.1 Potilas-/asiakslähtöisyys

Taloussuunnitelmassa potilas-/asiakslähtöisyyden näkökulman keskeisenä tavoitteena on se, että potilaiden tutkimukseen ja hoitoon pääsy toteutuu lain säätämässä ajassa. Toimintakertomuksessa on hallituksen selonteko tavoitteiden toteutumisesta.

Taloussuunnitelmassa asetetut sanalliset tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi ovat seuraavat:

Potilaiden tutkimukseen ja hoitoon pääsy toteutuu lain säätämässä ajassa:

- Hoidon tarpeen arviointi kolmen viikon kuluessa lähetteen saapumisesta
- Polikliininen erikoislääkärin arviointi tai diagnostiset tutkimukset 3 kuukauden kuluessa, lastenpsykiatriassa ja nuortenpsykiatriassa vastaavasti 6 viikon kuluessa
- Lääketieteellisesti perusteltuun hoitoon 6 kuukauden kuluessa lähetteen saapumisesta
- Lasten ja nuorten psykiatriassa erikoislääkärin arviointi ja tutkimukset 6 viikon kuluessa lähetteen saapumisesta.
- Lasten ja nuorten psykiatriassa lääketieteellisesti perusteltuun hoitoon 3 kuukauden kuluessa lähetteen saapumisesta.
  - o resurssien tarkoituksenmukainen kohdentaminen, prosessien omistajuus ja ohjaus
  - o hoidon porrastuksen kehittäminen

Tavoitteiden toteutuminen asetettujen mittareiden perusteella on seuraava:

#### Kiireettömään hoitoon pääsyn varmistaminen

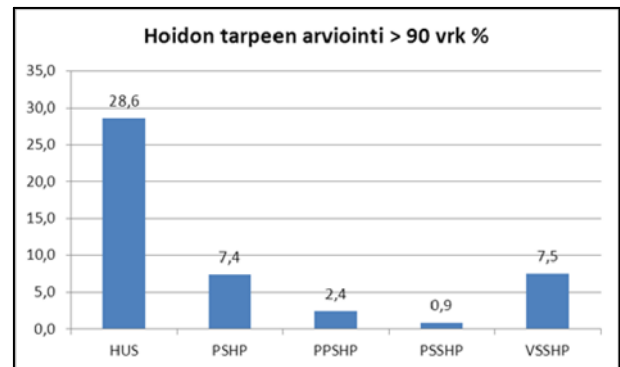
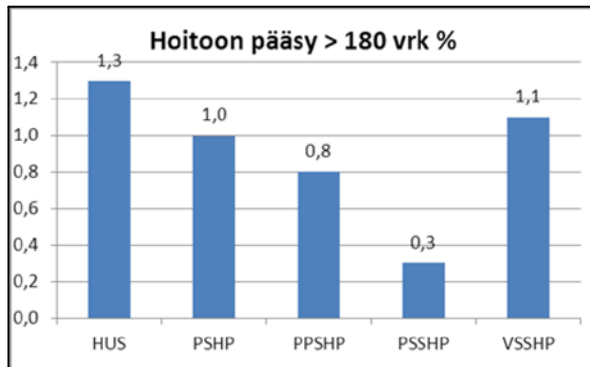
Mittari	Tavoite	Toteutuma
Yli 6 kk jonottaneet	0	12
Jonotusaika leikkaus- ja osastohoitoon (vrk)	70	60
Pkl-odotusajan ylitys (>90 vrk)	0	39
Odotusaika poliklinikalle (vrk)	<40	28
Lähteet yli 21 vrk (lukumäärä)	0	725
Lähteet yli 21 vrk (%)	0	1,18
Jonon muutos	-750	-21
Pääsy kiireelliseen hoitoon (%)	100	72
<b>Lasten ja nuorten psykiatria koskevat tavoitteet (mittareita ei ole esitetty TASU:ssa eikä TP:ssä)</b>		
Mittari	Tavoite	Toteutuma
Lasten ja nuorten psykiatriassa pkl-odotusaika yli 6 vk	0	1
Lasten ja nuorten psykiatriassa hoitoon pääsy yli 3 kk	0	4

Tilanne 31.12.2013 (lähde THL)

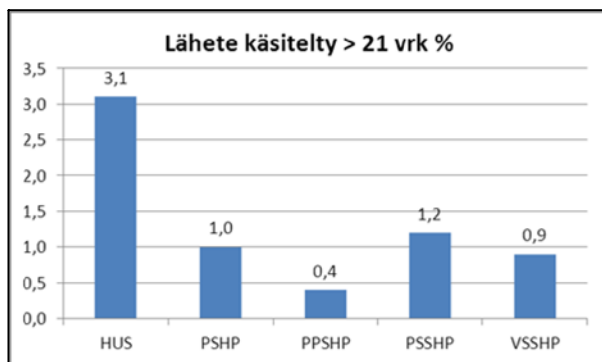
Hoitotakuun toteutumisessa ei aivan saavutettu tavoitteita. Lasten ja nuorten psykiatriassa hoitotakuun toteutumattomuus on tarkastuslautakunnan mielestä erityisen huolestuttavaa.

Hoitotakuun toteutumista voidaan tarkastella myös suhteessa toisiin yo-sairaanhoitopiireihin ja KYSin erityisvastuualueen sairaanhoitopiireihin.

#### Hoitotakuun toteutuminen yliopistollisissa sairaanhoitopiireissä % 31.12.2013 (lähde THL):



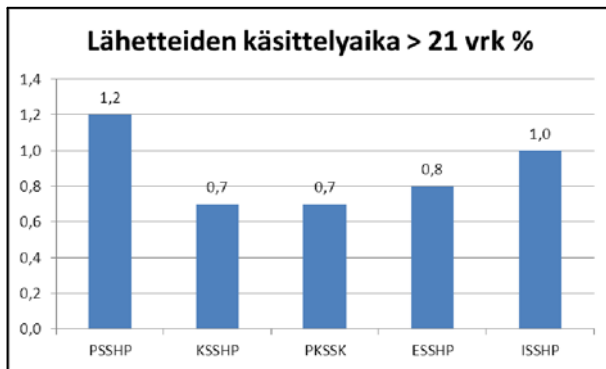
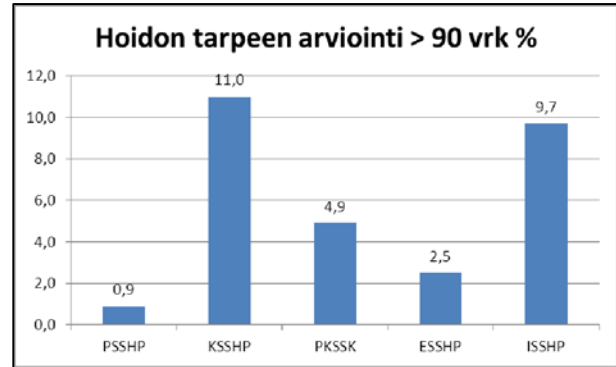
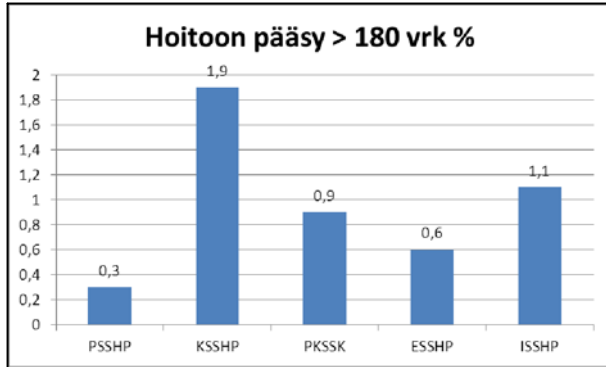
(HUS - Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri, PSHP - Pirkanmaan sairaanhoitopiiri, PPSHP - Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, PSSHP - Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri, VSSHP - Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri)



Verrattuna toisiin yo-sairaanhoitopiireihin hoitotakuu toteutui KYSSissä kokonaisuutena varsin hyvin, vaikka kaikkia omia taloussuunnitelmassa / talousarviossa asetettuja tavoitteita ei täysin saavutettukaan.

KYSin erva-alueen sairaanhoitopiireissä hoitotakuu toteutui alla olevien tietojen mukaisesti Taulukosta käy selville lukumäärät ja prosentit 31.12.2013. (lähde THL).

Kuntayhtymä	Hoitoon pääsyä yli 180 vrk odottaneet		Hoidon tarpeen arviointia yli 90 vrk odottaneet		Lähetteen käsittelyaika yli 21 vrk	
	Lkm	%	Lkm	%	Lkm	%
PPSHP	12	0,3	39	0,9	725	1,2
KSSHP	62	1,9	477	11,0	367	0,7
PKSSK	19	0,9	171	4,9	252	0,7
ESSHP	17	0,6	43	2,5	211	0,8
ISSHP	19	1,1	115	9,7	113	1,0

**Hoitotakuun toteutuminen erva-alueen sairaanhoitopiireissä % 31.12.2013 (lähde THL).**


KYSin erva-alueella hoitoon pääsy ja hoidon tarpeen arviointi on toteutunut parhaiten Pohjois-Savon ja Etelä-Savon sairaanhoitopiireissä. Lähetteen käsittelyssä vähiten viiveitä on ollut Keski-Suomen sairaanhoitopiirissä ja Pohjois-Karjalan sairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä.

(PSSHP - Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri, KSSHP - Keski-Suomen sairaanhoitopiiri, PKSSK - Pohjois-Karjalan sairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä, ESSHP - Etelä-Savon sairaanhoitopiiri, ISSHP - Itä-Savon sairaanhoitopiiri)

Palveluyksikköjen tarkastustapaamisissa nousi esille mm. kysymys leikkaukseen/toimenpiteeseen pääsyn jonotusajasta ja leikkausjonojen hallinnasta. Potilaan ja myös yhteiskunnallisten vaikutusten kannalta tarvittaviin toimenpiteisiin pääsy mahdollisimman nopeasti ja joustavasti on tavoiteltavaa. Parasta olisi, jos potilaalle voitaisiin varata jo tutkimuskäynnin yhteydessä aika tarvittavaan toimenpiteeseen - antaa ns. hoitolupaus.

Ensihoidon kotiin antamia sairaanhoidollisia palveluja on vuoden aikana ollut käytettävissä osassa kuntia. Tällaisen ”kotisairaaloiminnan” kehittämistä ja laajentamista ensihoidon resurssien puitteissa on syytä jatkaa ja kehittää. Potilaiden tutussa ympäristössä saaman hoidon ja raskaiden laitospaikkojen välttämiseksi kotiin annettavien palvelujen osuutta tulisi muutoinkin lisätä.

Ensihoidon asukasta kohti lasketut kustannukset ovat Kuntaliiton tekemien vertailujen mukaan Pohjois-Savon sairaanhoitopiirissä vuonna 2013 huomattavan korkeat. Kustannusten vertaaminen ja tarkempi analysointi sairaanhoitopiirissä on syytä tehdä siinä vaiheessa, kun ensihoidon toiminta on koko maassa vakiintunut ja pohjaksi saadaan riittävän luotettavat tiedot.

Psykiatriassa toteutettiin vuoden 2013 aikana merkittävä toimintojen uudelleen arviointi ja järjestely, kun osastotoiminta Tarinan sairaalassa lopetettiin. Potilaiden hoidon järjestäminen entistä laajemmin avopalveluin edellyttää erikoissairanhoidon ja perusterveydenhuollon hyvää yhteistyötä. Potilaiden tarvitsema hoito ja huolenpito tulee turvata kaikissa olosuhteissa.

**Kaikilta osin hoitotakuun toteutumiselle asetettuja tavoitteita ei saavutettu. Hoitotakuu toteutui kuitenkin ilman uhkasakkojen painetta kohtuullisen hyvin. Muihin yo-sairaanhoitopiireihin nähden hoitotakuu toteutui KYSissä hyvin.**

**Lain säätämät lasten ja nuorten psykiatrian tutkimukseen ja hoitoon pääsyn aikarajat eivät kaikilta osin toteutuneet. Tarkastuslautakunta pitää erittäin tärkeänä, että lasten ja nuorten psykiatriseen hoitoon pääsy ja annettavat hoidot toteutuvat välittömästi.**

**Ensihoidon osallistuminen kotiin annettavien sairaanhoidollisten palvelujen järjestämisessä on tarkastuslautakunnan mielestä erittäin hyvä asia. Toimintaa on syytä laajentaa resurssien puitteissa koko sairaanhoitopiirin alueella.**

**Uudet rakenteilla olevat tilat mahdollistavat sairaalan nykyisten toimintatapojen uudistamisen. Merkittävä muutos tiloissa tulee tapahtumaan mm. leikkaustoiminnassa, jossa tavoitteeksi tulisi tarkastuslautakunnan mielestä ottaa ”jonoton sairaala”.**

**Psykiatrian palveluyksikössä tehdyt toimintojen muutokset ovat tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan onnistuneet hyvin. Avohoidon riittävät resurssit tulee turvata.**

### 3.3.2.2 Palvelujen toimivuus

Taloussuunnitelmassa palvelujen toimivuuden näkökulman keskeisenä tavoitteena on oikea-aikaisen ja vaikuttavan hoidon sekä hoidon laadun varmistaminen. Toimintakertomuksessa on hallituksen selonteko tavoitteiden toteutumisesta.

Taloussuunnitelmassa asetetut sanalliset tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi ovat seuraavat:

- Oikea-aikainen ja vaikuttava hoito
  - o hoitoprosessien kehittäminen
- Hoidon laadun varmistaminen
  - o koulutus ja toimiva laadunhallinta

Tavoitteiden toteutuminen asetettujen mittareiden perusteella on seuraava:

#### Prosessien suorituskyvyn tehostaminen

Mittari	Tavoite	Toteuma
Hoitojaksot	51763	47931
Hoitopäivät	198154	185404
Leikkaukset	22355	21986
Avohoidon käynnit	376519	390892
Hoidon vaatavuusindeksi	4,80	4,94
Hoitojakson kesto (vrk)	3,90	3,86
Kuormitus-% klo 12	80	76
Lähetteet	89231	91665

#### Laatukriteereiden täyttyminen

Mittari	Tavoite	Toteuma
Hoidon haittavaikutukset	538	1047
Sivudiagnoosit (%)	60	58
PKI-käyntien diagnoosit (%)	100	100

Toiminta muuttui vuoden aikana tavoitteen mukaisesti avohoitopainotteisemmaksi, mikä näkyy erityisesti hoitopäivien määrän selvänä laskuna ja asetettua tavoitettakin pienempänä toteutumana. Avohoidon käyntien määrä kasvoi ja ylitti tavoitteen. Läheteiden määrä kasvoi hieman. Leikkausten määrä jäi hieman tavoitteesta. Määrä on pysynyt suuruusluokaltaan samalla tasolla useiden vuosien ajan.

Palveluyksikköjen tarkastustapaamisissa lautakunta on saanut selonteon mm. anestesia- ja leikkaustoiminnasta. Sen yhteydessä on tullut esille leikkaustoiminnan useasta toimipisteestä johtuva tehottomuus ja esteet resurssien tehokkaalle käytölle. KYSin kaikkien leikkausyksikköjen käyttöaste oli vuonna 2013 keskimäärin 64 % - käyttöaste vaihteli leikkausyksiköittäin välillä 52-70 %. Eri sairaaloiden leikkausyksikköjen keskinäinen vertailu osoittaa parhaiden leikkausyksikköjen pääsevän n. 80 %:n käyttöasteeseen. Leikkaustoiminnan keskittämisellä odotetaan saatavan aikaan KYSin leikkaustoiminnassa huomattavaa tehostumista.

Tarkastustapaamisissa on tullut esille ulkoistettujen palvelujen toimivuuden ja luotettavuuden varmistamisen merkitys. Muun muassa Servican ruokahuollon ja välinehuollon, samoin kuin Istecki Oy:n ICT-palvelujen toiminnalla on keskeinen merkitys hoitoprosessien onnistumiselle. Kuntayhtymä ja sen keskeiset ulkoiset toimijat ovat mukana jatkuvuuden hallinnan kehittämishankkeessa, jonka tarkoituksena on varmistaa koko ketjun toimivuus.

***KYSin toiminta on kehittynyt tavoitteiden mukaisesti avohoitopainotteisempaan suuntaan. Hoitopalvelujen jäsenkuntalaskutuksen tason alenemiseen tällä ei vielä toistaiseksi ole nähtävissä välitöntä yhteyttä.***

***KYSin leikkaussalien käyttöasteet ovat osittain alhaiset. Uusien toimitilojen ja toimintatapojen myötä leikkaustoiminnassa oletetaan tapahtuvan merkittävää tehostumista. Tarkastuslautakunta toteaa, että tuloksia on syytä seurata tiiviisti ja raportoida niistä myös päätoöksentekijöille.***

***Anestesia- ja leikkaustoiminnan palveluyksikkökuulemisen yhteydessä lautakunta on todennut, että leikkaustoiminnassa on tarpeen kehittää ja varmistaa välinehuollon toimivuus.***

### 3.3.2.3 Taloudellisuus ja tehokkuus

Taloussuunnitelmassa taloudellisuuden ja tehokkuuden näkökulman keskeisinä tavoitteina on todettu olevan talouden tasapainon saavuttaminen ja yo-sairaaloiden paras episodituottavuus. Toimintakerroksessa on hallituksen selonteko asetettujen tavoitteiden toteutumisesta.

Keskeisinä mittareina taloudellisessa onnistumisessa ovat mm. tilikauden yli-/alijäämä (talouden tasapaino), toimintatuotot ja -kulut, jäsenkuntien maksuosuus ja ulkokuntamyynä. Tuottavuutta mitataan ja verrataan yo-sairaaloiden kesken episodituottavuudella.

Taloussuunnitelmassa asetetut sanalliset tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi ovat seuraavat:

Talouden tasapainon saavuttaminen:

- o henkilöstöresurssien sekä materiaali- ja lääkekulujen hallinta
- o jäsenkuntien maksuosuuksien hallinta
- o ulkokuntamyynnin hallittu lisääminen

Tuottavuusvertailussa yo-sairaaloiden paras:

- o parhaista oppimisista
- o taloudellisuus- ja tuottavuuskoulutus
- o tuloskortin kehittäminen

Tavoitteiden toteutuminen asetettujen mittareiden perusteella on seuraava (tavoitteet muutetun talousarvion mukaiset):

#### Talouden tasapainon saavuttaminen

Mittari (1000 €)	Tavoite	Toteuma
<b>Talouden tasapaino</b>	1000	1274
<b>Toimintatuotot</b>	402640	404931
<b>Jäsenkuntien maksuosuus</b>	282447	285800
<b>Ulkokuntamyynti</b>	60413	59062
<b>Toimintakulut</b>	389190	390356
<b>Henkilöstökulut</b>	223940	223609
<b>Palvelujen ostot</b>	89563	90945
<b>Materiaalien ostot</b>	66229	66597
<b>Läkkeet</b>	21135	21126
<b>Tuottavuus</b>		
Mittari	Tavoite	Toteuma
<b>Episodituottavuus (ind. vuosi 2012))</b>	paras	paras

Keskeiset taloussuunnitelmassa asetetut talouden ja tehokkuuden tavoitteet saavutettiin kohtuullisen hyvin. Valtuuston hyväksymät muutokset (lisäykset) alkuperäiseen talousarvioon olivat n. 10 M€. Vuoden 2013 alkuperäistä talousarviota ei siten laadittu täysin realistiseksi. Edelliseen vuoteen nähden talousarvioon tehdyt lisäykset pienenevät kuitenkin puoleen, mikä osoittaa talouden suunnittelun oikeaa suuntaa.

KYSin toimintakulujen kasvu vertailukelpoiseen edellisvuoden tilinpäätökseen oli 8,4 prosenttia. Kun tästä eliminoidaan ensihoidon kustannuksissa tapahtunut muutos, jää toimintakulujen kasvuksi 4,5 %. Yo-sairaanhoidopiirien tekemien keskinäisten vertailujen mukaan erikoissairaanhoidon toimintakulut kasvoivat ilman ensihoitoa keskimäärin 2,2 %. Kuntaliiton ennakkotietojen mukaan kaikkien sairaanhoidopiirien erikoissairaanhoidon toimintakulut kasvoivat edellisvuodesta keskimäärin 4,8 %, mikä luku sisältää myös ensihoidon. KYSin toimintakulujen muutos oli siten liki kaksinkertainen keskimääräiseen toimintakulujen muutokseen.

Kuntaliiton ennakkotietojen mukaan kuntien ja kuntayhtymien toimintatulot kasvoivat koko maassa keskimäärin edellisvuodesta 2,5 % ja toimintamenot 2,6 %. Näihin lukuihin suhteutettuna KYSin ja koko maan erikoissairaanhoidon menojen kasvu oli vielä vuonna 2013 huomattavan suurta.

Jäsenkuntien maksuosuuksien kasvu vertailukelpoiseen edellisen vuoden tilinpäätökseen oli 11,6 %, liki 30 M€. Ensihoidon vaikutus eliminoiden muutos oli 8,1 %, 20,6 M€. Toimintakertomuksessa on todettu ensihoidolla ja tilikausien 2012 ja 2013 ali-/ylijiämällä oikaistun jäsenkuntalaskutuksen muutoksen olevan 5,2 %. Jäsenkuntalaskutuksen kasvun rajoittaminen tuottavuusohjelman mukaiselle tasolle (2,6 %) ei siten toteutunut. Taloussuunnitelmaan sisältyi neljän miljoonan euron suuruinen ehdollisuus, joka tarkoitti käytännössä n. 1,6 prosentin ”liikkumavaraa” em. tavalla rajattuun jäsenkuntalaskutuksen muutokseen. Jäsenkuntalaskutuksen kasvu ylittyi tämäkin huomioon ottaen noin prosenttiyksiköllä.

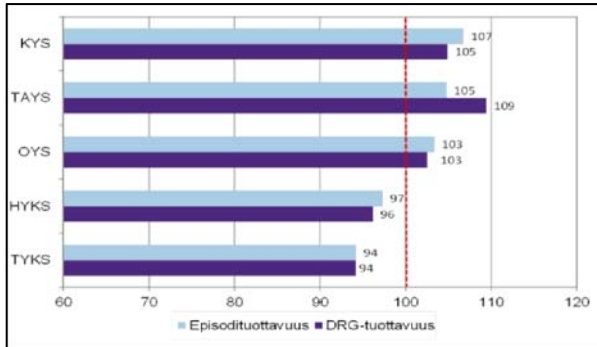
Kuntaliiton ennakkotietojen mukaan jäsenkunnilta laskutetut erikoissairaanhoidon myyntituotot kasvoivat koko maassa edellisvuodesta keskimäärin 8,1 %. Luku sisältää myös ensihoidon. Yo-sairaanhoidopiirien keskinäisten vertailujen mukaan jäsenkuntalaskutus kasvoi niissä ilman ensihoitoa keskimäärin 5,6 %. KYSin jäsenkuntalaskutuksen kasvu oli selvästi keskimääräistä suurempaa.

Tavoite olla episodituottavuudella mitattuna tuottavin yo-sairaala toteutui. Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) tuottavuusvertailussa, josta viimeisin on vuodelta 2012, KYS oli edelleen yo-sairaaloista paras. Aiemmin KYS on ollut paras myös DRG-tuottavuudessa, mutta nyt sija vaihtui toiseksi TAYSin jälkeen. Tuottavuuttaan yo-sairaaloista paransivat eniten vuonna 2012 TAYS ja HUS.



Yo-sairaaloiden tuottavuus 2012 ja sairaaloiden episodituottavuuden kehittyminen 2008–2012 (lähde THL).

Yo-sairaaloiden tuottavuus 2012

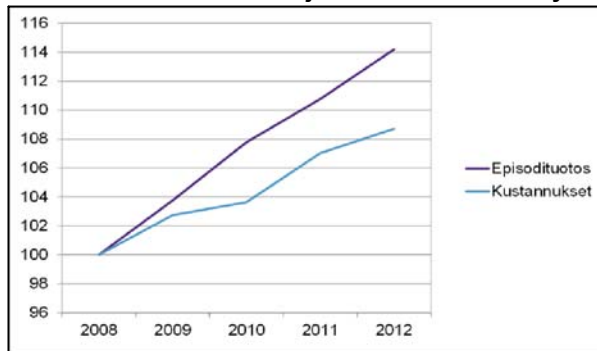


Tuottavuuden kehittyminen yo-sairaaloissa 2008-2012

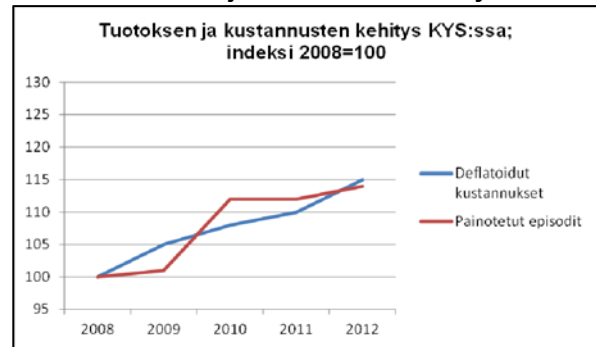
Yliopistosairaalat	Episodituottavuus				
	2008	2009	2010	2011	2012
HYKS	100	103	106	107	106
KYS	100	96	104	102	99
OYS	100	102	104	102	104
TAYS	100	100	101	101	115
TYKS	100	99	101	99	97
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>101</b>	<b>104</b>	<b>103</b>	<b>105</b>

Yliopistosairaaloiden keskimääräinen ja KYSin oma episodituotosten ja deflatoitujen kustannusten kehitys 2008–2012 käy selville alla olevista kuvioista (lähde THL).

Yo-sairaaloiden tuotosten ja kustannusten kehitys



KYSin tuotosten ja kustannusten kehitys



Tuotosten keskimääräinen kasvu on yo-sairaaloissa ollut tarkastelujaksolla tasaisempaa kuin KYSissä. Keskimääräinen kustannuskehitys yo-sairaaloissa on aikajaksolla ollut selvästi maltillisempaa kuin KYSissä.

KYSin erityisvastuualueen keskussairaaloiden sijoittuminen omassa sairaalaryhmässään vuonna 2012 ja kunkin sairaalan oman tuottavuuden kehitys vuosina 2008-2012 käy selville alla olevasta taulukosta (lähde THL).

Sairaala	Tuottavuus/sija 2012		Oman tuottavuuden kehitys, indeksi 2008=100				
	Pisteluku	Sija ao. ryhmässä	2008	2009	2010	2011	2012
KYS	107	1./5	100	96	104	102	99
Keski-Suomen keskussairaala	97	9./16	100	93	93	89	90
Pohjois-Karjalan keskussairaala	119	1./16	100	98	87	93	96
Mikkelin keskussairaala	101	6./16	100	95	95	94	91
Savonlinnan keskussairaala	89	16./16	100	100	96	94	93

KYSin oman tuottavuuden kehitys heikkeni vuonna 2012, mutta oli kuitenkin muihin erva-alueen sairaaloihin nähden paremmalla tasolla. Erva-alueen sairaaloiden tuottavuudessa on nähtävissä huomattavia eroja.



Palveluyksikkötapaamisten yhteydessä nousi esille Niuvanniemen sairaalan potilaiden kotikuntalaskutus ja siitä erityisesti Kuopion kaupungille aiheutuvat kustannukset. Asiaa on selvitetty sairaanhoitopiirin ja kaupungin viranomaisten kesken.

**Tarkastuslautakunta toteaa, että KYSille asetetut taloudellisuutta ja tehokkuutta koskevat tavoitteet toteutuivat muutettuun talousarvioon nähden kohtuullisen hyvin.**

**KYSin toimintakulut kasvoivat vuonna 2013 selvästi koko maan erikoissairaanhoidon keskimääräistä kasvua enemmän. Samoin jäsenkuntalaskutuksen kasvu oli keskimääräistä suurempaa.**

**Tuottavuusohjelmassa jäsenkuntalaskutuksen kasvulle asetettu tavoitekatko ylittyi.**

**KYSille asetettu tuottavuustavoite, olla episodituottavuudella mitattuna paras yo-sairaala, toteutui. Tuottavuuden kehittyminen yo-sairaanhoitopiirien keskimääräiseen kehitykseen nähden on heikentynyt. Tämä johtuu KYSin kustannusten keskimääräistä nopeammasta kasvusta.**

### 3.3.2.4 Henkilöstövoimavarojen hallinta ja osaaminen

Henkilöstövoimavarojen hallinnan ja osaamisen tavoitteet liittyvät henkilöstötyytyväisyyteen, täydennyskoulutukseen, ammatilliseen osaamiseen sekä urakehitykseen, oppimiseen ja oppimisen uusiin apuvälineisiin. Toimintakertomuksessa on hallituksen selonteko tavoitteiden toteutumisesta.

Taloussuunnitelmassa asetetut sanalliset tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi ovat seuraavat:

Henkilöstötyytyväisyys pysyy vähintään entisellä tasolla:

- henkilöstöstrategian mukaiset toimenpiteet

Täydennyskoulutus toteutuu henkilöstöstrategian mukaisesti

Edistetään ammatillista osaamista ja urakehitystä

Opettamiseen ja oppimiseen uusia apuvälineitä

Tavoitteiden toteutuminen asetettujen mittareiden perusteella on seuraava:

#### Motivaatio ja osaaminen (Tasu)

Mittari	Tavoite	Toteuma
Täydennyskoulutus, pv	3,5	3,7
Työpanos	3071	3062
Poissaolot	1066	1075

Keskeisin henkilöstövoimavaroja koskeva mittari on työpanos. Bruttotyöpanos 4137 (nettotyöpanos+poissaolot) toteutui suunnitellusti. Nettotyöpanos alittui poissaolojen ylittymisen seurauksena yhteensä yhdeksän työpanosta. Vuodesta 2012 työpanos kasvoi ensihoidon henkilöstömuutokset eliminoiden kaikkiaan 41 työpanosta ja 59 bruttotyöpanosta. Määräaikaisen hoitohenkilöstön työpanos pieneni edellisvuodesta, n. 16 %, mikä oli tavoitteiden ja tuottavuusohjelman mukaista.

Henkilöstökulut toteutuivat hyvin tarkasti muutettuun talousarvioon nähden.

Henkilöstökertomuksen mukaan sairauspoissaolot olivat vuonna 2013 aiempien vuosien tasolla, n. 4 % kokonaistyöpanoksesta. Keskimäärin sairauspoissaolojen määrä oli 17 päivää/henkilö. Sairaanhoitopiiri on mukana Kuntien eläkevakuutuksen Kaari-projektissa, jonka tarkoituksena on vähentää työkyvyttömyyskustannuksia ja pidentää työuria.

Tarkastustapaamisten yhteydessä tarkastuslautakunta on saanut sekä henkilöstön, että johdon selonteot henkilöstöasioista ja niiden hoidosta. Esiin nousivat mm. henkilöstöstrategian päivittämiseen, hoitohenkilöstön rakenteeseen, sihteeritoimintoihin ja lääkkeiden jakamisen oikeuksiin liittyvät kysymykset. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan henkilöstön ja työnantajan välillä toimii avoin keskusteluyhteys ja yt-toiminta on laajaa. Selkeät ja yhtenäiset ohjeet ja käytännöt turvaavat parhaiten henkilöstön tasapuolisen ja oikeudenmukaisen kohtelun.

***Tarkastuslautakunta toteaa, että täydennyskoulutus- ja työpanostavoitteet saavutettiin taloussuunnitelman mukaisesti. Samoin henkilöstömenot toteutuivat muutetun talousarvion mukaisina.***

***Henkilöstövoimavaroja koskeviin tavoitteisiin tarkastuslautakunta esittää harkittavaksi jatkossa myös henkilöstön terveydentilaa ja hyvinvointia kuvaavia mittareita.***

***Sanallisiin tavoitteisiin on kirjattu henkilöstötyytyväisyyden pysyminen vähintään entisellä tasolla. Vuonna 2013 henkilöstötyytyväisyyttä ei mitattu eikä sille asetettu mittaria. Tarkastuslautakunnan mielestä taloussuunnitelmassa talousarviossa tulisi olla vain sellaisia tavoitteita, joita mitataan ja joita voidaan arvioida.***

### 3.3.2.5 Tutkimus ja opetus

Tutkimus- ja opetustoiminnan tavoitteiden toteutumisesta on tehty selkoa tilinpäätöksen kohdassa 7.5. KYSin saama tutkimusrahoitus kasvoi vuonna 2013 n. 1,7 M€. Opetuksen valtion rahoitusta kasvatti puolestaan hammaslääketieteelliseen koulutukseen saatu erillinen valtionrahoitus.

Tutkijakouluun osallistuneita oli toimintakertomuksen mukaan hieman vähemmän kuin tavoite.

### 3.4 Kysteri-liikelaitoksen tavoitteiden toteutumisen arviointi

Perusterveydenhuollon ja vanhusten laitoshoidon liikelaitos Kysteri:n tilinpäätös, tuloslaskelma, tase ja rahoituslaskelma on yhdistelty kuntayhtymän tilinpäätökseen riviriviltä. Johtokunnan allekirjoittama tilinpäätös on erillistilinpäätöksenä tasekirjan liitetiedoissa.

Kysteri-liikelaitos teki asetetun tavoitteen mukaisesti nollatuloksen ja maksoi sairaanhoitopiirin sijoitamalle peruspääomalle valtuuston taloussuunnitelmassa päättämän koron (1 %) ja liikelaitoksen jäsenkuntien sijoitusrahastolle rahastosäännön mukaisen koron (3 %). Liikelaitoksessa mukana olevat kunnat maksoivat kaikki toiminnan kustannukset.

Liikelaitoksen jäsenkunnilta perityt kuntaosuudet alittivat talousarvion/palvelusopimuksen mukaisen tason n. 1,4 M€:lla. Osa kunnista joutui maksamaan tasausta ja osa sai merkittäviä palautuksia johtuen mm. vuoden aikana kunnissa tehdyistä palvelurakenteen muutoksista. Vuoden 2013 kuntalaskutuksesta puuttuu kuluja n. 0,2 M€ johtuen kirjaamattomista menojäämäpalkoista. Tämä erä kasvattaa kuntien vuoden 2014 maksuosuuksia.

***Kysteri-liikelaitos saavutti sille valtuuston asettamat tavoitteet.***

***Liikelaitos onnistui hyvin sen oman toiminnan ja talouden suunnittelussa.***

### 3.5 Konserniyhteisöjen tavoitteiden toteutuminen ja konsernitilinpäätös

Konserniin kuuluvien yhteisöjen tavoitteiden toteutumisesta sekä konserniohjauksesta ja –valvonnasta on tehty selkoa tasekirjan kohdassa 8.

Konserniyhteisöille ei ole taloussuunnitelmassa/talousarviossa asetettu sitovia toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita. Taloussuunnitelmaan kirjatut liikevaihto- ja tulostavoitteensa tytäryhteisöistä saavuttivat Sakupe Oy ja Kiinteistö Oy Mustinlampi, Kiinteistö Oy Isoharjan jäi molemmista tavoitteistaan hieman. Liikelaitoskuntayhtymistä ISLAB:in tulos oli aiempien vuosien tapaan selvästi tavoitetta parempi. Servica:n tulos oli huomattavasti sen omaa tavoitetta heikompi ja tilinpäätös merkittävästi alijäämäinen.

Kuntayhtymäkonsernin tilikauden tulos on n. 2,1 M€ ja ylijäämä 1,7 M€. Konsernin investointien omahankintamenot olivat 79,6 M€. Lainaa (pitkäaikainen ja lyhytaikainen rahoitus- ja vakuutuslaitosten laina) konsernilla oli vuoden lopussa 132,3 M€, suhteellinen velkaantuneisuus 43,9 % ja omavaraisuusaste 28,93 %.

Kuntayhtymäkonsernin kumulatiivinen alijäämä vuoden 2013 lopussa on 11,4 M€ emon alijäämän ollessa 13,8 M€.

***Konsernin tytäryhteisöt saavuttivat niille asetetut taloudelliset tavoitteensa hyvin.***

***Servican talouden tasapainoon saattaminen edellyttää omistajien ja liikelaitoskuntayhtymän välillä yhteisiä tavoitteita ja toimenpiteitä.***

### 3.6 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Tasekirjan kohdassa 3. on johdon ja hallituksen selonteko kuntayhtymän sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Konsernivalvonnasta on hallituksen selonteko tasekirjan kohdassa 8.

Tarkastuslautakunta on saanut johdon suullisen selonteon sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteutumisesta ja turvallisuusasioista. Tilintarkastaja on antanut oman arvionsa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen asianmukaisuudesta kuntayhtymässä.

Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet valtuusto on vahvistanut vuoden 2012 lopussa ja ne, samoin kuin uusi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistus ovat tulleet voimaan vuoden 2013 alusta.

Palveluyksiköt ovat tehneet vuoden 2013 aikana omia riskikartoituksia ja riskienhallinnan suunnitelmia. Suoritetuissa riskikartoituksissa keskeisiksi riskeiksi ovat nousseet ammattitaitoisen henkilöstön saatavuuteen, hoitoprosessien väliseen tiedon kulkuun, talouteen, tietojärjestelmiin ja fyysisiin tiloihin liittyvät asiat.

Kuntayhtymän strategisen tason riskien päivittäminen on suunniteltu tehtäväksi vuoden 2014 alkupuolella.

***Tarkastuslautakunta toteaa, että kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet on vahvistettu ja ohjeistus on ajan tasalla.***

***Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan raportointia päätöksentekijöille on tarpeen kehittää ja lisätä.***

***Vuonna 2013 kuntayhtymän strategisia riskejä ei ole päivitetty.***

#### 4 VASTINEET VUODEN 2012 ARVIOINTIKERTOMUKSESSA ESITETTYIHIN HAVAINTOIHIN

Vuosien 2009–2012 tarkastuslautakunta pyysi vuoden 2012 arviointikertomuksessaan hallitukselta ja viranhaltijajohdolta vastineet siinä esitettyihin havaintoihin ja johtopäätöksiin. Hallituksen ja johdon vastine on annettu kuntayhtymän valtuustolle tiedoksi kokouksessa 21.10.2013.

***Tarkastuslautakunnan mielestä annetut vastineet ja selvitykset olivat riittävän kattavia ja perusteellisia. Lautakunta katsoo myös, että annettujen selvitysten ja lautakunnan tekemien omien havaintojen mukaan asioissa on ryhdytty toimenpiteisiin.***

Kuopiossa 16. toukokuuta 2014



Ilkka Raninen  
puheenjohtaja



Riitta Savolainen  
varapuheenjohtaja



Heikki Haatainen  
jäsen



Terttu Kolari  
jäsen



Harri Väänänen  
jäsen