

Yhtymähallitus 29.11.2021  
Yhtymävaltuusto 14.12.2021

# *Siuna* **SOTE**

**TALOUSARVIOKIRJA 2022**

# Sisällys

<b>1. PERUSTEHTÄVÄ</b>	<b>1</b>
<b>2. STRATEGIA</b>	<b>1</b>
2.1. STRATEGIAN TAUSTAA	2
2.2. ARVOT	2
2.3. MISSIO	2
2.4. VISIO	2
2.5. KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT	3
2.6. STRATEGISET JOHTAMISNÄKÖKULMAT	3
2.7. STRATEGISET TAVOITTEET	4
<b>3. TALOUS</b>	<b>4</b>
3.1. YLEISPERUSTELUT	4
3.2. RAHOITUSJÄRJESTELMÄ	5
3.3. RAHOITUSNÄKYMÄ TALOUSSUUNNITTELUKAUDELLE	6
3.4. HINNOITTELU-, LASKUTUS- JA KORVAUSPERUSTEET	6
<b>4. TALOUSARVION RAKENNE JA SITOVUUS</b>	<b>9</b>
4.1. KÄYTTÖTALOUS	9
4.2. INVESTOINNIT	11
4.3. RAHOITUS	12
4.4. HENKILÖSTÖVOIMAVAROJEN JOHTAMINEN	12
4.5. HENKILÖSTÖKUSTANNUSTEN KEHITYS	14
4.6. TALOUSARVION SITOVUUS	15
<b>5. KONSERNIN TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT</b>	<b>16</b>
5.1. KUNTAYHTYMÄ	16
5.2. YHTEISET PALVELUT	17
5.3. TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	20
5.4. IKÄIHMISTEN PALVELUT	25
5.5. PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	29
5.6. YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	34
5.7. EMOKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ	37
5.8. PELASTUSLAITOS	39
5.9. TYTÄRYHTIÖT	43
<b>6. KUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2022</b>	<b>48</b>

## LIITTEET

Liite 1. Jäsenkuntien kiinteät vuoden 2022 maksuosuudet

Liite 2. Tavoitetasot toimialueittain palvelujen piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemisen nopeuttamisen mittaamiseksi

# 1. PERUSTEHTÄVÄ

Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän tehtävänä on järjestää jäsenkuntiensa puolesta alueensa väestölle yhdenvertaisilla periaatteilla lainsäädännön mukaiset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut, jotka ovat jäsenkuntien järjestämisvastuulla.

Kuntayhtymä järjestää myös jäsenkuntiensa puolesta pelastuslain (397/2011) 24 §:ssä tarkoitettun alueellisen pelastustoimen palvelut valtioneuvoston vahvistamalla alueella. Lisäksi kuntayhtymä järjestää ympäristöterveydenhuollon tehtävät sekä leirintäalueviranomaistehtävät jäsenkuntien puolesta siltä osin kuin kunnat ovat antaneet tehtävät kuntayhtymän hoidettavaksi.

Palvelut tuotetaan väestön tarpeet huomioon ottaen lähellä palvelujen käyttäjiä tukien asukkaiden itsenäistä arjessa selviytymistä. Järjestämisvastuuseen kuuluvat ehkäisevät, korjaavat, hoitavat ja kuntouttavat sekä muut sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut yhtenäisenä kokonaisuutena.

Kuntayhtymä voi tuottaa sosiaali- ja terveystalvelut seuraavin tavoin:

- 1) tuottamalla ne itse kuntalain (410/2015) 49 §:ssä tarkoitettulla tavalla sopimuksin yhdessä toisen kunnan tai kuntayhtymän kanssa
- 2) hankkimalla palveluja muilta palvelujen tuottajilta
- 3) antamalla palvelun käyttäjälle sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä annetun lain (596/2009) mukaisen palvelusetelin
- 4) muulla laissa säädetyllä tavalla.

Kuntayhtymällä voi olla yhtymävaltuuston perustamia liikelaitoksia ja se voi omistaa tai olla osakkaana niissä osakeyhtiöissä ja jäsenenä muissa yhteisöissä, joiden toiminnalla edistetään kuntayhtymän tehtäväalaa.

## 2. STRATEGIA

Siun soten strategian tarkoitus on ohjata kuntayhtymän päätöksentekoa ja sen työntekijöiden toimintaa arjessa.

Siun soten strategia on uudistettu ja se kattaa vuodet 2021–2025. Strategiaprosessi oli osallistava, vaikka se vietiin läpi lyhyessä ajassa syksyn aikana. Strategian valmistelu alkoi 18.8.2020 pidetyllä valtuustoseminaarilla ja jatkui kahden henkilöstökyselyn, toisen valtuustoseminaarin, kahden johtoryhmän seminaarin ja kahden hallitusseminaarin siivittämänä kohti lopputulosta. Koronaepidemian aiheuttamista vaikeuksista huolimatta eri osapuolet osallistuivat strategian valmisteluun aktiivisesti, jokainen oman näkökulmansa asioiden käsittelyyn tuoden.

## 2.1. Strategian taustaa

Suomi on yli satavuotisen historiansa aikana kehittynyt pohjoismaiseksi hyvinvointivaltioksi. Tämän aikajänteen kuluessa julkisen sektorin vastuu ihmisten arjen turvaajana on kasvanut suureksi. Väestön ikärakenteen muutos luo painetta palvelujen jatkuvalla lisäämiselle. Lisäksi erityisesti maakuntakeskusten ulkopuolisia alueita uhkaa kasvava pula osaavasta työvoimasta.

Aineellinen elintaso ja ihmisten mahdollisuudet toteuttaa itseään ovat paremmat kuin edelliset sukupolvet ovat osanneet kuvitellakaan. Tästä huolimatta kansalaisten terveys- ja hyvinvointierot ovat merkittävät. Koronaepidemian seuraukset ovat konkreettinen globaali ihmisten elämään vaikuttava riski. Ilman oikeudenmukaista resurssien jakoa ei valtakunnassa voi olla kansalaisille yhdenvertaisia palvelutarpeeseen perustuvia sosiaali- ja terveyspalveluja.

Asiakaslähtöisyyden tarve ja digitalisaatio ovat tämän ajan megatrendejä. Ihmisten tarpeet ja elämäntavat ovat yksilöllisiä, mitä vaaditaan myös palveluilta. Hyvinvoinnin tarpeita ovat osallisuus, sosiaalinen pääoma, turvallisuus ja mahdollisuus vaikuttaa. Datavirtojen rakentaminen ja analytiikka antavat meille eväitä käyttää resurssejamme paremmin. Voimme hyödyntää tietoa, tuoda esille vaikuttavuutta sekä rakentaa järjestelmämme niin, että pystymme paremmin keskittymään oleelliseen eli hyvinvointia lisäävään työhön ja apuja tarvitsevien kohtaamiseen

Tehtävien päätösten tulee olla sidoksissa ihmisiin, joiden elämää ne koskettavat. Järjestelmä ei saa olla liian persoonaton ja sen pitää edistää paikallisten toimijoiden kehitystä. Päätöksentekoprosessia pitää avata ja tehdä nopeammaksi. Asiakkaita koskevat päätökset tehdään mahdollisimman lähellä asiakasta, oikea-aikaisesti ja niitä tuetaan teknologian avulla.

Siun sote turvaa ihmisten arkea yhteistyössä kuntien, yritysten ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Toiminnan tavoitteena on se, että kansalaiset Pohjois-Karjalassa pärjäävät ja voivat elää hyvää onnellista elämää.

## 2.2. Arvot

- Vastuullisuus
- Välittäminen
- Asiakaslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus

## 2.3. Missio

Turvaamme arkeasi

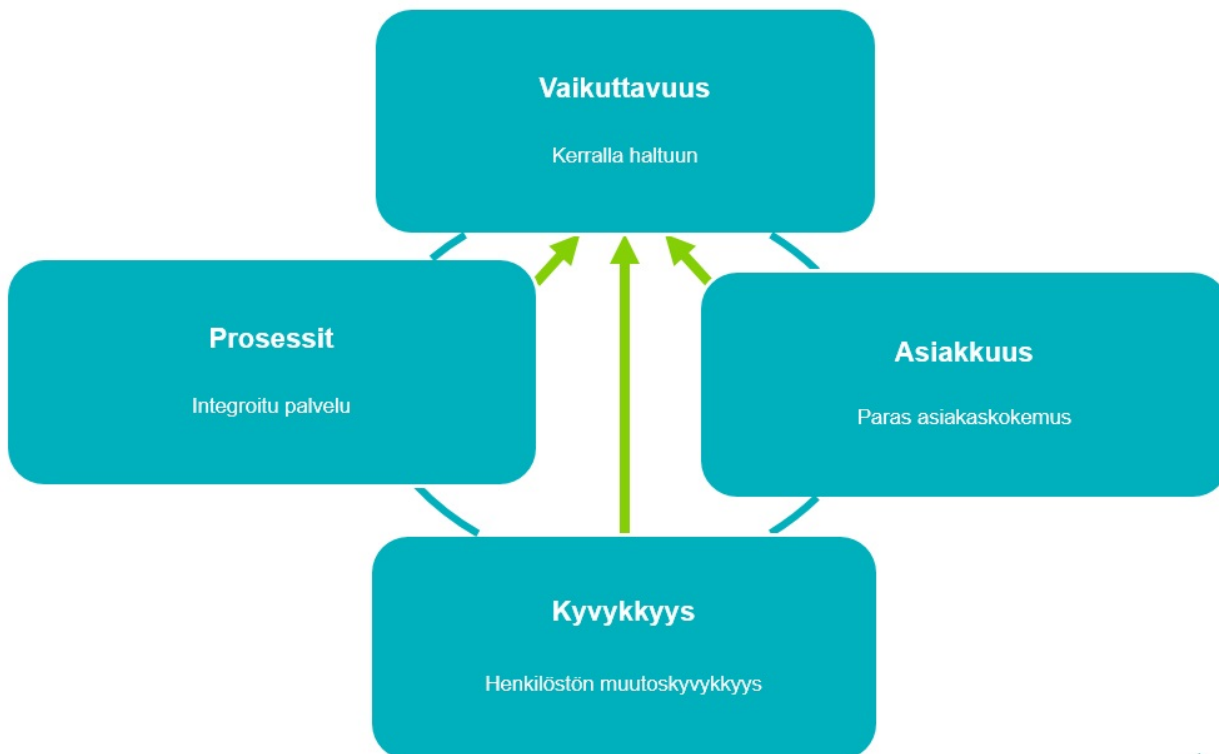
## 2.4. Visio

Hyvinvoiva pohjoiskarjalainen

## 2.5. Kriittiset menestystekijät

- Ennaltaehkäisy
- Kansalaisten aktivointi oman elämän hallinnassa
- Asiakaspalvelun laatu
- Palvelujen saatavuus, helppo ja oikea-aikainen saavutettavuus sekä kitkattomuus
- Vaikuttava hoito ja palvelu
- Rekrytoinnin onnistuminen
- Henkilöstön osaaminen, osallisuus, yhteistyö ja hyvinvointi
- Luottamusta herättävä, arvostava johtaminen
- Kustannustehokkuus

## 2.6. Strategiset johtamisnäkökulmat



*Kuva 1. Strategiset johtamisnäkökulmat*

Kuntayhtymän kriittiset menestystekijät voidaan luokitella strategisten johtamisnäkökulmien mukaan, mikä mahdollistaa tasapainoisen johtamiseen panostamisen. Henkilöstömme on oltava mahdollisimman muutoskyvykäs toimimaan muuttuvassa toimintaympäristössä, jotta mahdollistamme parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen sekä sote-uudistuksen perimmäisen tavoitteen eli integroidun palvelun. Kun nämä osa-alueet saadaan toimimaan, lopputuloksena on hyvinvoiva pohjoiskarjalainen.

## 2.7. Strategiset tavoitteet

Kriittisissä menestystekijöissä onnistuminen varmistaa strategian toteutumisen ja organisaation tahtotilan saavuttamisen. Kuntayhtymän strategiset tavoitteet talousarviovuodelle on johdettu kriittisistä menestystekijöistä. Tavoitteiden toteutumisen arviointia varten on luotu strateginen mittaristo, jota seurataan sekä kuntayhtymätasolla että soveltuvien osin toimialueitasolla kuukausittain. Strategisen mittariston toteutumisesta raportoidaan yhtymähallitukselle kuukausittain sekä yhtymävaltuustolle osavuosisikatsausten yhteydessä.

Kuntayhtymän yhtymävaltuustoon nähden strategiset tavoitteet ja mittarit löytyvät kohdasta 4.6 *Talousarvion sitovuus*.

## 3. TALOUS

### 3.1. Yleisperustelut

Kuntalain 110 § mukaisesti valtuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio. Samassa yhteydessä valtuuston on hyväksyttävä taloussuunnitelma kolmeksi vuodeksi (suunnittelukausi). Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi. Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntayhtymän strategiaa ja edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseksi turvataan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet.

Kuntalain 110 § mukaisesti taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kuntayhtymän tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Talousarvion ja -suunnitelman tehtävänä on tavoitteiden asettamisen ja voimavarojen jakamisen lisäksi osoittaa, miten rahoitustarve katetaan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa. Valtuusto vastaa kuntayhtymän toiminnasta ja taloudesta, joten käsillä oleva toiminta- ja taloussuunnitelma on valtuuston toiminnan ja talouden ohjausväline.

Talousarvioon tehtävistä muutoksista päättää kuntayhtymän valtuusto. Taloudesta ja tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan osavuosisikatsauksilla yhtymävaltuustolle, yhtymähallitukselle ja tarkastuslautakunnalle. Osavuosisikatsauksia tehdään kaksi kertaa vuodessa; huhtikuun ja elokuun lopussa. Kolmas eli viimeinen raportti on tilinpäätös, joka kattaa koko vuoden seurannan.

Kuntalaki ei velvoita kuntayhtymää laatimaan talousarviota ja -suunnitelmaa kuntayhtymän olemassaoloa pidemmäksi ajaksi. Koska vuosi 2022 on kuntayhtymän viimeinen toimintavuosi sote-uudistuksen vuoksi, ei tästä syystä poikkeuksellisesti tässä talousarviokirjassa esitetä lainkaan taloussuunnitteluvuosia ja alijäämien kattaminen on myös tehtävä vuoden 2022 loppuun mennessä.

## 3.2. Rahoitusjärjestelmä

Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymää koskevan perussopimuksen 21 § mukaan kuntien yhteisessä omistajaohjauksessa yhtymähallitus neuvottelee kuntien kanssa kuntayhtymän taloudesta ja investointitarpeista.

Perussopimuksen 24 § mukaisesti järjestämis- ja tuottamisvastuun aiheuttamat nettokustannukset rahoitetaan jäsenkuntien suorittamalla korvauksella (= kuntien maksuosuudet). Omistajaohjauksessa määrätään maksuosuuksilla kerättävän määrän muutos vuosittain. Muutoksen pohjana käytetään kuluvan vuoden syyskuun toteumatietojen pohjalta laadittua ennustetta. Vuoden 2019 alusta lukien kuntien maksuosuudet määräytyvät kokonaan palvelujen käytön perusteella, aikaisempien vuosien osittaisen asukasluvun mukaisen painotuksen sijaan. Kunnan talousarviovuoden käytön mukainen osa perustuu edelleenkin kuluvan vuoden ennusteeseen ja kahden edellisen vuoden tilinpäätöksiin, joita painotetaan suhteellisesti seuraavasti; kuluva vuosi 50 %, edellinen 30 % ja sitä edellinen 20 %. Kunnan talousarviovuoden maksuosuus on lopullinen.

Jäsenkuntien käytön mukainen kustannusosuus saadaan suoraan tietojärjestelmästä STM:n määrittämien tietopakettien avulla bruttokustannusten kuntakohtaisesta suhteellisesta jakaumasta. Lopullisessa maksuosuuden määrittämisessä bruttokustannukset oikaistaan nettokustannuksiksi, jossa on huomioitu kalliin hoidon tasaus yhtymävaltuuston päätöksen mukaisesti. Kalliin hoidon tasausta on käsitelty erikseen kohdassa 3.4.1.

Lisäksi perussopimuksen 24 §:ssä on sovittu, että pelastustoimen, ensihoidon ja ympäristöterveydenhuollon palvelujen rahoitus määräytyy seuraavasti (asukaslukuna käytetään tilivuotta edeltävän vuoden 31.12. mukaista virallista asukaslukua):

- Pelastustoimen lakisääteisten palvelujen maksuosuudet määräytyvät kunnan asukasluvun ja pelastuslaitoksen ko. toiminnan kustannusten mukaisesti.
  - Ensihoidon maksuosuudet määräytyvät puoliksi kunnan asukasluvun mukaan ja puoliksi toteutuneen palvelujen käytön mukaan.
  - Pelastustoimen ja ensihoidon kustannusten jaossa noudatetaan asukaslukua ja tilivuoden toteutuneita kustannuksia.
- Ympäristöterveydenhuollon maksuosuudet osoitetaan niille jäsenkunnille, jotka ovat antaneet tehtävät kuntayhtymän hoidettavaksi.
  - Terveysvalvonnan, hallinnon ja talteen otettujen eläinten osalta maksuosuudet määräytyvät asukasluvun perusteella.
  - Eläinlääkintähuollon maksuosuudet perustuvat rahoitusmalliin, jossa maksuosuuksien laskennan perusteena käytetään eläinten lukumääriä kunnissa.

Omistajaohjauksessa marraskuun alussa 2021 jäsenkunnat hyväksyivät sote-kustannusten osalta jäsenkuntien maksuosuuksilla kerättävän euromäärän muutosprosentiksi 3,0 % kuluvan vuoden alkuperäisestä talousarviosta. Ympäristöterveydenhuollolla vastaava muutosprosentti on 2,0 % sekä pelastustoimella 6,2 %.

Kuntayhtymän toiminta rahoitetaan jäsenkuntien maksuosuuksilla (noin 85 %), muiden palvelujen myynnillä, asiakasmaksuilla sekä muun toiminnan tuotoilla ja avustuksilla.

Jäsenkuntien vuoden 2022 kiinteät maksuosuudet löytyvät liitteestä 1.

### 3.3. Rahoitusnäkyvä taloussuunnittelukaudelle

Vuoden 2022 talousarvion valmistelu on historiallista. Vuodesta 2022 on muodostumassa kuntayhtymän viimeinen toimintavuosi, koska valtakunnallinen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistus on toteutumassa. Pohjois-Karjalan Hyvinvointialue aloittaa toimintansa vuoden 2023 alussa, jonka takia perinteisiä taloussuunnitteluvuosia ei sisällytetä TA-kirjaan lainkaan.

Kuntayhtymän vuoden 2018 tilinpäätös oli alijäämäinen, joten kuntalain §110 mukaan kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien eli viimeistään vuoden 2023 tilinpäätöksessä. Tulevan sote-uudistuksen myötä kuntayhtymän toiminta lakkaa vuoden 2022 lopussa, jolloin myös sillä hetkellä olevat mahdolliset kumulatiiviset alijäämät on katettava.

Vuoden 2022 talousarvio valmistellaan tilintarkastajan ohjeistuksen mukaan 16,7 milj. euroa ylijäämäiseksi, koska vuoden 2020 tilinpäätöksessä kumulatiivinen alijäämä oli 12,2 milj. euroa ja kuluvan vuoden arvioidaan lokakuun tietojen perusteella muodostuvan 4,5 milj. euroa alijäämäiseksi. Jos talousarviovuodesta muodostuu alijäämäinen, niin omistajakunnat kattavat perussopimuksen mukaisesti peruspääomien suhteessa sen hetkisen kumulatiivisen alijäämän.

### 3.4. Hinnoittelu-, laskutus- ja korvausperusteet

Yhtymävaltuusto päättää vuosittain talousarvion hyväksymisen yhteydessä sote-palvelujen hinnoittelu-, laskutus- ja korvausperusteet.

Tuotteiden hinnoittelu tapahtuu omakustannusperiaatteella. Periaate tarkoittaa sitä, että tuotehinnat vastaavat palvelujen tuottamisesta aiheutuneita kustannuksia toimi- tai palvelualueetasolla.

Tuotehinnoilla katetaan oman palvelutuotannon kustannukset. Kuntayhtymän ostaessa palveluja muilta palveluntuottajilta jäsenkuntalaisilleen, palvelujen osto sisältyy jäsenkuntien kiinteisiin maksuosuuksiin.

Samoja hinnoitteluperiaatteita noudatetaan jäsenkuntien, ulkokuntien ja muiden maksajien potilaita hoidettaessa, ellei maksajien kesken ole erikseen muuta sovittu.

Kuntayhtymä voi myydä kapasiteetin salliessa erillissopimusten perusteella palveluja, jotka on hinnoiteltu vähintään omakustannusperusteisesti. Palveluista tehdään erillinen sopimus, jossa määritellään hoitopalveluista veloittettava hinta.

#### 3.4.1. Kalliin hoidon tasaus

Kuntayhtymässä on käytössä kalliin hoidon tasausjärjestelmä, jonka kustannukset jaetaan jäsenkunnille asukaslukujen suhteessa. Erikoissairaanhoidossa hoidot siirtyvät tasausjärjestelmän piiriin, kun jäsenkunnasta kotoisin olevan yksittäisen potilaan hoidosta kalenterivuoden aikana aiheutuneet kustannukset ylittävät 80 000 euroa vuodessa. Kehitysvammaisten erityishuollossa tasausjärjestelmä on käytössä alle 16-vuotiaiden lasten laitoshoidossa osasto Muksula-Pauliinassa ja alle 30-vuotiaiden nuorten ja nuorten aikuisten asumispalveluissa pienryhmäkoti Etapissa.



Erikoissairaanhoidon vastuulla olevat potilaiden siirtokuljetukset kuuluvat kalliin hoidon tasausjärjestelmän piiriin.

Kalliin hoidon tasausjärjestelmän mukainen tasaus tehdään jäsenkuntien maksuosuuksiin manuaalisesti lopullisten maksuosuuksien määrittämisen yhteydessä.

### 3.4.2. Laskutuskäytäntö

Kuntayhtymän oman toiminnan laskutus, joka perustuu jäsenkuntien kiinteisiin maksuosuuksiin, tapahtuu kaksi kertaa kuukaudessa siten, että laskujen eräpäivät ovat kuukauden 11. ja 28. päivä.

### 3.4.3. Asiakasmaksut

Asiakasmaksut kerätään valtakunnallisesti määritellyn enimmäistaksan mukaisesti soveltuvin osin. Tarkemmat asiakasmaksuohjeet löytyvät kuntayhtymän verkkosivuilta.

### 3.4.4. Kuntayhtymän peruspääoman korko

Kuntayhtymä ei maksa jäsenkuntien peruspääoman osuuksille korkoa.

### 3.4.5. Peruskouluopetuksen rahoitusosuudet ja kuntoutuslasten peruskouluopetus

Kuntien rahoitusosuudet vaikeavammaisten peruskouluopetukseen perustuvat toteutuneiden kustannusten perusteella laskettuun lukukausikorvaukseen ja peritään jälkilaskutuksena.

Mikäli oppilas on koulussa vain osan kevätlukukaudesta 1.1.–31.7., lasketaan rahoitusosuudet kuukausikorvauksena seuraavasti:

- Jos oppilas tulee kouluun kesken lukukauden, niin rahoitusosuus peritään tulokuukauden alusta kyseisen lukukauden loppuun.
- Jos oppilas lähtee koulusta kesken lukukauden, niin rahoitusosuus peritään lukukauden alusta lähtökuukauden loppuun.

Kuntoutuslasten opetuksesta laskutetaan hallituksen vahvistama koulupäivän hinta. Oppilaiden henkilökohtaisista avustajista sovitaan kotikunnan kanssa oppilaskohtaisesti; korvaus on määritelty tuotehinnastossa.

Honkalampikeskuksessa annettava peruskouluopetus siirtyy 1.8.2022 alkaen Liperin kunnan toiminnaksi.

### 3.4.6. Pääomavuokran määrittäminen

Kuntayhtymän käyttöön vuokrattavien tilojen pääomavuokran pohjana toimii tekninen nykyarvo, joka kuvaa rakennuksen todellista arvoa, kun jälleenhankinta-arvosta vähennetään rakennuksen iän, käytön, käyttökelpoisuuden ja muun syyn takia tapahtunut arvon alentuminen.

Pääomavuokran määrittäminen pohjautuu rakennuskohtaiseen tekniseen nykyarvoon, eli pääomavuokrat lasketaan seuraavasti:

- Tekninen nykyarvo x 6 % tuottovaatimus = pääomavuokra euroa/v

### 3.4.7. Lainsäädäntöön perustuvat maksut tai maksujen perusteet

Maksut kannetaan enintään lain määräämässä laajuudessa. Mikäli maksun kantaminen on jätetty kuntayhtymän harkintaan, pidetään pääsääntönä maksun kantamista täysimääräisenä laissa mainittujen perusteiden mukaan.

### 3.4.8. Kuntayhtymän päätösvallassa olevat maksut

Niistä palveluista, jotka kuntayhtymä järjestää yli lakisääteisen veloitteen, perittävillä maksuilla katetaan vähintään palvelujen tuotantokustannukset.

### 3.4.9. Luottamushenkilöiden palkkiot vuonna 2022

Kuntayhtymän hallintosäännön mukaan yhtymävaltuuston, yhtymähallituksen, tarkastuslautakunnan ja muiden kuntayhtymän valtuuston tai hallituksen asettamien toimielinten puheenjohtajille suoritetaan kokouspalkkion lisäksi vuosipalkkio, josta päätetään vuosittain talousarvion yhteydessä.

Luottamushenkilöiden palkkiot ovat vuonna 2022 samat kuin vuonna 2021, ja ovat seuraavat:

#### *Vuosipalkkiot*

- Yhtymävaltuuston puheenjohtaja 3 500 €
- Yhtymävaltuuston varapuheenjohtajat 1 500 €
- Yhtymähallituksen puheenjohtaja 6 500 €
- Yhtymähallituksen varapuheenjohtajat 2 500 €
- Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja 2 500 €
- Muiden toimielinten puheenjohtajat 2 500 €

#### *Kokouspalkkiot*

- 160 € / kokous

### *Ansionmenetyskorvaukset*

Ansionmenetyskorvausten suorittaminen tapahtuu hallintosäännön 14 luvun 5 §:n mukaisesti.

### *Ansionmenetyskorvausten enimmäismäärä*

- 20 € / tunti - 35 € / tunti

Mikäli luottamushenkilö sopii työnantajansa kanssa, että tämä myöntää luottamustehtävän hoitamista varten palkallista virkavapautta, niin kuntayhtymä maksaa tällaisista virkavapaista työnantajalle korvauksen laskua vastaan samaan enimmäismäärään saakka.

Jaostojen ja johtokunnan kokouksista maksetaan em. kokouskohtainen palkkio. Samoin tytäryhtiöiden hallitusten kokouspalkkioissa noudatetaan samoja kokouspalkkioita kuin edellä kuntayhtymän toimielimissä, kuitenkin erillisiä vuosipalkkioita ei makseta.

## 4. TALOUSARVION RAKENNE JA SITOVUUS

Talousarvio muodostuu käyttötalous- ja tuloslaskelmaosasta sekä investointi- ja rahoitusosasta. Käyttötalousosassa asetetaan palvelutavoitteet sekä budjetoidaan niiden järjestämisen vaatimat menot ja tulot. Investointiosassa budjetoidaan pitkävaikutteisten tuotantovälineiden kuten rakennusten, kiinteiden rakenteiden ja kaluston hankinta, rahoitusosuudet ja omaisuuden myynti. Tuloslaskelmaosassa osoitetaan tulorahoituksen riittävyys käyttömenoihin ja poistoihin. Rahoitusosassa osoitetaan yhteenvetona rahan lähteet ja käyttö. Kuntayhtymän liikelaitos suunnitellaan omana kokonaisuutenaan osana kuntayhtymän talousarviota. Liikelaitoksen talousarvio ja -suunnitelma koostuu tuloslaskelma-, investointi- ja rahoitusosasta.

### 4.1. Käyttötalous

Talousarvio ja taloussuunnitelma on laadittu tuloslaskelman muotoon. Toimialueiden osalta käytetään lyhennettyä tuloslaskelmaa, joissa esitetään sekä sisäiset että ulkoiset tulo- ja menoerät.

Käyttötalousosassa asetetaan kuntayhtymän toimialueiden, yhteisten palvelujen ja liikelaitoksen varsinaisen toiminnan tavoitteet sekä tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Lisäksi asetetaan tytäryhtiöiden toiminnan tavoitteet. Käyttötalousosan toimintamenot ja toimintatulot sisältävät sekä sisäiset että ulkoiset tulo- ja menoerät.

Talousarvion laatimisen lähtökohtana on ollut 2.11.2021 kuntien omistajaohjauksen määrittämä muutosprosentti, joka on 3,0 % kuluvan vuoden alkuperäisestä talousarviosta. Kuntayhtymän omistajille esittämä kasvutarve lakisääteisten palvelujen toteuttamiseksi oli 4,8 %. Omistajaohjauksen määrittämä taso poikkeaa siis 1,8 %-yksikköä kuntayhtymän vähimmäistarpeesta, mikä tarkoitti 11,4 milj. euron sopeuttamistoimenpiteitä budjetin valmistelun viimeisessä vaiheessa.

Kuntayhtymän talousarvion rakentuminen perustuu omistajaohjauksen määrittämiin jäsenkuntien maksuosuuksiin, jotka muodostavat lähes 85 % kuntayhtymän tulovirrasta. Tämän lisäksi maksu- ja muita toimintatuottoja on arvioitu kertyvän lähes kaksi prosenttia kuluvaan vuoteen enemmän.

Talousarvio pitää sisällään myös tulevan hyvinvointialueen valmisteluun liittyviä kustannuksia mm. ICT-kustannukset, joiden valmistelusta Siun sote vastaa osatuottajasopimuksen mukaisesti.

Vuoden 2022 talousarviossa toimintatuottojen yhteismääräksi on näin ollen muodostunut 786,7 milj. euroa ja toimintakulujen yhteismääräksi vastaavasti 755,4 milj. euroa. Näiden erien erotuksella eli toimintakatteella katetaan rahoituserien sekä kasvavien poistojen osuus, koska Siun soten viimeisestä toimintavuodesta tavoitellaan emokuntayhtymän sekä liikelaitoksen syntyneiden alijäämien kattamisen takia 16,7 milj. euroa ylijäämäistä tulosta. Strategiasta johdettujen toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen on ehdoton edellytys taloudelliseen tavoitteeseen pääsemiseksi.

## Talousarvion toteutumiseen liittyvät taloudelliset riskit

Omistajaohjausneuvotteluissa Siun sote esitti omistajakunnille rahoituksen vähimmäistarpeen, jonka turvin lakisääteisten palvelujen järjestäminen kansalaisille voidaan turvata.

Koska omistajakuntien perussopimuksen 24§ mukaisesti kuntayhtymälle antama talousraami ja siten kuntayhtymän vuoden 2022 talousarvio poikkeaa kuntayhtymän esittämästä vähimmäistarpeesta, sisältyy talousarvion toteutumiseen merkittäviä taloudellisia riskejä.

Omistajaohjausneuvotteluissa omistajille kerrottiin, ettei kansalaisten lakisääteisiä palveluita voida järjestää nykyistä oleellisesti pienemmällä henkilöstöllä. Todellisuudessa kuntayhtymä kärsii monilla osaamisalueilla henkilöstöpulasta. Edelleen omistajille kerrottiin, ettei toimitilojen vähentämisiä voida toteuttaa ilman palvelujen saavutettavuuden heikkenemistä. Ostopalvelujen osalta todettiin olevan merkittäviä hinnankorotuspaineita, koska esim. henkilöstömitoitusten lakisääteinen nosto koskee myös ostopalvelujen tuottajia.

Omistajien tahtotila oli neuvotteluissa, että tuotannollisista ja taloudellisista syistä johtuvat koko kuntayhtymää koskevat YT-neuvottelut ja niistä mahdollisesti seuraavat lomautukset ja irtisanomiset eivät ole sopeuttamistavoitteen saavuttamiseksi keinovalikoimassa. Myöskään palveluverkkoon omistajat eivät halua tehdä palvelutuotantosuunnitelmasta poikkeavia muutoksia.

Budjetin valmistelun viimeisessä vaiheessa tehtyjen sopeuttamistoimenpiteiden ja valtuuston hyväksymän palvelutuotantosuunnitelman toteuttamisen osalta yksittäisiä tuotannollisista ja taloudellisista syistä johtuvia henkilöstöön kohdistuvia toimenpiteitä ei voida kuitenkaan poissulkea talousarviovuoden aikana.

Lisäksi varautumista inflaatioon ja ulkoisten toimijoiden hinnankorotuspaineisiin ei ole pystytty huomioimaan sopeutetussa talousarviossa siinä mittakaavassa kuin sote-toiminnan muuttuva toimintaympäristö olisi vaatinut.

Tämä tarkoittaa, että toimialueiden pitää pyrkiä tekemään asioita uudella entistä kustannustehokkaammalla tavalla vuonna 2022, jotta omistajaohjauksen taloudellinen tahtotila on mahdollista saavuttaa. Tässä onnistumiseen liittyy riskejä, joista osa liittyy toimintaympäristöön esim. koronaepidemian aiheuttamaan tilanteeseen ja osa toiminnan sisäiseen tehokkuuteen esim. henkilöstön jaksamiseen.

Tulevaisuuden osalta voidaan todeta, että alustavien laskelmien mukaan hyvinvointialueen ensimmäisinä toimintavuosina toimintakulut on pystyttävä pitämään hyvin lähellä vuoden 2022 tasoa.

## 4.2. Investoinnit

Investointiosassa on varattu määrärahat rakentamista, kiinteitä rakenteita, laitteita, koneita ja kalustoa varten. Investointien rahoittaminen tapahtuu pääasiassa vieraalla pääomalla. Irtaimen omaisuuden hankinnassa voidaan käyttää myös leasing-rahoitusta. Perusajatus investoinneissa ja niiden rahoittamisessa on, että tulevaisuuden rakentamisessa ydintoimintoihin kohdistuvat tilat sairaala-alueella rakennutetaan itse ja rahoitetaan omaan taseeseen. Valmistelussa oleva valtakunnallinen sote-uudistus saattaa toteutuessaan muuttaa rakentamiseen liittyviä periaatteita, jolla olisi vaikutusta hyvinvointialueiden lainanottovaltuuksiin sekä investointisuunnitelmiin.

Talousarviovuoden bruttoinvestoinnit kuntayhtymässä ovat 34,0 milj. euroa, josta Pelastuslaitoksen osuus on 1,6 milj. euroa. Investointien painopiste tällä hetkellä on E-siiven peruskorjaushankkeen ensimmäisen vaiheen sekä yhteislaboratoriahankkeen toteuttamisessa. Hankkeet saivat kesällä 2020 STM:n poikkeusluvan ja niiden toteuttaminen on edennyt suunnitelmien mukaisesti siten, että hankekokonaisuuden arvioidaan valmistuvan vuoden 2026 alkupuolella. Hankekokonaisuuden rakentamiskustannukset väistötiloineen ovat n. 62 milj. euroa, josta talousarviovuoden kustannusten arvioidaan olevan n. 15,4 milj. euroa.

Toinen merkittävä rakentamiseen liittyvä kokonaisuus on alueellisten sote-asemien rakentaminen. Kuntayhtymässä on valmisteltu alueellista sote-asemakonseptia yhdessä Kontiolahden kunnan kanssa. Konseptin perusteella on luotu toimintamalli, jota on mahdollista hyödyntää koko maakunnan alueella ja se on muokattavissa myös muiden jäsenkuntien käyttöön. Toimintamallissa kukin kunta joko rakentaa itse tai rakennuttaa ulkopuolisella toimijalla uuden hallitusohjelman mukaiset toimitilat, jotka Siun sote vuokraa kunnalta yhtenäisin vuokrausperiaattein kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Siun sote on varautunut sote-asemien suunnitteluun omassa investointisuunnitelmassa, itse mahdolliset rakentamiseen liittyvät kustannukset kukin jäsenkunta kattaa itse. Uusien sote-asemien kalustaminen sisältyy kuntayhtymän investointisuunnitelmaan.

Muut suunnitellut rakennusinvestoinnit ovat pääasiassa peruskorjaamattomien osastojen parannuksia, joiden toteuttaminen linkittyy toteutuksessa oleviin tilaratkaisuihin sekä Tikkamäellä että maakunnassa. Kaikissa suunnitelluissa rakennushankkeissa otetaan huomioon yhtymävaltuuston hyväksymä palvelutuotantosuunnitelma ja sen mahdolliset vaikutukset myös Tikkamäen alueelle. Lisäksi vuonna 2022 on käytettävä erityisen suurta tarveharkintaa uusien investointihankkeiden aloittamisessa, kunnes tulevan hyvinvointialueen investointimahdollisuudet ovat selvillä.

Tietojärjestelmien osalta merkittävin investointihanke oli uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmän (Aster) hankinta, joka päättyi vuoden 2021 syksyllä. Uuden järjestelmäkokonaisuuden tarve ei ole kuntayhtymässä hävinnyt mihinkään, seuraava askel Siun soten osalta on käydä keskustelua sekä henkilöstön että päättäjien kanssa siitä, minkälaisella asiakas- ja potilastietojärjestelmällä voimme vastata 2030 – luvun haasteisiin. Talousarviovuoden aikana tehtävät ICT-investoinnit ovat pääasiassa digitalisaation parantamiseen tähtääviä ratkaisuja, joita myös tuleva hyvinvointialue tarvitsee omassa toiminnassaan.

Emokuntayhtymän tarkempi investointisuunnitelma on eriteltyä taulukossa 20.

### 4.3. Rahoitus

Rahoitusosassa osoitetaan, miten talousarvio vaikuttaa kuntayhtymän maksuvalmiuteen ja miten investoinnit tulorahoituksen lisäksi rahoitetaan. Talousarvion rahoitusosaan siirretään tuloslaskelmasta vuosikate ja investointiosasta investointien määrä.

Siun soten lainakanta vuoden 2021 lopussa on noin 145,4 milj. euroa, mikä vastaa noin 19,2 % vuoden 2022 toimintakuluista. Siun sote-konsernissa lainakanta vuoden 2021 lopussa on noin 170,0 milj. euroa. Talousarviovuonna kuntayhtymän ja samalla konsernin lainamäärän arvioidaan kasvavan n. 50 milj. eurolla ja samaan aikaan pitkäaikaisten lainojen lyhennyksen arvioidaan olevan n. 13,8 milj. euroa.

Pitkäaikaisen lainamäärän kasvattamistarve nettoinvestointien ja pitkäaikaisten lainojen lyhentämisen yhteismäärää enemmän johtuu kuntayhtymän rahoituspolitiikan painopisteen muuttumisesta lyhytaikaista rahoituksesta pitkäaikaiseen rahoitukseen. Muutoksella valmistaudutaan tulevan hyvinvointialueen rahoitusvaateisiin.

### 4.4. Henkilöstövoimavarojen johtaminen

Henkilöstövoimavarojen johtaminen on tehtäväkokonaisuus, jossa huolehditaan siitä, että kuntayhtymässä on palvelun tarpeeseen optimaalinen, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Henkilöstövoimavarojen johtamiseen kuuluvat parhaan mahdollisen ja osaavan henkilökunnan rekrytointi, osaamisen varmistaminen, kehittäminen ja uudistaminen sekä henkilöstön määrään ja mitoitukseen liittyvät kysymykset. Lisäksi henkilöstövoimavarojen johtamiseen sisältyy ennakoiva henkilöstösuunnittelu, henkilöstörakenteen, työnkuvien ja tehtävien määrittely, työvoiman hallinta, työn sisältöön ja työnjakoon liittyvät kysymykset ja työnjaon uudistaminen sekä HR-tunnuslukujen analysointi ja raportointi.

Kuntayhtymän henkilöstön määrää ei ole mahdollista kuntayhtymätasolla lisätä, ilman että lisäys perustuu palveluostojen purkautumiseksi omaksi toiminnaksi tai ulkoistettujen palvelujen palautumiseksi osaksi omaa toimintaa. Pääosin henkilöstölisäykset ovat mahdollisia vain Ikäihmisten toimialueella ja ne perustuvat 1.10.2020 voimaan astuneeseen lainsäädäntöön. Henkilöstömitoituksessa pyritään vahvistamaan lähtökohtaisesti toimintayksiköiden perusmitoitusta, vaikka henkilöstömitoituslaki lisää myös sijaishenkilöstön tarvetta. Uudistunut lainsäädäntö edellyttää välittömän ja välillisen työajan erottamista toisistaan sekä vähentämään henkilöstön Sote-sopimuksen mukaiset tauot muissa työaikamuodoissa lukuun ottamatta jaksotyöaikaa. Henkilöstömitoituksen laskentatapa on muuttunut aikaisemmasta suosituksesta merkittävästi. Se edellyttää, että laskennallisesti kaikissa poissaoloissa henkilöstömitoituslakia koskevissa toimintayksiköissä on oltava sijaistyövoimaa, jos asiakastilanne on 100 %. Tämä tarkoittaa sitä, että yhden henkilön työpanos on aina enemmän kuin yksi talousarviossa ja työtunneissa.

Koska henkilöstömäärä vaihtelee lomakausien ja toiminnan vaihtelujen vuoksi, kuntayhtymässä seurataan henkilömäärän sijasta henkilötyövuosia. Henkilötyövuosien seuraaminen soveltuu luotettavammin vaihtuvan henkilöstömäärän seurantaan ja se on myös KT Kuntatyönantajan suosittelema tunnusluku henkilöstömäärän seurantaan. Valtakunnallinen sote-valmistelu tulee määrittelemään hyvinvointialueille seurattavat henkilöstöjohtamista koskevat tunnusluvut ja tässä valmistelussa myös Siun soten HR-osaajat ovat mukana. Ne tulevat hyvinvointialueiden muodostumisen jälkeen vaikuttamaan myös henkilöstökertomuksen sisältöön.

Ennakoivan ja suunnitelmallisen työvoimanhallinnan suunnittelussa ja toteutuksessa on vielä paljon tehtävää ennen hyvinvointialueiden käynnistymistä koskien kaikkia ammattiryhmiä. Lisäksi jatketaan toiminnan moniammatillista suunnittelua ja siihen sovitettua optimaalista henkilöstömäärän johtamista. Optimaalista resurssien ja työvoimanhallintaa opetellaan edelleen. Siihen liittyen uuden työvoimanhallinnan tietojärjestelmän käyttöönotto vuonna 2022 etenee siihen sovitun hankesuunnitelman mukaisesti. Työvoimanhallinta edellyttää toimintakulttuurin muutosten lisäksi myös johtamisen muutosta entistä vahvemmin ennakoivaan ja tiedolla johtamisen suuntaan.

Olemassa olevien henkilöstöresurssien optimaalinen käyttö on osa onnistunutta ja turvallista palvelutuotantoa. Yhteiskunnallisesti ja yhdenvertaisen palvelujärjestelmän kannalta on tärkeää, että henkilöstöresurssit käytetään optimaalisesti. Henkilöstön optimaalisella suunnittelulla ja toteutuksella on tutkitusti vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin. Työn kuormittavuuteen ja henkilöstön jaksamiseen vaikuttavat henkilöstöresursoinnin lisäksi myös monet muut tekijät, kuten työaikalainsäädäntö, vuorotyön työvuorosuunnittelu, ergonominen työrytmi (terveellisyys, kuormituksen vähentäminen), työntekijän oma terveys, työyhteisön toimivuus sekä yksikön toiminnan organisointi ja johtaminen.

#### 4.4.1. Toimintalähtöinen työvuorosuunnittelu ja työvoimanhallinta

Henkilöstön liikkuvuutta ja yhteiskäyttöä edistetään, asiakkaiden ja potilaiden palvelun, hoidon ja hoivan laadun turvaamiseksi. Työvuorosuunnittelua uudistetaan toimintalähtöisemmäksi. Muutokset työvuorosuunnittelun toimintakulttuurissa jatkuvat edelleen. Henkilöstön tulee osallistua oman työyhteisönsä muutosten suunnitteluun, koska ilman henkilöstön omaa osallisuutta suunnittelutyö ei onnistu. Työvoimanhallinnan ja työvuoromuutosten johtaminen edellyttää aikaisempaa enemmän yhteistä keskustelua toimintayksikkö- ja toimipistetasolla ja sen jälkeen yhteistä suunnittelua esimiesten, henkilöstön ja henkilöstön edustajien kanssa. Työvuorosuunnittelun väline muuttuu tulevilla toimintakaudella Numeron-työvoimanhallinnan järjestelmään, jonka avulla otetaan askeleita vaihe vaiheelta automatisoituun ja ohjelmaavusteiseen työvuorosuunnitteluun ja työvoimanhallintaan. Uusi työvoimanhallinnan ohjelmisto edellyttää uuden työvoimanhallinnon tietojärjestelmän haltuunottoa myös henkilöstöltä. Lähijohdolle toteutetaan ennen käyttöönottoa muutosvalmennusta. Sekä henkilöstön että lähijohdon tukena ovat muutosvalmentajat ja muutosvalmennukselle sovitut toimintamallit. Henkilöstöviestintään panostetaan aikaisempaa enemmän. Muutokseen liittyy aina erilaisten pelkojen ja kielteisten tunteiden hallinta. Muutoksen aikaisempaa parempaan etenemiseen (osallisuus, keskustelu, kokeilukulttuuri) panostetaan aikaisempaa tavoitteellisemmin. Merkittävin onnistumisen edellytys on lähijohdon ja johdon arjen johtamistyö.

Osaamisen varmistaminen ja kehittäminen ovat tärkeä osa henkilöstövoimavarojen johtamista ja tärkeä osa uutta Numeron-työvoimanhallinnanjärjestelmän käyttöönottoa. Oman osaamisen päivittäminen ja kehittäminen on jokaisen työntekijän omalla ja viime kädessä toimintayksikön esimiehen vastuulla. Lähijohtajan vastuulla on oman henkilöstönsä substanssiin liittyvä osaamisen johtaminen.

Kuntayhtymän koko henkilöstöä koskevassa osaamisen kehittämisessä muut menetelmät kuin organisaation ulkopuolella toteutuvat perinteiset luentomaiset koulutukset ovat nykytiedon mukaan vaikuttavimpia. Tämän vuoksi osaamisen kehittämistä toteutuu eri menetelmin (mm. perehdytys, mentorointi, verkko-opiskelu, simulaatio-oppiminen, tavoitteellinen työkierto, valmentaminen, työssäoppiminen ja osaamisen jakaminen), Siun soten omien kouluttajien toimesta (mm. Lapset puheeksi -menetelmä, Voimaperheet, ergonomia, väkivallan ehkäisy ja ennakointi, ensiapu, hätätilapotilaan tunnistaminen, turvallisuuskoulutus, elvytys, väkivaltaisen asiakkaan kohtaamisen ja tilanteen ennakoitavuuteen tähtäävä koulutus jne.). Kuluvalla

toimintakaudella jatketaan kaikkia esimiehiä ja johtamista kattavaa Siun soten omaa johtamisvalmennusta. Siun soten monialaista ja strategiaan pohjautuvaa osaamisen kehittämistä sekä asiantuntijatukea eri toimialueille tuotetaan keskitetyistä osaamisen kehittämisen palveluista.

Henkilöstön työhyvinvoinnin johtaminen on osa arjen johtamista. Kuntayhtymän Mitä Siulle kuuluu? – työhyvinvointikyselyn 2021 tulokset tulevat ohjaamaan merkittävässä määrin työhyvinvoinnin kehittämisen painopistealueita myös tulevilla toimintakaudella. Syrjimätön Siun sote – tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma, päihdeohjelma, työterveysuunnitelmat ja muut henkilöstöjaostossa hyväksytyt henkilöstöpoliittiset toimintaohjelmat tukevat ja ohjaavat omalta osaltaan toimintaa henkilöstön hyvinvoinnin ja yhdenvertaisen kohtelun edistämiseksi. Yhteistoiminnassa ja henkilöstön hyvinvoinnin johtamisessa onnistuminen edellyttää kiinteää, avointa ja luottamuksellista yhteistyötä ammattijärjestöjen henkilöstöedustajien kanssa. Yhteistyön tulee tarkoittaa aktiivista, asioihin tarttuvaa ja toimeenpanevaa otetta, mutta ennen kaikkea ratkaisukeskeistä yhdessä tekemistä. Henkilöstöpalvelujen henkilöstöyksikön jakautuminen henkilöstöyksikön vastuualueeseen ja palvelussuhdeasioiden vastuualueeseen tarkoituksena on kohdistaa voimavarat vielä täsmällisemmin organisaation tarpeisiin ja vahvistaa yhteistoimintaa toimi- ja palvelualueilla, vahvistaa henkilöstön osallisuutta ja edistää henkilöstöviestintää.

## 4.5. Henkilöstökustannusten kehitys

Henkilöstökustannusten hallintaan vaikutetaan muun muassa onnistuneella henkilöstösuunnittelulla ja henkilöstöresurssien ohjauksella, palkkausta ohjaavien linjausten ajantasaisuudella ja seurannalla, sekä taloudellisten ja vaihtoehtoisten kustannusvaikutusten arvioinnilla osana paikallisten sopimusten neuvottelutoimintaa.

Kuntayhtymässä toteutetaan palkkojen harmonisointia osana palvelussuhde-ehtojen yhdenmukaistamista. Palkkojen harmonisointivelvoite perustuu samapalkkaisuusperiaatteeseen. Palkkoja on harmonisoitu vuosien 2018–2020 aikana vaiheittain ja harmonisointia jatketaan edelleen. Kuntayhtymä on panostanut palkkaharmonisointiin vuosien 2018–2021 aikana siten, että harmonisoinnin vaikutukset henkilöstökustannuksiin ovat syksyn 2021 palkkaharmonisointi mukaan lukien yhteensä 6,0 milj. euroa.

Vuoden 2022 talousarvioon on sisällytetty palkkaharmonisointiin varaus, joka on kustannusvaikutukseltaan 2 milj. euroa vuodessa. Harmonisointia jatketaan henkilöstöjaoston marraskuussa 2020 hyväksymän palkkaharmonisointisuunnitelman 2021–2022 mukaisesti. Palkkaharmonisointia toteutetaan tehtävien vaativuuden arviointiin perustuvien palkkausjärjestelmien mukaisesti. Harmonisoinnilla poistetaan samoissa tehtävissä työskentelevien henkilöiden välisiä palkkaeroja.

Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat kaikilla sopimusaloilla voimassa 28.2.2022 saakka. Tulevien vuosien virka- ja työehtosopimusten mukaisten palkankorotusten tarkka vaikutus henkilöstökustannuksiin selviää uusien virkaehtosopimusten astuttua voimaan.



## 4.6. Talousarvion sitovuus

Kuntayhtymän tavoitteet (valtuustoon sitovat)	Mittari	Tavoite 2022
<b>Toiminnalliset</b>		
Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa	<i>Asiakastyytyväisyys on kaikilla toimialueilla hyvällä tasolla</i>	100 %
Palvelujemme piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemistä nopeutetaan	<i>Yhtymävaltuuston määrittämä tavoitetaso toteutuu toimialueittain</i>	100 %
Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla	<i>Työkykyperusteiset poissaolot vähenevät 2 %</i>	> 2 638 päivää
Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa	<i>Kehityskeskustelujen toteumaprosentti</i>	100 %
	<i>Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti</i>	> 46 %
Onnistumme rekrytoinnissa	<i>Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti</i>	≤ 8 %
	<i>Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti</i>	≥ lähtövaihtuvuus
<b>Taloudelliset</b>		
Toimintamme on kustannustehokasta	<i>Tilikauden yli/alijäämä</i>	≥ 16,7 M€
	<i>Investointeihin myönnetyn määrärahan kokonaissumma</i>	≤ 35,9 M€

Taulukko 1. Toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista valtuustoon nähden sitovat mittarit kuntayhtymätasolla

Tuloslaskelman vuosikatteen muutoksista päättää yhtymävaltuusto. Tuloslaskelman toimintakatteen muutoksista päättää yhtymähallitus. Tuloslaskelman muista muutoksista päättää toimitusjohtaja. Muutetut tuloslaskelmat tuodaan osavuosisikastausten yhteydessä yhtymähallituksen kautta yhtymävaltuustolle tiedoksi. Valtuustoon nähden sitovien tavoitteiden toteutumista arvioidaan tilinpäätöksessä.

## 5. KONSERNIN TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

Konsernin tavoitteissa ja tunnusluvuissa käsitellään lyhyesti kunkin toimialueen strategiasta johtamia mittareita strategisen johtamisen eri näkökulmista. Lisäksi kuntayhtymän toimialueista sekä liikelaitoksesta esitetään samassa yhteydessä joko lyhennetty tai normaali tuloslaskelma. Tuloslaskelmat on laadittu siten, että palveluja tuottavien toimialueiden ulkoiset toimintakulut, poistot ja rahoituserät saadaan katettua ulkoisilla toimintatuotoilla. Yhteisten palvelujen osalta toimintakulut ja muut erät katetaan sisäisillä toimintatuotoilla.

### 5.1. Kuntayhtymä

Kuntayhtymän strategiset tavoitteet on johdettu päivitetyn strategian kriittisistä menestystekijöistä. Strategiset tavoitteet ovat samat kaikille toimialueille. Koska kaikkien strategisten tavoitteiden mittarit eivät sovellu sellaisinaan jokaiselle toimialueelle, ovat toimialueet määritelleet yhteisen strategisen tavoitteen mittaamiseksi omalle toimialueelleen soveltuvan mitattavan tavoitteen. Strategiset tavoitteet sekä niihin liittyvä mittaristo on nyt määritelty pelkästään vuodelle 2022.

Tavoitteenamme on, että asiakaspalvelumme on huippuluokkaa. Vuonna 2022 tämän tavoitteen toteutumista seurataan kuntayhtymätasolla siten, että jokaisen toimialueen asiakastyytyväisyys on vähintään hyvällä tasolla pääasiassa kuukausittain. Toimialueet ovat määritelleet itse heidän toimintaansa sopivan tason sekä menetelmän, jolla tavoitteen toteutumista seurataan.

Tavoitteenamme on, että nopeutamme palvelujen piiriin sekä hoidontarpeen arvioon pääsemistä. Liitteessä 2 on toimialueiden valmistelemat tavoitetasot, joilla tavoitteen toteutumista seurataan talousarviovuoden aikana. Tavoitteena on, että vähintään lakisääteisyys toteutuu, mutta toimialueet ovat voineet asettaa myös lakisääteisyttä tiukempia tavoitteita, jos toiminnan kehittäminen on tämän mahdollistanut. Tämän tavoitteen toteutumista seurataan laskemalla kuntayhtymätasolla yhtymävaltuuston hyväksymien tavoitetasojen keskiarvo kuukausittain.

Tavoitteenamme on, että henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla. Yhteisenä tavoitteena on, että työkykyperusteiset poissaolot vähenevät kaksi prosenttia vuoden 2021 vastaavien poissaolojen ennusteesta. Tämän tavoitteen toteutumista seurataan laskemalla työkykyperusteisten poissaolojen kuukausittainen kumulatiivinen toteuma, jota verrataan edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan.

Tavoitteenamme on, että johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa. Tätä tavoitetta seurataan kahdella mittarilla, kuukausittain laskettavalla kehityskeskustelujen kumulatiivisella toteumaprosentilla sekä kerran vuodessa saatavalla kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentilla, jonka pitää olla edellisvuotta parempi.

Tavoitteenamme on, että onnistumme rekrytoinnissa. Myös tätä tavoitetta seurataan kahdella mittarilla, tulo- ja lähtövaihtuvuusprosentilla. Molempia mittareita tarkastellaan kumulatiivisesti kuukausittain ja mittareiden tulkinnassa vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuuden tavoitellaan olevan vähintään yhtä suuri kuin lähtövaihtuvuus. Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuuden osalta tavoitellaan alle kahdeksan prosentin lähtövaihtuvuutta.

Tavoitteenamme on, että toimintamme on kustannustehokasta. Kuntayhtymätasolla tavoitteen toteutumista seurataan kahdella mittarilla, tilikauden yli-/alijäämäennusteella sekä investointien määrärahan riittävyydellä. Päätoimialueilla tavoitteen toteutumista seurataan pelkästään tilikauden yli-/alijäämäennusteella.

## 5.2. Yhteiset palvelut

Yhteisillä palveluilla tarkoitetaan muita, kuin varsinaisia asiakkaille tai potilaille tarjottavia palveluja. Ne ovat palveluja, jotka luovat läpäisyperiaatteella edellytyksiä varsinaisten sote-palvelujen järjestämiselle ja tuottamiselle. Yhteisillä palveluilla rakennetaan ja ylläpidetään ympäristöjä, jotka mahdollistavat toimialueiden keskittymisen palvelujen antamiseen asiakkaille tehokkaasti ja tavoituksenmukaisesti.

Yhteisiin palveluihin kuuluvat organisaatioyksikköinä hallintopalvelut (sis. mm. ei-kliiniset tukipalvelut, hankinnat ja logistiikan), henkilöstöpalvelut (HR), kehittäminen, talouspalvelut (sis. tekniset palvelut ja digipalvelut) sekä viestintä. Yhteisiin palveluihin kuuluvat myös tytäryhteisöiltä tai kolmansilta osapuolilta ostettavat palvelut.

Yhteisiä palveluja sitovat yhteiset yhtymävaltuuston asettamat tavoitteet. Lisäksi yhteiset palvelut asettavat omat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteensa siten, että palveluja tuottavien toimialueiden tavoiteasetannan saavuttaminen mahdollistuu.

Yhteiset palvelut	Mittari	Tavoite 2022
Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa	Sisäinen asiakastytyväisyys hyvällä tasolla	NPS > 40
Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla	Työkykyperusteiset poissaolot vähenevät 2 %	> 223 päivää
Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa	Kehityskeskustelujen toteumaprosentti	100 %
	Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti	> 47,7 %
Onnistumme rekrytoinnissa	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti	≤ 8 %
	Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti	≥ lähtövaihtuvuus
Toimintamme on kustannustehokasta	Tilikauden yli/alijäämä	≥ 16,2 M€
	Investointeihin myönnetyn määrärahan kokonaissumma	≤ 35,9 M€

Taulukko 2. Yhteisten palvelujen strategiset tavoitteet ja mittarit vuodelle 2022

### 5.2.1. Taloudelliset tavoitteet

Yhteisten palvelujen tulostavoite on, että tilikausi muodostuu 16,2 milj. euroa ylijäämäiseksi, koska jäsenkuntien viimeistään vuoden 2022 lopussa maksettava kumulatiivinen alijäämä kohdentuu yhteisiin palveluihin. Yhteisten palvelujen osa-alueet rinnastetaan hallintosäännössä toimialueisiin, ja niillä on jokaisella oma budjettivastuu toimitusjohtajaan nähden. Koko kuntayhtymän nettoinvestointien määrä vuodelle 2022 on 35,9 milj. euroa, investointien koordinoituvastuu on talouspalveluissa.

Yhteisten palvelujen toimintatuotot vuoden 2022 talousarviossa ovat 204,0 milj. euroa ja toimintakulut puolestaan 179,1 milj. euroa. Vuosikatteeksi muodostuu näin ollen 23,8 milj. euroa, jolla on tarkoitus kattaa poistojen osuus. Vuosikate sisältää sekä sisäiset että ulkoiset tulo- ja menoerät. Toimintakuluihin sisältyy mm. työehtosopimusten mukaiset henkilöstökustannusten sopimuskorotukset. Toimintatuloissa on mukana kuntayhtymän alijäämäisyyden kattamiseksi tarvittava jäsenkuntien peruspääomien kattamistarve 16,2 milj. euroa. Taloudelliseen tavoitteeseen päästään suuntaamalla resurssit strategiaan ja toiminnallisiin tavoitteisiin.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen voi edellyttää yhteisissä palveluissa yhteistoimintamenettelyjä kustannusten alentamiseksi tuotannollisista ja taloudellisista syistä vuonna 2022. Mahdolliset YT-menettelyt vaikuttavat yhteisten palvelujen palvelutasoa heikentävästi.

Alla olevaan lyhennettyyn tuloslaskelmaan on summattu yhteen yhteisten palvelujen eri toimialueiden talousarviot. Sisäisestä laskutuksesta johtuen yhteisten palvelujen tilikausi on 124,4 milj. euroa alijäämäinen ulkoisten erien osalta, mikä katetaan sisäisillä toimintatuotoilla.

#### Yhteiset palvelut

Ulkoiset ja sisäiset, 1000 €	Ulkoiset				Ulkoiset ja sisäiset		
	TP 2020	TA 2021, ulkoiset	TA 2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset ja sisäiset	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset ja sisäiset	TA2022, ulkoiset ja sisäiset
Toimintatuotot	164 543	25 699	37 698	54 532	180 098	190 023	204 000
Toimintakulut	-155 592	-162 510	-155 724	-170 260	-172 246	-165 216	-179 116
<b>Toimintakate</b>	<b>8 950</b>	<b>-136 811</b>	<b>-118 026</b>	<b>-115 728</b>	<b>7 852</b>	<b>24 807</b>	<b>24 884</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-326	-1 007	-807	-1 070	-1 007	-807	-1 070
<b>Vuosikate</b>	<b>8 624</b>	<b>-137 818</b>	<b>-118 833</b>	<b>-116 798</b>	<b>6 846</b>	<b>24 000</b>	<b>23 814</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-6 425	-7 045	-6 845	-7 640	-7 045	-6 845	-7 640
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>2 199</b>	<b>-144 863</b>	<b>-125 678</b>	<b>-124 438</b>	<b>-199</b>	<b>17 156</b>	<b>16 174</b>
Poistoeron muutos	44	44	44	44	44	44	44
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>2 243</b>	<b>-144 819</b>	<b>-125 634</b>	<b>-124 394</b>	<b>-155</b>	<b>17 200</b>	<b>16 218</b>

Taulukko 3. Yhteisten palvelujen lyhennetty tuloslaskelma

### 5.2.2. Toiminnalliset tavoitteet

Asiakastyytyväisyyden mittaamista laajennettiin ja kehitettiin edelleen vuoden 2021 aikana. Asiakas- ja potilastietojärjestelmästä (Mediatri) johtuvien haasteiden takia, tekstiviestikyselyn laajennusta ei voitu

tehdä suunnitellussa aikataulussa erikoissairaanhoidon. Sosiaalipalveluissa käytössä olevan Pro Consonan osalta rajapinnan rakentaminen olisi tuottanut sellaiset kustannukset, että tekstiviestipalautteen laajentaminen sinne ei ole kustannussyistä järkevää. Mediatria vahvistetaan, jotta laajennus pystyttäisiin toteuttamaan, mutta tämä on viivästynyt. Ikäihmisten toimialueella on mitattu kotiin annettavissa palveluissa palautetta älylaitteilla ja tätä kokeilua jatketaan vuoden 2022 alussa. Vuonna 2022 viedään läpi kilpailutus asiakastytyväisyyden mittaamisen työvälineiden osalta siten, että saadaan entistä eheämpi ja useampia asiakasryhmiä ja -palveluja kattava kokonaisuus, erityisryhmien tarpeet huomioiden. Lisäksi vuonna 2022 kehitetään mm. Tulevaisuuden sotekeskushankkeen tuella asiakaskokemuksen johtamista ja siihen liittyvää osaamista Siun sotessa.

Työkykyjohtamisen tavoitteena on pitää henkilöstö työkykyisenä tuottavassa ja mielekkäässä työssä sekä lisätä työssäolopäiviä. Kuntayhtymän tavoitteena vuodelle 2022 on lisätä työkykyisten päivien määrää kaksi prosenttia. Toteutuakseen tämä tarkoittaisi noin 220 työkykyperusteisen poissaolopäivän vähenemistä kuukaudessa kuntayhtymätasolla eli vuodessa pitäisi olla noin 2 650 työkykyperusteista poissaolopäivää vähemmän. Tavoitteesta on johdettu jokaiselle toimialueelle oma toteumaan perustuva mittarinsa, yhteisissä palveluissa sairauslomapäivien pitäisi vähentyä talousarviovuonna vähintään 223 päivän verran. Yhtenä keinona lisätä työssäolopäiviä on hyödyntää kuntayhtymän SISU-toimintamallia, jonka tarkoituksena on tukea työntekijöiden työhön paluuta lyhyen sairauspoissaolon jälkeen tai tarjota mahdollisuus tehtäviltään kevennettyyn työhön sairausloman sijasta.

Yhteisissä palveluissa henkilöstön kehityskeskusteluissa tavoitellaan koko kuntayhtymän tavoin 100 prosenttisia vastauksia sekä keskustelujen hyödyllisyyden paranemista. Yleisenä tavoitteena yhteisissä palveluissa on, että kaikki kehityskeskustelut olisi käyty henkilöstön kanssa syyskuun loppuun mennessä ennen seuraavaa työhyvinvointikyselyä.

Taluspalvelujen painopisteitä vuonna 2022 ovat tulevan hyvinvointialueen valmisteluun liittyvät asiat. Digipalvelut toimii hyvinvointialueen ICT-hankkeen toteuttajana ns. osatoteuttajamallilla. Lisäksi taluspalvelujen laskentatoimi on vahvasti mukana hyvinvointialueen talouteen, rahoitukseen ja investointeihin liittyvien suunnitelmien ja laskelmien teossa. Tähän liittyen myös vuosisuunnitteluun taustalla olevan ns. vuosikellon päivittäminen on ajankohtaista. Toimitilojen osalta noudatetaan toimitilastrategiaa, jonka perusteella palvelutuotantosuunnitelman toteuttamista jatketaan toimitilojen konseptointi huomioiden sekä rakennushankkeita toteutetaan investointisuunnitelman mukaisesti.

Hallintopalvelut koostuvat edellä mainituista ei-kliinisistä tukipalveluista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, sopimushallinnosta, turvallisuuspalveluista, valvontapalveluista ja hallintoyksiköstä. Toimialueeseen kuuluu myös sosiaali- ja potilasasiamiesten sekä yksilöasiainjaoston toiminta. Tehtävien luonne on – kuten yhteisissä palveluissa kauttaaltaan – mahdollistaa palvelun antaminen lopulliselle asiakkaalle osana palveluketjua tai luomalle niille puitteet sekä asiantuntijuuden tarjoaminen organisaation eri tilanteissa. Valtaosa hallintopalvelujen resursseista kohdistuu operatiiviseen tekemiseen, kuten laitos- ja ravintopalvelujen järjestämiseen, ja pienempi osa viranomais- ja asiantuntijatehtäviin kuten valvontaan, lakiasian konsultaatioon ja tietosuojakysymyksiin. Valvontapalvelujen suunniteltu laajentaminen ei toteutune vuonna 2022 ja valvontaa joudutaan järjestämään toimialueilla osana tehtävänkuvia.

Hallintopalveluihin on kohdistunut lisääntyvää kysyntää mm. erityyppisten sihteeripalvelujen järjestämiseksi ja keskitetyn asiantuntijuuden vahvistamiseksi. Näihin on taloudellisten rajoitteiden takia jouduttu suhtautumaan hyvin nihkeästi ja päinvastoin joidenkin palvelujen tasoa joudutaan alentamaan, mikä näkyy mm. pidentyvinä vaste- ja toimitusaikoina. Palvelutason lasku toteutetaan pääsääntöisesti luonnollisen

poistumisen kautta ja se voi aiheuttaa sopeutuspaineita ja tarvetta muuttaa työnjakoa toimialueilla. Loppusuoralla oleva varastojärjestelmän uudistaminen ja ns. verkkokaupan perustaminen viedään loppuun ja uusi ILONA-järjestelmä otetaan käyttöön alkuvuonna. Järjestelmän kokonaisvaltaisten hyötyjen realisoituminen edellyttää toimintatapojen muutosta organisaatiossa. Sopimuksellisen ostamisen kehittämisen projekti päättyy vuodenvaihteessa, eikä projektin suunniteltu 2-vaihe käynnisty, minkä seurauksena ostamisen prosessien ja varastonhallinnan sekä tilaus- ja toimitusketjuihin liittyviä kehitysvaiheita jää toteutumatta.

Hallintopalveluissa laitoshuollon ja ateriapalvelujen ostot jäsenkunnilta ja Polkka Oy:ltä muodostavat määrärahoista lähes puolet. Näihin palveluihin varattava vuoden 2021 tasoinen määräraha edellyttää tosiasiallista mahdollisuutta vaikuttaa palvelujen kustannuksiin. Toiminnallisten yksiköiden lisääminen mm. Tepas-palveluissa tarkoittaa myös näiden tukipalvelujen lisäämistä tilivuonna. Polkka ottaa käyttöön tuotteistetun hinnoittelun vuoden 2022 alusta, jonka myötä ostajan mahdollisuudet vaikuttaa kokonaiskustannukseen lisääntyvät.

Kehittämispalvelujen perustehtävä on tukea muuta palvelutuotantoa. Kehittämisyksikkö vastaa strategisista kehittämishankkeista, jotka saavat kuntayhtymän ulkopuolista rahoitusta, yleisen asiakaspalautteen keruusta ja siihen liittyvästä koordinoinnista sekä hyte-työn (hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen mukaanluettu ehkäisevä päihdetyö) koordinoinnista Siun soten sisällä ja yhteistyötahoihin nähden. Kehittämisyksikkö vastaa kansallisista rahoitusta nauttivista hankkeista hallinnollisesti, mutta toiminnallisesti vahvassa yhteistyössä ja -ymmärryksessä muiden toimialueiden kesken. Vuonna 2022 tavoitteena on erityisesti viedä eteenpäin kaikkia yli 20 hanketta ja niihin sisältyviä kehittämistavoitteita. Erityisesti hankkeista voisi mainita Tulevaisuuden sotekeskus -hankkeen ja ehkäisevän päihdetyönhankkeen monialaisina ja laajatavoitteisina hankkeina.

Viestinnän perustehtävä on tarjota alueen asukkaille, päättäjille, muille sidosryhmille sekä henkilökunnalle oikeaa ja ajantasaista tietoa Siun soten toiminnasta, palveluista, valmisteilla olevista asioista, vaikuttamismahdollisuuksista sekä päätöksistä. Viestintäpalvelut tukee muita toimialueita tämän tehtävän toteutumisessa.

### 5.3. Terveys- ja sairaanhoitopalvelut

Terveys- ja sairaanhoitopalvelut jakaantuvat vuonna 2022 neljään palvelualueeseen (24/7 alueen sulautuminen sairaalapalveluihin on tarkoitus toteutua 1.1.2022): Sairaalapalvelut, vastaanottopalvelut, kuntoutuspalvelut sekä terveys- ja sairaanhoitopalvelujen yhteiset palvelut.

Terveys- ja sairaanhoitopalvelujen toimialueen yhteiset painopistealueet:

1. Integraation syventäminen ja palveluketjujen kehittäminen yhteistyössä muiden toimialueiden kanssa: kuten yhteisasiakkaat, asiakasprosessit, erityisesti iäkkäitä asiakkaita/potilaita koskien.
2. Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen kehittäminen yhdessä perhe- ja sosiaalipalvelujen toimialueen kanssa.
3. Digitaalisten palvelujen kehittäminen: kuten sähköinen ajanvaraus, ensilinjan puhelinneuvonta ja muut yhteydenottotavat, etäpalvelut, hoidontarpeen arvio, Palvelujen saatavuuden ja laadun parantaminen: riittävä palvelutarjonta, välitön ajananto, hoitojonojen lyhentäminen.
4. Peruspalvelujen parantaminen: tulevaisuuden sote-keskus ym. hankkeet, Meijän malli ja epidemiamalli

5. Asiakas keskiöön: yhteydenoton helpottaminen, asiakaspalvelu, asiakas kohtaaminen.
6. Tilojen käytön kokonaisarviointi ja käyttötehokkuuden parantaminen.
7. Henkilöstön riittävyyden, osaamisen ja työhyvinvoinnin varmistaminen.
8. Taloudellisen tulostavoitteen saavuttaminen.
9. Soteuudistukseen liittyviin lainsäädännön muutoksiin valmistautuminen.

Sairaalapalvelujen keskeisinä tavoitteina ovat henkilöstön saatavuuden ja osaamisen turvaaminen sekä onnistuneet rekrytoinnit. Niillä pystytään takaamaan erikoissairaanhoidon laajan päivystyksen toiminta sekä potilaiden kustannustehokas hoito. Oman riittävän ja osaavan henkilöstön pitovoiman parantamisella ja tarpeenmukaisella saannilla pyritään turvaamaan kalliiden asiakaspalveluostojen kasvun vähentäminen ja ostopalvelukustannusten karsiminen.

Yhteistyötä vastaanottopalvelujen kanssa tehostetaan ja muun muassa diabeteskeskuksen tyyppisiä toimintamalleja työstetään hoitoketjujen sujuvoittamiseksi.

Sijaisten saannin turvaamiseen haetaan yhteistyössä toimintamalli, jotta sairaalan vuodepaikkojen, poliklinikoiden tai leikkaustoiminnan suunnittelemattomilta suluilta voidaan välttyä.

Rahoituksen riittävyyden takaamiseksi toimintoja pyritään edelleen innovatiivisesti kehittämään ja järkevöittämään vahva lääketieteellinen perusta ja korkeatasoinen hoitotyö johtoajatuksina. Erikoissairaanhoidossa potilaiden hoitopaikkojen määrä on rajallinen, jonka takia kiinnitetään erityistä huomioita paikkojen tarkoituksenmukaiseen käyttöön ja potilaiden jatkohoitopaikkojen tarpeen mukaiseen saantiin.

Lääkäreille pyritään ottamaan käyttöön sähköinen työajanseurantaohjelmisto työehtosopimuksen mukaiseen työajanseurantaan. Erikoissairaanhoidon on tarkoituksena laajentaa perusterveydenhuollossa toteutettavaa asiakastyytyväisyyden mittarointia soveltuvan toimintamallin hahmottuessa.

24/7 palvelualue liitetään vuoden 2022 alusta yhtenä klinikkaryhmänä sairaalapalveluihin. Potilaiden hoitoprosessissa läpimenoaikoja pyritään sujuvoittamaan jatkohoitopaikkojen tehokkaammalla järjestämisellä. Hoitoon pääsyajat pyritään pitämään ennallaan, mutta sairaalan päivystysalue pyrkii vuonna 2022 keskittymään nimenomaan päivystyspotilaiden hoitoon ohjaamalla kiireetöntä hoitoa tarvitsevat asiakkaat muihin asianmukaisiin palvelukokonaisuuksiin. Yhteydensaantia 116117-puhelinpalvelun toiminnassa kehitetään, ja pyritään saamaan kansalaisille käyttöön myös keskustelu/chatti-palvelut. Päivystyksen osasto osallistuu alkoholikatkaisuhoidon tarvitsevien potilaiden hoitoon lisääntyvästi vuoden 2022 aikana ennen vuonna 2023 mahdollisesti valmistuvan päihdelääketieteen yksikön käyttöönottoa.

Vastaanottopalveluissa keskeiset tavoitteet ovat vaikuttavat ja kustannustehokkaat perusterveydenhuollon palvelut, yhteydensaannin ja palvelujen saatavuuden parantaminen, hoitoon pääsyn nopeuttaminen ja laadukas asiakaskokemus. Samalla kehitetään etänä tarjottavia palveluja. Palvelujen saatavuuden parantaminen ja integraatio toteutuu moniammatillisen ns. Meijän mallin kautta, jossa yhteisasiakasohjauksen, mielenterveys- ja päihdepalvelujen sekä kuntoutuksen palvelut integroituvat asiakkaan näkökulmaksi yhtenäisessä kokonaisuudessa. Hoitoketjujen uudistamisessa keskeisimpinä ovat diabetespotilaiden hoitopolku ja osaamisen keskittäminen vuoden 2022 alusta perustettavaan Diabeteskeskukseen yhteistyössä erikoissairaanhoidon kanssa.

Henkilöstön työssä jaksamista ja riittäviä resursseja varmistetaan kehittämällä edelleen työnkuvia, tehokkaammalla rekrytointistrategialla, sekä jatkuvaan oppimiseen ja ammatilliseen kehittymiseen panostamalla kuten esimerkiksi Terveyskeskuslääkäri 2.0 -kokeilun kautta.

Suun terveydenhuollossa tavoitteena on hoitoon pääsyn nopeuttaminen. Liikkuva yksikkö täydentää tarkoituksenmukaista palveluverkkoa ja on käytössä erityisesti kouluilla tehtävissä lasten hammastarkastuksissa ja ikäihmisten suun hoidossa palvelutaloissa. Yksiköissä kehitetään edelleen päivittäisjohtamista ja systemaattista ongelmanratkaisua mm. Hyvä vastaanotto -valmennuksissa yhdessä henkilöstön kanssa osana Tulevaisuuden sotekeskus II-hanketta. Neuvolatoiminnassa sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa tavoitteena on keskeisten kansanterveysongelmien ennaltaehkäisy (etenkin ylipaino ja mielenterveysongelmat) sekä perhekeskustoiminnan kehittäminen ja palvelujen yhteensovittaminen (hoitoketjut, näyttöön perustuvat toimintamallit, lasten huomioiminen aikuisten palveluissa). Mielenterveys- ja päihdepalvelujen keskeisimpinä tavoitteina ovat hoitoon pääsyn nopeuttaminen, olennaisten hoitopolkujen luominen yhdessä muun PTH:n ja ESH:n kanssa sekä Miepä Pohjois-Karjala-projekti, jossa lisätään sekä sote-ammattilaisten että väestön tietoa mielenterveys- ja päihdehäiriöistä. Uuden 12-paikkaisen päihdelääketieteen yksikön suunnittelu Tikkamäen A-taloon on aloitettu.

Kuntoutuksessa Siilaisen sairaala toimii vaativan kuntoutuksen maakunnallisena yksikkönä, jonka kautta on mahdollista ohjata potilaiden vaativia kuntoutuspolkuja esimerkiksi erikoissairaanhoidon kanssa yhteistyössä (mm. proteesileikkauspotilaiden hoitopolku). Peruspalvelujen parantaminen ja integraation lisääminen ovat kuntoutuksen keskeisiä tehtäviä. Niitä toteutetaan mm. hankkeisiin liittyvien osa-alueiden sekä moniammatillisen Meijän mallin kautta. Lasten kuntoutuspalvelujen kehittäminen ja integraatio etenee osana tulevaisuuden sotekeskus II-hanketta ja mm. lasten neuropsykologinen kuntoutus siirtyy Kuntoutuspalvelujen vastuulle.

Edelleen toteutetaan kotihoitoa tukevaa kotikuntoutusta sekä monialaista kotikuntoutusta tavoitteena tukea ikääntyneen itsenäistä kotona asumista koko Siun soten alueella. Koronatilanteen aktivoimana toukokuussa 2020 alkanutta hoivakotipäivystystä jatketaan geriatrisessa osaamiskeskuksessa. Tavoite on vähentää edelleen yhteydenottoja ja päivystyskäyntejä 24/7-alueen kuormituksen vähentämiseksi. Apuvälinepalvelujen osalta jatketaan valtakunnallisten apuvälineluovutusperusteiden käyttöönottoa.

Hoitotarvikejakelussa tehdään yhteistyötä asiantuntijoiden kanssa kustannusten hallitsemiseksi. Yhteistyötä tehdään myös koko maakunnan alueen eri yksiköiden kanssa pitämällä osastotunteja sekä laatimalla toimintaa tukevia ohjeita. Näin pystytään tukemaan hoitotarvikkeisiin liittyvää osaamista vaihtuvissa henkilöstötilanteissa. Kustannustehokkaaseen toimintaan pyritään myös tarkastelemalla sopimuksettomien tuotteiden käyttöä, ohjaamalla sopimustuotteiden käyttöön tai saamalla sopimuksettomat tuotteet sopimusten piiriin. Myös maksuttomien hoitotarvikkeiden kustannustehokkaiden toimitustapojen arviointi jatkuu osana yhteistyössä hoitavien tahojen kanssa tehtävää maksuttomien hoitotarvikkeiden käyttöön liittyvien prosessien kehittämistä.

Sairaala-apteekissa painopiste on potilas- ja lääkitysturvallisuuden edistämisessä kehittämällä kliinistä farmasiaa sekä tukemalla yksiköiden toimintaa henkilöstön lääke- ja lääkitysosaamisen osalta.

Asiakas- ja potilasturvallisuuden osalta vuoden 2022 painopiste on potilasturvallisuusjärjestelmän kehittämisessä sekä asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyvien rakenteiden, käytänteiden ja vastuiden kuvaamisessa. Keskeisiä asiakas- ja potilasturvallisuuden tavoitteita ovat hoitoon liittyvien infektioiden ja painehaavojen torjunta, kaatumisten ehkäisy sekä lääkitysturvallisuuden kehittäminen. Infektioiden torjuntayksikkö tukee toimintayksiköiden infektioiden torjuntavalmiutta mm. pitämällä koulutuksia, laatimalla koulutuskokonaisuuksia sekä vahvistamalla hygieniavastuuhoitajien osaamista.



Lisäksi potilas- ja asiakasturvallisuuden ja laadunhallinnan kehittämistä jatketaan vuonna 2022 mm. SHQS menetelmäkoulutuksilla, vahvistamalla toimialueen laadunhallinnan kokonaisuutta laatutyötä systematisoiden ja uuden riskienhallinnan ohjelmiston kilpailuttamisen myötä. Toimialueella lisäksi valmistaudutaan STM:n uuteen potilas- ja asiakasturvallisuuden strategian toimeenpanoon, joka on tulossa alueille velvoittavaksi. Lisäksi jatketaan hoito- ja palveluketjujen kehittämistyötä mm. uusia hoitoketjuja julkistaen sekä aiemmin käyttöön otettuja päivittäen, tavoitteena palvelutuotannon sujuvuuden ja vaikuttavuuden parantaminen osaltaan. Vuonna 2022 toimialueella valmistaudutaan myös hyvinvointialueen vaativiin muutoksiin kokonaisuutena, sen vaatimien kansallisesti ohjattujen muutosten toteuttamisen kautta, mm. varautumisella järjestämislain 29 § mukaisten minimitietosisältöjen hyödyntämiseen tuotannon johtamiseen ja valmistautumalla tulevaan veloitteeseen yhdessä muiden toimialueiden kanssa.

Vuoden 2022 talousarvioesitys on haasteellinen erityisesti palvelujen oston osioiden osalta, ja tavoitteessa pysyminen edellyttää onnistumisia sekä henkilöstökrytoinneissa, että myös sijaisaatuuden varmentumista. ERVA-alueella tehdään edelleen aktiivista yhteistyötä yhteistoiminta-alueen kehittämiseksi.

<b>Terveys- ja sairaanhoitopalvelut</b>	<b>Mittari</b>	<b>Tavoite 2022</b>
<b>Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa</b>	Asiakastytyväisyys on hyvällä tasolla	NPS > 60
<b>Palvelujen piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemistä nopeutetaan</b>	Hoitoon pääsy erikoissairaanhoidossa (hoidon tarpeen arvio 3 kk)	100 %
	Hoitoon pääsy erikoissairaanhoidossa (hoitojono 6 kk)	100 %
	Hoitoon pääsy perusterveydenhuollossa (suun terveydenhuolto 3 kk)	100 %
	Hoitoon pääsy perusterveydenhuollossa (Meijän mallin puitteissa 1 viikko, hybridimallissa 2 viikkoa)	100 %
<b>Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla</b>	Työkykyperusteiset poissaolot vähenevät 2 %	> 957 päivää
<b>Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa</b>	Kehityskeskustelujen toteumaprosentti	100 %
	Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti	> 45 %
<b>Onnistumme rekrytoinnissa</b>	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti	≤ 8 %
	Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti	≥ lähtövaihtuvuus
<b>Toimintamme on kustannustehokasta</b>	Tilikauden yli/alijäämä	≥ 0 M€

Taulukko 4. Terveys- ja sairaanhoitopalvelujen strategiset tavoitteet ja mittarit vuodelle 2022

### 5.3.1. Taloudelliset tavoitteet

Terveys- ja sairaanhoitopalvelujen toimintakulut vuodelle 2022 ovat 414,3 milj. euroa ja toimintatuotot arvioidaan toteutuvan 418,6 milj. euron tasolle. Vuosikatteeksi muodostuu noin 4,4 milj. euroa, jolla katetaan kasvavien poistojen osuus. Vuosikate sisältää sekä sisäiset että ulkoiset tulo- ja menoerät. Toimintakuluihin sisältyy mm. työehtosopimusten mukaiset henkilöstökustannusten sopimuskorotukset. Taloudelliseen tavoitteeseen päästään suuntaamalla resurssit strategisiin ja toiminnallisiin tavoitteisiin. Myös määrätietoinen kustannusten hallinta ja seuranta arjessa niin palvelualueilla kuin toimintayksiköissä tulee olemaan merkittävässä osassa taloudellisen tavoitteen saavuttamisessa.

#### Terveys- ja sairaanhoitopalvelut

Ulkoiset ja sisäiset, 1000 €	Ulkoiset				Ulkoiset ja sisäiset		
	TP 2020, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset	TA 2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset ja sisäiset	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset ja sisäiset	TA2022, ulkoiset ja sisäiset
Toimintatuotot	280 223	366 955	380 147	371 654	416 128	429 320	418 633
Toimintakulut	-285 288	-279 254	-306 750	-287 616	-412 216	-436 568	-414 269
<b>Toimintakate</b>	<b>-5 066</b>	<b>87 701</b>	<b>73 397</b>	<b>84 038</b>	<b>3 912</b>	<b>-7 248</b>	<b>4 364</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-1	0	0	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>-5 067</b>	<b>87 701</b>	<b>73 397</b>	<b>84 038</b>	<b>3 912</b>	<b>-7 248</b>	<b>4 364</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-3 467	-4 280	-4 280	-4 732	-4 280	-4 280	-4 732
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-8 534</b>	<b>83 421</b>	<b>69 117</b>	<b>79 305</b>	<b>-368</b>	<b>-11 528</b>	<b>-368</b>
Poistoeron muutos	368	368	368	368	368	368	368
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-8 166</b>	<b>83 789</b>	<b>69 485</b>	<b>79 673</b>	<b>0</b>	<b>-11 160</b>	<b>0</b>

Taulukko 5. *Terveys- ja sairaanhoitopalvelujen lyhennetty tuloslaskelma*

TP2020 ei vertailukelpoinen: Rääkkylän sote-toiminta siirtyi omaksi toiminnaksi vuoden 2021 alusta alkaen, sisäiset erät mukana vuodesta 2021 alkaen

### 5.3.2. Toiminnalliset tavoitteet

Koronapandemian tähän mennessä aiheuttamaa hoitovelkaa puretaan samalla varmistaen, että pandemian mahdollisesti vaatimiin toimenpiteisiin myös vuonna 2022 pystytään varautumaan. Hoitovelka on jo selkeästi vähentynyt, mutta erityisesti ennaltaehkäisevän työn alueella sitä on edelleen hahmotettavissa. Onnistutaan hoitojonojen hallinnassa samanaikaisen hoitovelan hallitsemisen kanssa.

Turvataan laajan päivystyksen sairaalan statuksen säilyminen rekrytoinneissa onnistumisella sekä erva-yhteistyön mekanismeilla oman toiminnan ohjauksen ohella. Lääkärekrytoinneissa on onnistumisia tiivistyneen rekry-yksikköyhteistyön kautta, ja seurataan aktiivisesti kokeiluvaiheessa olevan Terveyskeskuslääkäri 2.0 -kokeilun vaikutuksia.

Erikoissairaanhoidon sekä perusterveydenhuollon välisiä raja-aitoja saadaan hälvennyttyä hoitoketjujen kehityksellä, ja erityisesti tarkoituksena on tehostaa diabeetikkojen hoitoa Diabeteskeskuksen käynnistämällä.

Perusterveydenhuollossa kehitetään edelleen Meijän mallia ja valmistaudutaan 7 päivän hoitotakuuseen kehittämällä samalla yhteisasiakastoimintaa erityisesti asiakkaiden tunnistamisen saralla.

Erikoissairaanhoidossa pyritään käynnistämään rutiinimainen asiakastytyvyyden seuranta osana laadunvarmennusta, ja toimintaa integroidaan kehitteillä olevaan potilasturvallisuustyöhön.

Pyritään löytämään toimialueiden ylittäviä ratkaisuja hoitajasaatavuuden haasteisiin, ja tässä tehdään myös lisääntyvästi HR-yhteistyötä. Täten pyritään hallitsemaan myös tämänhetkisiä haasteita erityisesti ikääntyneiden potilaiden jatkohoidon järjestelyissä.

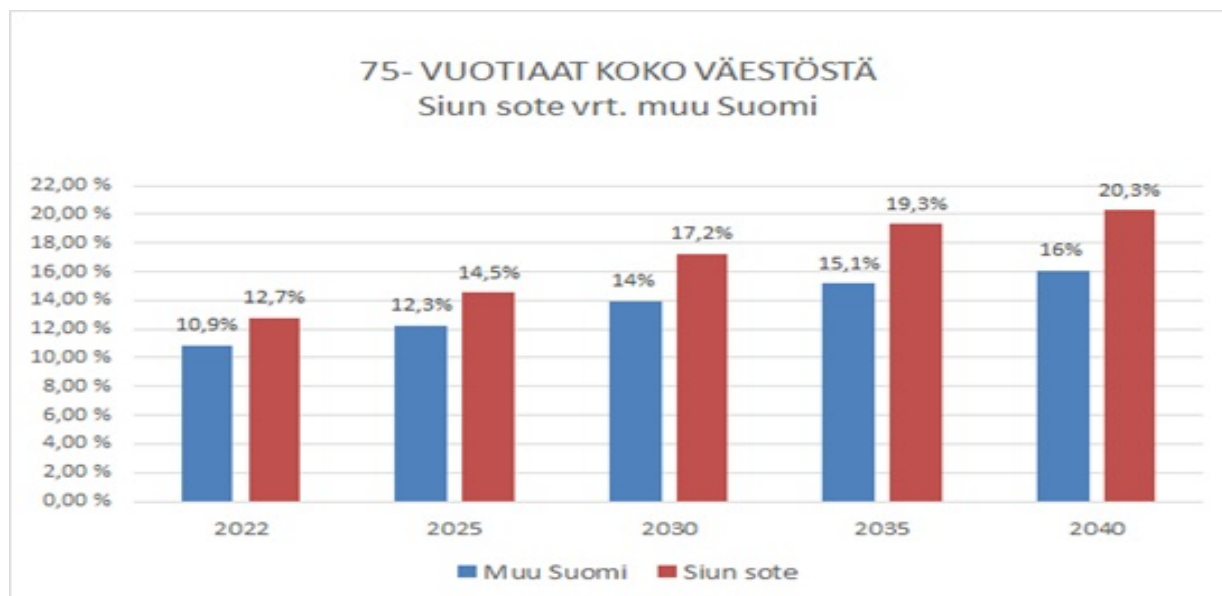
Pyritään viestimään toiminnasta väestölle aiempaa tehokkaammin, ja osana tätä viestintäasiantuntija on mukana kaikissa johtotiimeissä.

## 5.4. Ikäihmisten palvelut

Toimialue vastaa ikäihmisten arjen tukipalveluista (sisältävät neuvontapalvelut, asiakasohjauksen, gerontologisen sosiaalityön sekä omaishoidon ja perhehoidon palvelut), kotihoito- ja asumispalveluista sekä terveyskeskussairaalahoitosta. Palvelut toteutetaan yhdenmukaisesti asiakkuusperusteisiin perustuen neljällä maantieteellisellä palvelualueella.

Ikäihmisten palvelujen järjestämistä ohjaa lähivuosien osalta merkittävimmin Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista (980/2012, muutos 565/2020). Tulossa on myös lain toinen vaihe, jossa määritetään mm. Kotihoito- ja turvapalvelujen järjestämistä. Lisäksi toimintaa ohjaa STM:n Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020–2023. Laatusuositus ohjaa toimintaa laadukkaisiin ja vaikuttaviin tarpeenmukaisiin iäkkäiden palveluihin. Ikäihmisten palvelulaki määrittää tehostettuun palveluasumiseen ja pitkäaikaiseen laitoshoitoon henkilöstön vähimmäismitoitukseksi 0,6 työntekijää asukasta kohden vuoden 2022 alusta alkaen ja 0,7 työntekijää asukasta kohden 1.4.2023. Laissa määritetään myös sosiaali- ja terveydenhuollon ammattiryhmille välittömän ja välillisen asiakastyön osuuksien laskeminen. Siirtymäajalla (1.4.2023) laki edellyttää palvelutarpeenarvion kansalliseksi järjestelmäksi RAI- arviointijärjestelmää (RAIsoft-palvelutarvearviointi). Koko henkilöstön käsittävät järjestelmän käyttöönottamiseen liittyvät koulutukset ovat käynnistyneet. Järjestelmän täysimääräinen moniammatillinen hyödyntäminen edellyttää sen integrointia asiakas- ja potilastietojärjestelmään.

Painopisteinä toimialueella ovat kotona asumista edistävien palvelujen ja rakenteiden vahvistaminen ja monimuotoisten asumisratkaisujen toteutumisen edistäminen. Keskiössä on myös toimialueen henkilöstön saatavuuden turvaaminen sekä osaamisen että työhyvinvoinnin vahvistaminen.



Taulukko 6. Yli 75-vuotiaiden osuus väestöstä 2022–2040

Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymässä on vuonna 2022 yli 75-vuotiaiden osuus koko alueen väestöstä 12,7 % (lähes 20 000 henkilöä), vastaava suhdeluku Suomessa on 10,9 %. Pohjois-Karjala ikääntyy erityisesti 2020 - ja 2030 luvuilla voimakkaasti. Ikääntyminen tasaantuu 2040 luvun jälkeen.

Tulevan hyvinvointialueen on varauduttava väestön ikääntymiseen liittyviin palvelutarpeisiin ja usein korkean iän myötä tulevaan muistisairauteen. Muistisairauksien Käypä hoitosuosituksen mukaan joka kolmas yli 65-vuotiasta ilmoittaa kärsivänsä muistisairauksista. Tilastotietoon perustuen (SOTKANet) 65–74 vuotiailla on keskivaikean tai vaikean muistisairauden esiintyvyys 4 %, kun taas 75–84 vuotiailla se on 10 % ja yli 85-vuotiailla 35 %. Yli 90-vuotiailla puolestaan esiintyvyys on jo lähes 40 %. Eliniän pidentyminen vaikuttaa palvelutarpeisiin. Keskivaikeaa tai vaikeaa muistisairautta sairastavista yli puolet tarvitsee ympärivuorokautista tukea joko omaishoitajan turvin, perhekodeissa, palveluasumisessa tai tehostetussa palveluasumisessa.

Ikääntyvien määrän kasvaessa ovat monialaiset arjen hallintaa ja hyvinvointia parantavat palvelutoiminnot tärkeitä. Ennakoivilla, hyvinvointia edistävillä ja monipuolisilla kuntouttavilla toimenpiteillä sekä varhaisella diagnosoinnilla mahdollistetaan itsenäisen elämän jatkuminen pidempään. Sosiaalihuoltolain mukaista asiakasprosessia toteuttamalla varmistetaan, että ikääntyneen asiakkaan palvelutarpeeseen vastataan oikea-aikaisesti ja tarkoituksenmukaisin palveluin.

Ympärivuorokautista asumispalvelua on Pohjois-Karjalassa ollut STM:n suosituksia enemmän (suositus 7–8 % yli 75-vuotiaiden ikäryhmässä). Alueen väestörakenteen ja sairastavuuden takia tarvitaan uusia asumisyksiköitä. Vuonna 2022 avautuu Joensuuhun kaksi uutta asumispalvelutaltoa, joten saadaan jonoutumista purettua. Tehostetun palveluasumisen rinnalle tarvitaan muitakin asumisvaihtoehtoja. Asumispalvelujen muuntaminen kevyemmiksi palveluiksi (esim. palveluasumiseksi, perhekodeiksi, yhteisöasumiseksi tai senioriasumiseksi –seniorikorttelissa asumiseksi) on inhimillistä, taloudellista ja valtakunnallisen suuntauksen mukaan perusteltua toteuttaa. Se edellyttää poliittista, kuntien, yrittäjä- ja sotepalvelujen välistä yhteistyötä.

Toimialue osallistuu muiden toimialueiden kanssa Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen valmisteluun, että siirtymä vuoden 2023 alussa on hallittu ja kitkaton, niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin osalta.

Hyvinvointialueen valmistelussa erityisesti asumispalvelujen vuokrausjärjestelyt, ravinto- ja laitospalvelut ovat toimialueen osalta merkittäviä. Toimialue on myös mukana Tulevaisuuden sote-keskus-hankkeessa ja Rakennemuutos-hankkeessa. Hankkeiden keskeiset tavoitteet liittyvät palvelujen saatavuuteen, oikea-aikaisuuteen ja jatkuvuuteen. Kehittämistyössä painottuvat ennaltaehkäisy, vaikuttavuuden, monialaisuuden ja peruspalvelujen vahvistamisen näkökulmat. Hyvinvointialueen toimintaa määrittelevän lainsäädännön lisäksi on sosiaalihuollon lainsäädäntöön tulossa myös muutoksia vuoden 2023 alusta lukien. Näiden lakimuutosten vaatimia toimintojen muutoksia (esim. kotihoitopalvelut 24/7) valmistellaan vuoden 2022 aikana.

Koronaepidemia on kuormittanut henkilöstöä jatkuvan korkealla pidetyn hygieni- ja terveysturvallisuuden sekä koronarokotusten toteuttamisen kautta. Korona-aika on heikentänyt vanhusten hyvinvointia. Eristäytyneisyys kotona oleillen on lisännyt hyvinvointivajetta. Palveluja tarvitsevien asiakkaiden määrä on kasvanut niin kotihoidossa kuin asumispalveluissa, jossa ei ole välttytty jonoutumiselta. Toimialueelle on muodostunut hoivavelkaa.

<b>Ikäihmisten palvelut</b>	<b>Mittari</b>	<b>Tavoite 2022</b>
<b>Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa</b>	Asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla	≥ 8,0
<b>Palvelujemme piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemistä nopeutetaan</b>	Omaishoidontuen saatavuus määräajassa	100 %
	Kotihoitopalvelun saatavuus määräajassa	100 %
	Asumispalvelujen saatavuus määräajassa	100 %
<b>Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla</b>	Työkykyperusteiset poissaolot vähenevät 2 %	> 1 022 päivää
<b>Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa</b>	Kehityskeskustelujen toteumaprosentti	100 %
	Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti	> 45,5 %
<b>Onnistumme rekrytoinnissa</b>	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti	≤ 8 %
	Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti	≥ lähtövaihtuvuus
<b>Toimintamme on kustannustehokasta</b>	Tilikauden yli/alijäämä	≥ 0 M€

*Taulukko 7. Ikäihmisten palvelujen strategiset tavoitteet ja mittarit vuodelle 2022*

### 5.4.1. Taloudelliset tavoitteet

Ikäihmisten palvelujen toimintatuotot ovat 206,3 milj. euroa ja toimintakulujen arvioidaan toteutuvan 206 milj. euron tasolle. Vuosikatteeksi muodostuu 267,3 tuhatta euroa, jolla katetaan toimialueen poistot. Vuosikate sisältää sekä sisäiset että ulkoiset tulo- ja menoerät. Muutoksia toimintakuluihin tulee mm. työehtosopimusten mukaisista henkilöstökustannusten sopimuskorotuksista ja lakisääteisestä hoitajamitoituksen noususta aiheutuvasta henkilöstökulujen ja ostopalvelumenojen kasvusta. Henkilöstön saatavuuden haasteellisuuden takia ikäalue jatkaa yhdessä HR-palvelujen ja Riverian kanssa hoiva-avustajien ja lähihoitajien oppisopimuskoulutusta vuonna 2022. Koulutusten avulla varaudutaan turvaamaan lain vaatima henkilöstömitoitus hoivakoteihin ja koulutetun sekä osaavan henkilöstön saaminen ikäalueelle. Toimintakuluissa on mukana vuonna 2022 toimintansa Joensuussa aloittavien uusien yksiköiden, Noljakka ja Riihisärkänkatu, kustannukset.

Kohdentamalla resurssit strategiaan ja toiminnallisiin tavoitteisiin, päästään myös taloudelliseen tavoitteeseen. Määrätietoinen talouden ja toiminnan ohjaus sekä hallinta ja kuukausitason seuranta palvelualueilla ja toimintayksiköissä tukee toimialueen haasteellisen taloudellisen tavoitteen saavuttamista.

#### Ikäihmisten palvelut

Ulkoiset ja sisäiset, 1000 €	Ulkoiset				Ulkoiset ja sisäiset		
	TP 2020, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset	TA 2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset ja sisäiset	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset ja sisäiset	TA2022, ulkoiset ja sisäiset
<b>Toimintatuotot</b>	145 027	192 640	193 531	206 286	192 639	193 530	206 286
<b>Toimintakulut</b>	-147 335	-147 328	-154 763	-159 459	-192 589	-200 780	-206 018
<b>Toimintakate</b>	-2 308	45 312	38 768	46 826	50	-7 250	267
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	-2 308	45 312	38 768	46 826	50	-7 250	267
Poistot ja arvonalentumiset	0	-50	-50	-267	-50	-50	-267
<b>Tilikauden tulos</b>	-2 308	45 262	38 718	46 559	0	-7 300	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	-2 308	45 262	38 718	46 559	0	-7 300	0

Taulukko 8. Ikäihmisten palvelujen lyhennetty tuloslaskelma

TP2020 ei vertailukelpoinen: Rääkkylän sote-toiminta siirtyi omaksi toiminnaksi vuoden 2021 alusta alkaen, sisäiset erät mukana vuodesta 2021 alkaen

## 5.4.2. Toiminnalliset tavoitteet

Kotona asumisen edistäminen on keskeinen tavoite. Kotona asumista tuetaan mm. etähoivapalveluilla, kuntouttavalla hoiva- ja hoitotyöllä, omaishoitajien tukemisella, lääkäripalvelujen saatavuuden paranemisella ja toimintaterapeuttien resurssien kohdentamisella ikäihmisten koteihin. Yli 75-vuotiaiden perustason palveluja kehitetään monialaisesti päivystysasioinnin tarpeen vähentämiseksi. Toimintojen kokonaisvaikuttavuus kuvantuu yli 75-vuotiaiden kotona asuvien suhteellisessa osuudessa. Palvelujen piiriin pääsemisen aikoja seurataan omaishoidossa, kotihoidossa ja asumispalveluissa. Kotihoitoon on haettu STM rahoitteista kehittämishaketta vuosille 2022–2023. Kotihoitoon ja asumispalveluihin on tehty toimintasuunnitelmat vuosille 2021–2025, jotka ohjaavat toimintaa ja kytkeytyvät kuntayhtymän strategiaan. Osallisuustyötä toteutetaan arjessa esim. järjestöyhteistyönä ja omaishoitajien raatitoimintana.

Asiakastyytyväisyyden mittaamisen arviointimenetelmiä kehitetään edelleen. Muuttuva toimintaympäristö edellyttää prosessien ja palvelusisältöjen tarkastelua sekä kehittämistä. Asiakkaan palveluketjujen jatkuva kehittäminen on perusteltua. Merkittävänä toiminnallisena prosessina on RAIssoft-järjestelmän asteittainen käyttöönotto koko toimialueella edistämään arjen työssä palvelutarpeen, toimintakyvyn ja oikean palvelutason arviointia ja päätöksentekoa. Lopullisena tavoitteena on palvelujen kohdentuminen siten, että palvelun laatu ja sujavuus, asiakkaan kokemana hyöty sekä toiminnan vaikuttavuus kasvaa.

Omavalvontasuunnitelmat ovat käytössä kaikissa yksiköissä. Suunnitelmien ajantasaisuudesta ja eri alueiden valvontakäynteistä vastaavat pääosin palvelupäälliköt. Toimialue tekee tiivistä yhteistyötä valvontapalvelujen kanssa. Lääkehoidon ajantasaisuus ja hallinta ovat osa omavalvontaa. Toimialueelle kuuluu asiakas- ja potilasturvallisuuden johtaminen, joka liittyy laatutyöhön. Toimialueella otetaan käyttöön laatuohjelma. Asiakaslähtöinen työvuorosunnittelu ohjaa resurssien kohdennusta. Sosiaalihuoltolain mukainen kirjaaminen ja siihen liittyvät palvelut ovat keskeisiä kehittämisen kohteita vuonna 2022–2023. Asiakirjarakenteisiin on tehtävä THL:n määräysten mukaisia muutoksia ja varmistettava Kanta-näkymät. Käytettävissä olevat järjestelmät aiheuttavat haasteita.

Henkilöstövoimavaroja johdetaan toimialueen henkilöstösuunnitelman kautta. Osaavan henkilöstön riittävyys on erityinen panostuksen kohde lähivuosina. Toimialueella on aloitettu lähihoitajien ja hoivaavustajien kouluttaminen oppisopimuksella turvaamaan riittävää ja osaavaa henkilöstöä. Oppisopimuskoulutukset jatkuvat vuosina 2022–2024. Lisäksi toimialueelle tarvitaan sosiaalihuollon ammattilaisia kuten sosiaaliohjaajia, geronomeja ja sosiaalityöntekijöitä. Henkilöstön osaamista tuetaan osaamistarpeisiin kohdennettujen koulutusten ja kehityskeskustelujen avulla. Työhyvinvointia edistetään esim. Työterveyslaitoksen HYVÄ VETO-hankkeen kautta. Työhyvinvointia arvioidaan mm. työkykyisten päivien määrän kehittymisellä. Henkilöstö on arvokkain pääoma toimintojen kehittämisen, asiakaskohtaamisissa onnistumisen sekä asiakaspalvelun uudistamisen ja parantamisen näkökulmista. Johtajuudessa painotetaan arvostavaa ja osallistavaa johtajuutta. Se todentuu kaikissa vuorovaikutussuhteissa ja on tiedolla johtamista ja muutuskäykyä hyödyntävää.

## 5.5. Perhe- ja sosiaalipalvelut

Perhe- ja sosiaalipalvelujen tavoitteena on tuottaa vaikuttavia sosiaalipalveluja Siun soten alueen asukkaille. Perhe- ja sosiaalipalveluihin kuuluvat lapsiperheiden palvelut, lastensuojelu, työikäisten palvelut ja vammaispalvelut. Vammaispalvelut ovat toimineet usean vuoden ajan kahtena maakunnallisena

palvelualueena vammaispalvelut ja vammaispalvelujen työ- ja päivätoiminta. Vuoden 2022 alusta lukien lapsiperheiden palvelut, lastensuojelu ja työikäisten palvelut siirtyvät maakunnallisesti omiksi palvelualueikseen. Lähiesihenkilöiden vastuualueet säilyvät pääsääntöisesti entisellään.

Korona-aikana asiakkaat eivät hakeutuneet palveluihin tai eivät voineet käyttää myönnettyä palvelua, minkä seurauksena perhe- ja sosiaalipalveluissa on ollut havaittavissa palvelutarpeen kasvua loppuvuonna 2021. Palvelutarpeessa ei ennakoida tapahtuvan vähenemistä vuonna 2022.

Perhe- ja sosiaalipalvelut osallistuvat vuonna 2023 toimintansa aloittavan Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen valmisteluun yhdessä muiden toimialueiden kanssa Tulevaisuuden sote-keskushankkeen puitteissa. Hankkeen keskeiset tavoitteet liittyvät palvelujen saatavuuteen, oikea-aikaisuuteen ja jatkuvuuteen. Työskentelyssä painottuvat ennaltaehkäisy, vaikuttavuuden, monialaisuuden ja peruspalvelujen vahvistamisen näkökulmat. Hyvinvointialueen toimintaa määrittelevän lainsäädännön lisäksi sosiaalihuollon substanssilakeihin on tulossa useita muutoksia vuoden 2023 alussa. Näiden lakimuutosten vaatimia toiminnan muutoksia työstetään vuoden 2022 aikana.

Sosiaalihuollon asiakirjarakenteiden Kanta-yhteensopivuuden varmistaminen THL:n määräysten edellyttämällä tavalla toteutetaan ottamalla käyttöön asiakastietojärjestelmän uusi versio, mikä edellyttää kirjaamisen systemaattista kehittämistä rakenteelliseksi ja siihen kouluttautumista.

Lapsiperheiden palveluihin kuuluvat sosiaalityö ja sosiaaliohjaus, perhetyö, ammatillinen tukihenkilötyö, kotipalvelu, perheneuvola, perheoikeudelliset palvelut sekä oppilashuollon kuraattori- ja psykologipalvelut.

Perhekeskusverkoston toimintaa ohjaavat kansalliset linjaukset sekä maakunnallisesti ja paikallisesti asetetut tavoitteet. Vuonna 2022 perhekeskustyön painopisteitä ovat viestintäsuunnitelman toimeenpano, toimintasuunnitelman laatiminen ja sähköisen perhekeskuksen suunnittelun käynnistäminen.

Lapsiperheiden palvelut ja erityisryhmien asiantuntijapalvelut ovat terveys- ja sairaanhoitopalvelujen ohella mukana kuntoutuksen koordinaatiotyöryhmässä. Työryhmän tavoitteena on lasten ja nuorten kuntoutuspalvelujen sujuvoittaminen ja yhdenmukaistaminen vastaamaan lasten ja heidän perheiden tarpeita. Lasten, nuorten ja perheiden tukemiseksi suunnattujen, näyttöön perustuvien menetelmien käyttöönottoa jatketaan osana Tulevaisuuden sote-keskushanketta. Näyttöön perustuvia menetelmiä ovat esimerkiksi systeeminen toimintamalli (Syty), Lapset puheeksi – toimintamalli (LP) sekä nuorten masennuksen hoitoon tarkoitettu ohjanta- ja neuvontamenetelmä (IPC).

Hallituksen esitys perusopetuksen ja toisen asteen oppilashuollon koulukuraattori- ja koulupsykologipalveluja koskevasta sitovasta mitoituksesta on eduskunnan käsittelyssä (11/2021). Mitoituksen on koulukuraattoreiden osalta määrä tulla voimaan vuoden 2022 alusta lukien ja koulupsykologien osalta elokuusta 2023 lukien. Kuraattoreita tulee olla vähintään yksi 670 opiskelijaa kohti ja psykologeja vähintään yksi 780 opiskelijaa kohti. Opetus- ja kulttuuriministeriö on myöntänyt kuntayhtymälle erityisavustusta oppilashuoltopalvelujen kehittämiseen yhteensä 114.000 euroa vuosille 2021–2022.

Lastensuojeluun sisältyvät avohuollon palvelut sekä sijais- ja jälkihuolto. Siun sotella on kaksi omaa lastensuojeluyksikköä, joissa tarjotaan sekä lyhyt- että pitkäaikaista sijaishuoltoa. Systeemisen toimintamallin (Syty) käyttöönottoa ja koulutuksia jatketaan lastensuojelussa ja lapsiperheiden palveluissa. Lastensuojelu osallistuu Lastensuojelun uudistaminen monialaisesti (Lumo) -hankkeeseen, jossa tavoitteena on vahvistaa asiakkaiden osallisuutta, uudistaa ja kehittää monialaista yhteis- ja verkostotyötä sekä edistää systeemisen toimintamallin käyttöä Itä- ja Keski-Suomessa. Vuoden 2022 alusta



lukien lastensuojelulakiin tulee sitova mitoitus, jonka mukaan lapsen asioista vastaavalla sosiaalityöntekijällä voi olla enintään 35 lasta asiakkuudessaan.

Työikäisten palveluja ovat kuntouttava työtoiminta, työllisyyttä edistävä monialainen yhteistyö (TYP), sosiaalityö, sosiaaliohjaus, kotiin vietävät palvelut, asumispalvelut, jälkihuoltonuorten palvelut, välitystilipalvelu, täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki, sosiaalipäivystys, terveysosiaalityö ja turvakotipalvelu. Hyvinvointialueelle siirryttäessä kuntouttavan työtoiminnan järjestämiseen on tulossa muutoksia ja sosiaalinen luototus tulossa osaksi palveluvalikoimaa.

Työikäisten palveluissa tehdään yhteistyötä mielenterveys- ja päihdepalvelujen, kuntien, Kelan ja työvoimahallinnon kanssa esimerkiksi erilaisissa työllisyys Hankkeissa. Työikäisten palvelut ja vammaispalvelut osallistuvat sotekeskuksissa toteutettavaan Meijän mallin kehittämiseen ja käyttöönottoon. Siun soten työkykyohjelma 2020–2022 –hankkeessa selkiytetään eri toimijoiden välistä työnjakoa ja varmistetaan asiakkaan palvelupolkujen sujuvuus vahvistamalla omatyöntekijämallia.

Vammaisille järjestettäviä palveluja ovat mm. asunnon muutostyöt (apuvälinekeskuksen tuottama palvelu), henkilökohtainen apu, kuljetuspalvelut, palveluasuminen, perhehoito sekä sosiaalityö ja -ohjaus. Kehitysvammaisille suunnattuihin erityishuollon palveluihin kuuluvat mm. asumispalvelut, asiantuntijapalvelut, koulu sekä työ- ja päivätoiminta. Henkilökohtaisen avun ohjaus- ja neuvontapalvelun resurssia vahvistetaan, sähköisiä lomakkeita kehitetään ja järjestetään työnantajille koulutusta. Avustajien työtä tehdään näkyväksi. Henkilökohtaisen avun palvelutarpeen arviointijaksoja hyödynnetään määriteltäessä asiakkaan avun tarvetta ja toimintakykyä. Vammaispalvelu tekee yhteistyötä kuntien vammaisneuvostojen, eri järjestöjen sekä kokemusasiantuntijoiden kanssa. Honkalampi- keskuksen koulu siirtyy 1.8.2021 Liperin kunnan järjestämisvastuulle. Uusi vammaispalvelulaki on tulossa voimaan 1.1.2023, lakimuutoksen myötä nykyinen vammaispalvelulaki ja laki kehitysvammaisten erityishuollosta lakkautuvat. Vammaispalvelun osalta lakimuutos on merkittävä rakenteellinen uudistus, jota aletaan valmistella eri hallinnonalojen kanssa.

Vammaispalvelujen päivätoiminnoissa etäpäivätoiminta on otettu yhdeksi palvelujen järjestämisen tavaksi perinteisten päivätoimintapalvelujen rinnalle. Toiminnan sisäisen kehittämisen painopistettä on siirretty kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminnasta asumispalvelujen uudistamiseen asiakkaiden ja yhteistyötahojen kanssa.

Honkalampi-säätiön Arki digittää -hankkeessa toimimme yhteistyökumppanina ja pilotoimme kahdessa asumisyksikössä kehitysvammaisten henkilöiden digitaalisen osallisuuden ja toimijuuden toteutumista kokeilevan yhteiskehittämisen keinoin. Joensuun alueella keskitämme vuoden 2022 aikana tällä hetkellä neljään eri yksikköön hajautetut vammaispalvelujen tilapäisen asumisen palvelut (tilapäinen asumisjakso, arvioiva asumisjakso, asumisvalmennus) yhteen yksikköön, jonka jälkeen muut alueen asumisen yksiköt keskittyvät vakituisen asumisen järjestämiseen. Tohmajärven toimintakeskuksen toiminta päättyy 1.1.2022 alkaen asiakas- ja käyttöpäivien määrän jo vuosia jatkuneen vähentymisen johdosta.

Vammaispalvelussa otetaan vuoden 2022 aikana käyttöön RAIsoftin CHA- palvelutarpeen arviointi sekä -FS täydennysosa toimintakyvyn laajaan arviointiin. Vammaispalvelujen asumispalveluissa saadaan vuonna 2022 valmiiksi asumisyksiköiden RAI ID -arviointijärjestelmän kolmivuotinen käyttöönottohanke, kun loput kuusi kehitysvammaisten tehostetun palveluasumisen yksikköä ryhtyy käyttämään järjestelmää. Joensuussa sijaitsevan vaikeavammaisten yksikön osalta selvitetään, mikä RAI-välinen soveltuisi parhaiten kyseisen yksikön asukkaiden palvelutarpeiden arviointiin.

Suunnitelmana on RAI-tiedon pohjalta rakentaa palvelualuekoisia laatutavoitteita numeerisine tavoitetasoineen ja määrittellä näitä kuvaavat RAI-pohjaiset seurantaindikaattorit sekä laatia RAI-tiedon pohjalta laatutavoitteita tukevat kehittämistoimenpiteet yksiköittäin niiden omavalvontasuunnitelmiin integroituna.

Perhe- ja sosiaalipalvelut	Mittari	Tavoite 2022
Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa	Asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla	≥ 4,0
Palvelujemme piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemistä nopeutetaan	Lapsiperhepalvelujen ja lastensuojeluilmoitusten käsittely määräajassa	100 %
	Toimeentulotukihakemusten käsittely määräajassa	100 %
	Vammaispalvelua koskevien hakemusten käsittely määräajassa	100 %
Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla	Työkykyperusteiset poissaolot vähenevät 2 %	> 341 päivää
Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa	Kehityskeskustelujen toteumaprosentti	100 %
	Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti	> 54,7 %
Onnistumme rekrytoinnissa	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti	≤ 8 %
	Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti	≥ lähtövaihtuvuus
Toimintamme on kustannustehokasta	Tilikauden yli/alijäämä	≥ 0 M€

Taulukko 9. Perhe- ja sosiaalipalvelujen strategiset tavoitteet ja mittarit vuodelle 2022

### 5.5.1. Taloudelliset tavoitteet

Perhe- ja sosiaalipalvelujen vuoden 2022 toimintakulut ovat 126,9 milj. euroa ja toimintatuotot 127 milj. euroa. Vuosikatteeksi muodostuu 120.200 euroa, jolla katetaan toimialueen poistot. Vuosikate sisältää sekä sisäiset että ulkoiset tulo- ja menoerät. Toimintakuluihin sisältyy mm. työehtosopimusten mukaiset henkilöstökustannusten sopimuskorotukset sekä sosiaalityöntekijämitoituksen edellyttämä sosiaalityöntekijämäärän lisäys. Vuoden 2023 alusta suunniteltujen sote-hyvinvointialueiden myötä myös sosiaalilainsäädäntöön on suunniteltu mittavia uudistuksia, joiden vaikutusta talouteen ei ole vielä arvioitavissa, mutta joiden suunnitteluun ja valmisteluun tulee suunnata resursseja vuonna 2022. Perhe- ja sosiaalipalvelujen osalta vuodelle 2022 asetettujen taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen on erittäin vaikeaa, koska palvelutarpeiden ei ennakoita vähentyvän. Taloudelliseen tavoitteeseen päästään suuntaamalla resurssit strategiaan ja toiminnallisiin tavoitteisiin. Määrätietoinen talouden ja toiminnan

ohjaus sekä hallinta ja kuukausitason seuranta palvelualueilla ja toimintayksiköissä tukee toimialueen taloudellisen tavoitteen saavuttamista.

#### Perhe- ja sosiaalipalvelut

Ulkoiset ja sisäiset, 1000 €	Ulkoiset				Ulkoiset ja sisäiset		
	TP 2020, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset	TA 2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset ja sisäiset	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset ja sisäiset	TA2022, ulkoiset ja sisäiset
Toimintatuotot	110 238	127 128	127 945	126 997	127 128	127 945	126 997
Toimintakulut	-107 774	-112 082	-115 737	-113 298	-127 046	-131 103	-126 877
<b>Toimintakate</b>	<b>2 464</b>	<b>15 046</b>	<b>12 208</b>	<b>13 699</b>	<b>82</b>	<b>-3 158</b>	<b>120</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>2 464</b>	<b>15 046</b>	<b>12 208</b>	<b>13 699</b>	<b>82</b>	<b>-3 158</b>	<b>120</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-9	-82	-82	-120	-82	-82	-120
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>2 455</b>	<b>14 964</b>	<b>12 126</b>	<b>13 579</b>	<b>0</b>	<b>-3 240</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>2 455</b>	<b>14 964</b>	<b>12 126</b>	<b>13 579</b>	<b>0</b>	<b>-3 240</b>	<b>0</b>

Taulukko 10. Perhe- ja sosiaalipalvelujen lyhennetty tuloslaskelma

TP2020 ei vertailukelpoinen: Rääkkylän sote-toiminta siirtyi omaksi toiminnaksi vuoden 2021 alusta alkaen, sisäiset erät mukana vuodesta 2021 alkaen

### 5.5.2. Toiminnalliset tavoitteet

Asiakkaiden palvelutarpeet pyritään tunnistamaan oikea-aikaisesti ja palvelutarpeisiin pyritään vastaamaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Palvelutarve arvioidaan yhdessä asiakkaan ja hänen lähiverkostonsa sekä Siun soten ammattilaisten kesken. Asiakastyön osaamista vahvistetaan näyttöön perustuvia menetelmiä hyödyntäen. Vammaispalveluissa jatketaan RAI-kehitysvammatyö (interRAI-ID) –välineen käyttöönottoa kehitysvammaisten asumispalveluissa (vuosina 2020–2022) sekä palvelutarpeen arvioinnissa ja toimintakyvyn laajassa arvioinnissa RAIsoftin toimintakykymittarit. Vuoden 2022 aikana tarkentuu vammaispalvelun palvelutarpeen arvioinnin (PTA) -tiimin mahdollinen laajeneminen koko maakunnan alueelle. Palvelutuotannossa hyödynnetään digitalisaation tuomia mahdollisuuksia.

Asiakkaiden osallisuutta vahvistetaan kaikissa palveluissa. Asiakkaat osallistetaan palvelujen kehittämiseen ja lakimuutoksista johtuvien muutosten valmisteluun. Menetelminä ovat esimerkiksi asiakaskyselyt ja -raadit,

erilaiset palautteenantokanavat sekä kokemusasiantuntijoiden ottaminen mukaan asiakastyöhön. Keskeistä on asiakkaan kokemus onnistuneesta asiakaspalvelutilanteesta, jolloin turvataan toimiva vuorovaikutus, tiedon välittyminen sekä asiakkaan kuulluksi ja ymmärretyksi tuleminen. Omavalvonta ja asiakasturvallisuutta parantavat toimenpiteet ovat keskeinen osa toimintaa ja sen johtamista eri yksiköissä, jota kuntayhtymässä alkava laatutyö tukee.

Henkilöstön osaaminen, hyvinvointi ja riittävyys ovat oleellisia hyvän palvelun varmistamiseksi. Rekrytointi on ollut joidenkin työntekijäryhmien osalta (mm. sosiaalityöntekijät, psykologit ja erityishuollon lääkärit) haasteellista, jonka vuoksi rekrytointiin tulee edelleen panostaa henkilöstöstrategian ja rekrytointisuunnitelmien mukaisesti. Lähihoitajien oppisopimuskoulutusta henkilöstön saatavuuden parantamiseksi aletaan toteuttaa yhteistyössä Riverian kanssa. Työhyvinvointia arvioidaan mm. työkykyisten päivien määrän kehittymisellä. Henkilöstön hyvinvoinnin parantamiseen ja johtamisen kehittämiseen tähdätään myös organisaatiomuutoksella: Palvelujen mukaisen organisoituminen ja palveluprosessien kehittäminen on tärkeää. Väliesimiesrakenteen luomisella päällikkövirkojen kautta saadaan lisää tukea johtamiseen esimiehille ja henkilöstölle. Tärkeää on henkilöstön kuuleminen ja osallistaminen muutoksessa sekä työprosessien ja työn kehittämisessä. Kehityskeskustelut ovat yksi keskeinen väline johtamisessa, tavoitteiden saavuttamisessa ja työhyvinvoinnin kehittämisessä. Osaamiseen ylläpitäminen ja kehittäminen tukevat työssäjaksamista ja mahdollistavat ammatillista osaamisen. Koulutuksia järjestetään yhdessä osaamisen kehittämisen yksikön kanssa ja kehittämisyksikön vetämien hankkeiden kautta.

## 5.6. Ympäristöterveydenhuolto

Ympäristöterveydenhuollon tavoitteena on edistää ja valvoa elinympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä eläinten terveyttä ja hyvinvointia maakunnan alueella. Ympäristöterveydenhuollon tehtävänä on kunnallinen elintarvike- ja terveydensuojeluvalvonta, eläinten terveyden ja hyvinvoinnin valvonta, eläinlääkäripalvelut, talteen otettujen seuraeläinten hoidon järjestäminen sekä kunnan leirintäalueviranomaisen tehtävät. Tehtävät ovat lakisääteisiä ja merkittävä osa tehtävistä on viranomaistehtäviä.

Toimintasuunnitelmaan on nostettu keskeisimmät kuntayhtymän tavoitteista johdetut tavoitteet. Yksityiskohtaisemmin toimintaa ohjaa ympäristöterveydenhuollon jaoston hyväksymä valvontasuunnitelma, jonka toteutumista ympäristöterveydenhuollon jaosto arvioi vuosittain. Valvontasuunnitelmassa esitetään valvonnan painopisteet sekä valvontaprojektit sekä kuvataan valvonnan ja eläinlääkäripalvelujen järjestäminen sekä saatavuustavoitteet.

Ympäristöterveydenhuolto	Mittari	Tavoite 2022
<i>Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa</i>	<i>Asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla</i>	NPS > 50
<b>Korjaavien palvelujen kysyntä vähenee</b>	Suunnitelmallisten tarkastusten osuus terveystalvonnassa	≥ 85 %
<b>Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla</b>	Työkykyperusteiset poissaolot vähenevät 2 %	> 9 päivää
<b>Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa</b>	Kehityskeskustelujen toteumaprosentti	100 %
	Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti	> 43 %
<b>Onnistumme rekrytoinnissa</b>	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti	≤ 8 %
	Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti	≥ lähtövaihtuvuus
<b>Toimintamme on kustannustehokasta</b>	Tilikauden yli/alijäämä	≥ 0 M€

Taulukko 11. Ympäristöterveydenhuollon strategiset tavoitteet ja mittarit vuodelle 2022

### 5.6.1. Taloudelliset tavoitteet

Ympäristöterveydenhuollon henkilöstökustannusten 4,5 % nousu johtuu virkaehtosopimusten mukaisista korotuksista. Lisäksi terveystalvonnan henkilöstön tehtävissä on tehty järjestelyitä vuonna 2022 käyttöön otettavaan valvonnan perusmaksuun liittyen. Järjestelyillä varmistetaan toimijoille riittävä ohjaus ja neuvonta. Lainsäädäntömuutoksiin liittyvä vuosittainen perusmaksu kasvattaa terveystalvonnan tuloja merkittävästi (54,5 %). Uusilla maksuilla saadaan rahoitettua terveystalvontaa koskevat edellä mainitut muutokset ja lisäkulojen jälkeen ylijäävä maksutulon kasvu alentaa raamin korotustarvetta koko ympäristöterveydenhuollossa.

ICT-kulujen jyvittäminen suoraan ympäristöterveydenhuollossa ulkoisina kuluina nostaa palvelunostojen kustannuksia noin kolmanneksella. Toiminnassa ei ole tapahtunut muutoksia.

Ympäristöterveydenhuollossa on oma perussopimuksen mukainen rahoitusmalli, joka sisältää myös sisäisten erien kustannukset. Vuoden 2022 talousarviossa toimintakulut ja -menot ovat 4,7 milj. euron luokkaa.

## Ympäristöterveydenhuolto

Ulkoiset ja sisäiset, 1000 €	Ulkoiset				Ulkoiset ja sisäiset		
	TP 2020, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset	TA 2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset ja sisäiset	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset ja sisäiset	TA2022, ulkoiset ja sisäiset
Toimintatuotot	4 337	4 501	4 501	4 758	4 501	4 501	4 758
Toimintakulut	-3 415	-3 693	-3 694	-3 926	-4 342	-4 497	-4 727
<b>Toimintakate</b>	<b>922</b>	<b>808</b>	<b>807</b>	<b>832</b>	<b>159</b>	<b>4</b>	<b>31</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>922</b>	<b>808</b>	<b>807</b>	<b>832</b>	<b>159</b>	<b>4</b>	<b>31</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-2	-4	-4	-8	-4	-4	-8
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>920</b>	<b>804</b>	<b>803</b>	<b>824</b>	<b>155</b>	<b>0</b>	<b>23</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>920</b>	<b>804</b>	<b>803</b>	<b>824</b>	<b>155</b>	<b>0</b>	<b>23</b>

Taulukko 12. Ympäristöterveydenhuollon lyhennetty tuloslaskelma

Ulkoisten ja sisäisten erien ylijäämä johtuu ympäristöterveyden omasta rahoitusmallista, jolla katetaan ympäristöterveydenhuollon sisäiset erät (perussopimus).

## 5.6.2. Toiminnalliset tavoitteet

Valvonnan vaikuttavuudella tarkoitetaan valvonnan mahdollisuuksia ennaltaehkäistä ja poistaa epäkohtia ja edistää elinympäristön terveellisyyttä ja sitä kautta edistää pohjoiskarjalaisten pärjäämistä. Tavoitteisiin pyritään valvontatoimenpiteillä, jotka tähtäävät siihen, että toimijat noudattavat lainsäädäntöä. Riskiperusteisesti suunnatut tarkastukset ovat tärkeä osa valvontaa. Kuitenkin myös muilla keinoin, kuten koulutuksella, viestinnällä, lausunnoilla ja yhteistyöllä saadaan aikaan vaikuttavuutta. Yhteistyötä tehdään eri viranomaisten ja toimijoiden kanssa. Vaikuttava valvonta näkyy korjaavien palvelujen kysynnän vähenemisenä. Korjaavia palveluja ovat mm. epidemiaselvitykset ja terveyshaitan selvitykset ja niihin liittyvät tarkastukset. Korjaavien palvelujen kysynnän mittarina käytetään suunnitelmallisten tarkastusten osuutta kaikista terveysvalvonnan tarkastuksista. Eläinten hyvinvoinnin valvonnan vaikuttavuustavoitteena on eläinsuojelutapausten pitkittymisen ehkäisy, jota kuvaavana mittarina käytetään uusintatarkastusten määrän suhdetta ensitarkastusten määrään.

Eläinlääkäripalvelujen osalta vaikuttavuuden ja asiakaskokemuksen perustana ovat lakisääteisten eläinlääkäripalvelujen saatavuus ja laatu. Tätä edistetään huolehtimalla riittävästä ja suunnitelmallisesta henkilöstön resursoinnista, henkilöstön osaamisesta ja asianmukaisista työvälineistä lakisääteisten tehtävien hoitamiseen. Tuotantoeläinten terveydenhuollon palveluita vahvistetaan palvelutarvetta vastaavaksi panostamalla henkilöstön koulutukseen ja työjärjestelyihin.

Valvonnassa asiakaskokemusta ja vaikuttavuutta edistävänä tavoitteena on ohjaava, neuvova, mahdollistava, asiantunteva ja vuorovaikuttava viranomainen sekä yhdenmukainen ja laadukas valvonta. Valvontakäytäntöjä yhtenäistetään ympäristöterveydenhuollon keskitetyn toiminnanohjaus- ja tiedonhallintajärjestelmän (VATI) ja Laatunet -laatujärjestelmän avulla. VATI-järjestelmää hyödynnetään tiedolla johtamisessa ja valvonnan riskiperusteisessa suuntaamisessa.

Asiakaskokemusta edistää myös sähköisen asioinnin käyttöönottoaminen sitä mukaa kun järjestelmät sen mahdollistavat.

Motivoitunut, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö on edellytyksenä tavoitteiden saavuttamiseksi. Tähän tavoitteeseen pyritään panostamalla asianmukaisiin työvälineisiin, työolosuhteisiin, työjärjestelyihin, perehdytykseen sekä mahdollisuuksiin kehittyä ja vaikuttaa työhönsä. Tämä edellyttää luottamusta herättävää, henkilöstöä arvostavaa, määrätietoista ja tuloshakuista johtamista. Kehityskeskustelut ovat yksi tärkeä johtamisen keino tavoitteiden saavuttamiseksi.

Toiminnan kannalta merkittävä riski on eläinlääkärien saatavuus. Edellä esitetyt toimenpiteet tähtäävät myös osaavan työvoiman saatavuuden varmistamiseen.

Ympäristöterveydenhuollon siirtymistä hyvinvointialueelle vuoden 2023 alusta valmistellaan. Valmistelutyö tulee vaatimaan ympäristöterveydenhuollon resursseja vuoden 2022 aikana.

## 5.7. Emokuntayhtymä yhteensä

Emokuntayhtymän tuloslaskelma sisältää kaikkien toimialueiden sekä yhteisten palvelujen ja ympäristöterveydenhuollon määrärahat yhteensä. Emokuntayhtymän ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on muodostunut 764,2 milj. euroa ja ulkoisten toimintakulujen yhteismääräksi puolestaan 734,6 milj. euroa. Talousarviovuosi on muodostunut 16,2 milj. euroa ylijäämäiseksi, jotta kumulatiivinen alijäämä saadaan katettua.

## Tuloslaskelma, emo

Ulkoiset ja sisäiset, 1000 €	Ulkoiset					Ulkoiset ja sisäiset			
	TP 2020, ulkoiset	TA 2021, ulkoiset	TA 2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022, ulkoiset	Muutos	TA 2021, ulkoiset ja sisäiset	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset ja sisäiset	TA2022, ulkoiset ja sisäiset	Muutos
<b>Toimintatuotot</b>	<b>704 317</b>	<b>716 922</b>	<b>743 822</b>	<b>764 226</b>	<b>2,7 %</b>	<b>920 494</b>	<b>945 318</b>	<b>960 673</b>	<b>1,6 %</b>
Myyntituotot	641 844	654 414	663 916	671 369	1,1 %	819 056	816 341	827 074	1,3 %
Myyntituotot jäsenkunnilta	607 932	624 213	634 714	643 165	1,3 %	624 213	634 713	643 165	1,3 %
Sosiaali- ja terveyspalvelut	589 833	606 811	617 312	625 237	1,3 %	606 811	617 311	625 237	1,3 %
Eläkevastuut	14 568	13 750	13 750	14 201	3,3 %	13 750	13 750	14 201	3,3 %
Ympäristöterveydenhuolto	3 531	3 652	3 652	3 726	2,0 %	3 652	3 652	3 726	2,0 %
Muut myyntituotot	33 912	30 201	29 202	28 205	-3,4 %	194 843	191 127	183 910	-3,8 %
Maksutuotot	47 913	50 084	47 183	51 677	9,5 %	50 083	47 183	51 677	9,5 %
Tuet ja avustukset	10 180	6 679	26 678	35 379	32,6 %	6 678	26 678	35 379	32,6 %
Muut toimintatuotot	4 380	5 746	6 046	5 800	-4,1 %	44 677	45 616	46 543	2,0 %
<b>Toimintakulut</b>	<b>-699 354</b>	<b>-704 866</b>	<b>-736 666</b>	<b>-734 559</b>	<b>-0,3 %</b>	<b>-908 439</b>	<b>-938 165</b>	<b>-931 007</b>	<b>-0,8 %</b>
Henkilöstökulut	-338 822	-365 522	-359 553	-383 315	6,6 %	-365 522	-359 554	-383 315	6,6 %
Palvelujen ostot	-223 774	-239 983	-275 042	-252 782	-8,1 %	-370 184	-420 455	-391 760	-6,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-59 595	-54 302	-57 102	-54 215	-5,1 %	-70 557	-73 357	-69 878	-4,7 %
Avustukset	-47 860	-16 496	-16 405	-15 675	-4,4 %	-34 219	-16 405	-15 675	-4,4 %
Muut toimintakulut	-29 303	-28 564	-28 564	-28 572	0,0 %	-67 958	-68 395	-70 378	2,9 %
<b>Toimintakate</b>	<b>4 963</b>	<b>12 056</b>	<b>7 155</b>	<b>29 667</b>		<b>12 056</b>	<b>7 155</b>	<b>29 667</b>	
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-327</b>	<b>-1 007</b>	<b>-807</b>	<b>-1 070</b>	<b>32,6 %</b>	<b>-1 007</b>	<b>-807</b>	<b>-1 070</b>	<b>32,7 %</b>
Korkotuotot	847	151	151	151	0,0 %	151	151	151	0,0 %
Muut rahoitustuotot	114	104	104	79	-24,5 %	104	104	79	-24,5 %
Korkokulut	-1 278	-1 260	-1 060	-1 297	22,4 %	-1 260	-1 060	-1 297	22,4 %
Muut rahoituskulut	-10	-2	-2	-3	86,7 %	-2	-2	-3	86,7 %
<b>Vuosikate</b>	<b>4 636</b>	<b>11 050</b>	<b>6 349</b>	<b>28 596</b>		<b>11 050</b>	<b>6 349</b>	<b>28 596</b>	
Poistot ja arvonalentumiset	-9 904	-11 461	-11 261	-12 767	13,4 %	-11 462	-11 261	-12 767	13,4 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-5 268</b>	<b>-412</b>	<b>-4 912</b>	<b>15 829</b>		<b>-412</b>	<b>-4 912</b>	<b>15 829</b>	
Poistoeron muutos	412	412	412	412	0 %	412	412	412	0 %
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-4 856</b>	<b>0</b>	<b>-4 500</b>	<b>16 241</b>		<b>0</b>	<b>-4 500</b>	<b>16 241</b>	

Taulukko 13. Emokuntayhtymän tuloslaskelma (ulkoiset + sisäiset)



## 5.8. Pelastuslaitos

Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksen johtokunnan tehtävänä on vastata pelastustoimen ja ensihoidon palvelutasosta ja pelastuslaitoksen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä Pohjois-Karjalan maakunnan alueella.

Pelastuslaitoksen tulee huolehtia:

1. pelastustoimelle kuuluvasta ohjauksesta, valistuksesta ja neuvonnasta, jonka tavoitteena on tulipalojen sekä muiden onnettomuuksien ehkäiseminen ja varautuminen onnettomuuksien torjuntaan,
2. asianmukaisesta toiminnasta onnettomuus- ja vaaratilanteissa sekä onnettomuuksien seurausten rajoittamisessa,
3. pelastustoimen valvontatehtävistä,
4. väestön varoittamisesta vaara- ja onnettomuustilanteissa sekä siihen tarvittavasta hälytysjärjestelmästä,
5. pelastustoimintaan kuuluvista tehtävistä,
6. ensihoitopalveluun kuuluvista tehtävistä,
7. pelastustoimen alueeseen kuuluvien kuntien valmiussuunnittelun tukemisesta, niin kuin siitä on kunnan kanssa sovittu,
8. maa- ja alusöljyvahinkojentorjunnasta sekä muistakin muussa laissa pelastustoimelle säädettyistä tehtävistä,
9. asiantuntijatehtävistä maankäytön suunnittelussa, rakentamisen ohjauksessa ja valvonnassa,
10. suuronnettomuus- ja valmiusharjoitusten sekä kansainvälisen pelastustoiminnan järjestämisestä, varauduttava toimialaansa kuuluvien häiriö- ja erityistilanteiden hoitamiseen riittävin suunnitelmin ja etukäteen tapahtuvin valmisteluin

<b>Pelastuslaitos</b>	<b>Mittari</b>	<b>Tavoite 2022</b>
<b>Asiakaspalvelumme on huippuluokkaa</b>	Asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla	> 90 %
<b>Palvelujemme piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemistä nopeutetaan</b>	Palvelutasopäätöksen toteutuminen riskiluokka A-B ydinkeskusta ensihoito 90 % tehtävistä	≤ 11 min
	Palvelutasopäätöksen toteutuminen riskiluokka C koko maakunta/ensihoito	≤ 30 min
	Palvelutasopäätöksen toteutuminen kiireelliset pelastustehtävät, ensimmäinen yksikkö 1. riskiluokka, saavutettu tavoiteajassa prosenttia/tehtävistä	≥ 50 %
	Kiireellisissä pelastustehtävissä ensimmäinen yksikkö saavuttaa onnettomuuskohteet kaikissa riskiluokissa 12 minuutissa (mediaanitarkastelu).	≤ 12 min
<b>Henkilöstömme työhyvinvointi on korkealla tasolla</b>	Ongelmalliset riskiruodut lkm/pelastustoimi OVK	< 4 kpl
	Sairauspoissaolopäivät vähenevät 4 %	> 87 päivää
<b>Johtamisemme on luottamusta herättävää ja arvostavaa</b>	Kehityskeskustelujen toteumaprosentti	100 %
	Kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti	> 36 %
<b>Onnistumme rekrytoinnissa</b>	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuusprosentti	≤ 8 %
	Vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuusprosentti	≥ lähtövaihtuvuus
<b>Toimintamme on kustannustehokasta</b>	Tilikauden yli/alijäämä	≥ 0,5 M€
	Investointeihin myönnetyn määrärahan kokonaissumma	≤ 1,65 M€

*Taulukko 14. Pelastuslaitoksen strategiset tavoitteet ja mittarit vuodelle 2022*

Pelastuslaitoksen taloudellinen tulostavoite (ylijäämä ennen satunnaisia eriä) on 0,479 milj. euroa. Pelastuslaitoksen bruttoinvestointien määrä vuodelle 2022 on 1.649.200 euroa. Pelastuslaitoksen toimintatuotot ovat 30,85 milj. euroa ja toimintakulut 29,25 milj. euroa sekä suunnitelmanmukaiset poistot 1,12 milj. euroa.

Pelastustoimen kuntakohtaiset maksuosuudet nousevat 11,3 % vuoden 2021 tasosta (sisältäen paloasemien vuokramuutokset, ilman vuokria maksuosuuden kasvu olisi 6,2 %). Vuonna 2022 maakunnan asukaskohtainen kustannustavoite pelastustoimen palveluista on vuokramuutosten jälkeen 95,86

euroa/asukas (asukkaita 31.12.2020 163 537). Pelastustoimen osalta kuntien nettomenot ovat 15.7 milj. euroa.

Pelastustoimen palveluista perittäviä maksuja ja taksoja korotetaan 3,0 % kustannusrakenteen muutosta vastaavasti.

Pelastuslaitoksen tuottamien ensihoitopalvelujen asukaskohtainen nettokustannus on 39,19 euroa/asukas (asukkaita 31.12.2020 163 537). Ensihoitopalvelujen nettomenot ovat n. 6,4 milj. euroa. Kasvua on 7,4 % vuoteen 2021 verrattuna.

Pelastuslaitoksen tavoitteiden määrittelyssä on huomioitu Siun soten- kuntayhtymän strategia sekä sisäministeriön laatima pelastustoimen strategia ja pelastustoimen valtakunnalliset tavoitteet.

Pelastustoimen palvelutuotantosuunnitelmaa toteutetaan yhtymävaltuuston hyväksymän pelastustoimen palvelutasopäätöksen (8.10.2020 § 42) mukaisesti. Pelastustoimen palvelutuotantoa uudistetaan päätöksen kehittämissuunnitelman mukaisesti mm. toteuttamalla lisäresursoinnit Pekkalan pelastusaseman toiminnan käynnistämiseksi ja kehittämällä pelastustoimen ja ensihoidon välistä moniammatillisten yksiköiden toimintaa, ottamalla käyttöön pelastusambulanssitoiminnan.

Ensihoitopalveluja vahvistetaan siten, että keskeiset palvelutasopuutteet saadaan poistettua tai niitä määrällisesti vähennettyä. Vahvistuksilla pyritään myös vähentämään henkilöstön työkuormaa. Tämä tarkoittaa ambulanssien valmiudessa olevan resurssin kasvattamista Joensuussa ja Kiteellä. Lisäksi ensihoitopalvelujen saatavuutta varmistetaan tilapäisin lisäresursoinnein ruuhka-aikoina. Kokonaisuudessaan tämän tarkoittaa noin 230 000 euron panostusta operatiiviseen valmiuteen. Ensihoitopalvelun käyttömäärien arvioidaan palaavan normaaliksi koronan jälkeisenä aikana, joka toteutuessaan lisää ensihoidon tuottoja ja mahdollistaa lisäresursoinnin yhdessä muiden toimintaa sopeuttavien toimenpiteiden kanssa.

Ensihoitopalveluun laaditaan ensihoidon palvelutasopäätöksen kehittämissuunnitelma, joka sisältää toimenpiteet ensihoitopalvelujen laadun ja saatavuuden kehittämisestä Pohjois-Karjalassa vuosille 2023–2026.

Talousarvioehdotus perustuu kuntayhtymän tiukkaan talousraamiin, jonka toteuttaminen tarkoittaa pelastuslaitoksessa toimintamenojen sopeuttamista. Keskeiset sopeuttavat toimenpiteet kohdistuvat pääosin pelastuslaitoksen hallintoon, koulutus- ja kehittämistoimintaan sekä pienkaluston hankintoihin.

<b>1 000 €</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>Muutos %</b>
<b>Liiketoiminnan tulot</b>	<b>25 955</b>	<b>28 098</b>	<b>30 856</b>	<b>9,8 %</b>
Liikevaihto	25 677	27 759	30 095	8,4 %
Liiketoiminnan muut tuotot	191	221	200	-9,5 %
Muut tuet ja avustukset	87	118	561	375,4 %
<b>Liiketoiminnan menot</b>	<b>-26 064</b>	<b>-28 098</b>	<b>-30 377</b>	<b>8,1 %</b>
Materiaalit ja palvelut	-4 174	-4 428	-4 763	7,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 685	-1 658	-1 714	3,4 %
Palvelujen ostot	-2 489	-2 770	-3 049	10,1 %
Henkilöstökulut	-18 979	-20 290	-21 534	6,1 %
Palkat ja palkkiot	-15 582	-16 772	-17 700	5,5 %
Henkilösivukulut	-3 397	-3 518	-3 834	9,0 %
Poistot ja arvonalentumiset	-803	-1 050	-1 123	7,0 %
Liiketoiminnan muut kulut	-2 108	-2 330	-2 957	26,9 %
<b>Liikeylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>-109</b>	<b>0</b>	<b>479</b>	
<b>Rahoitustulot ja -menot</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Ylijäämä ennen satunnaisia eriä</b>	<b>-109</b>	<b>0</b>	<b>479</b>	
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>-109</b>	<b>0</b>	<b>479</b>	

Taulukko 15. Pelastuslaitoksen tuloslaskelma

1 000 €	TP 2020	TA2021	TA2022
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>			
Toiminnan rahavirta			
Liikelylijäämä	-109	0	479
Poistot ja arvonalentumiset	803	1 050	1 123
Rahoitustulot- ja menot	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	-14	0	0
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>680</b>	<b>1 050</b>	<b>1 602</b>
Investointien rahavirta			
Investointimenot	-1 007	-1 400	-1 649
Rahoitusosuudet investointimenoihin	119	0	192
Omaisuuksien luovutustulot	23	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-865</b>	<b>-1 400</b>	<b>-1 457</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-185</b>	<b>-350</b>	<b>145</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>			
Antolainauksien muutokset	0	0	0
Lainakannan muutokset	0	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-185</b>	<b>-350</b>	<b>145</b>

Taulukko 16. Pelastuslaitoksen rahoituslaskelma

## 5.9. Tytäryhtiöt

Konserniohjaus (miten omistetaan) ja omistajastrategia (mitä omistetaan) ovat osa kuntayhtymän omistajapolitiikkaa. Konserniohjaus voidaan jakaa edelleen omistajaohjaukseen (miten päätösvaltaa käytetään) ja valvontaohjeiden antoon tytäryhteisöille. Yhtymävaltuusto hyväksyi konserniohjeen keväällä 2017, ja sitä päivitettiin keväällä 2021. Konserniohje on laadittu niin, että siinä on olennaisilta osiltaan sisällä myös omistajaohjauksen periaatteet. Konserniohjeessa edellytetään, että tytäryhtiöt sitoutuvat siinä määriteltyjen periaatteiden noudattamiseen.

Siun soten konsernirakenteessa ei tapahtunut vuonna 2020 muutoksia. Konsernin tytäryhtiöt vuoden 2021 alussa ovat Polkka – Pohjois-Karjalan Tukipalvelut Oy, Siun työterveys Oy, Tikkamäen Palvelut Oy, Kiinteistö Oy Tikkamäen Vuokratalot ja Kiinteistö Oy Paiholankoski. Siun Säätiö -sr:n katsotaan myös kuuluvan konserniin, koska Siun sote nimittää sen hallituksen. Säätiö on hyväksynyt konserniohjeen. Säätiö kuitenkin on toiminnallisesti itsenäinen, eikä sille aseteta tavoitteita. Tytäryhtiöt ja niiden omistusosuudet käyvät ilmi kuvasta 4.

Siun sote on lisäksi osakkaana laboratoriopalveluja tuottavassa Itä-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymässä (ISLAB), vaatepalveluja tuottavassa Sakupe Oy:ssä, yhtenäistä sotetietojärjestelmälustaa kehittävässä UNA Oy:ssä, ICT- ja lääkintälaittepalveluja tuottavassa Istekki Oy:ssä, talous- ja HR-palveluja tuottavassa Sarastia Oy:ssä, sairaanhoitopiireille sähköisiä kirjastopalveluja tuottavassa SOTEVirtuaalikirjasto Oy:ssä, yhteishankintayhtiö Sansia Oy:ssä, tukipalveluyhtiö Servica Oy:ssä sekä sote-henkilöstövuokrausta harjoittavassa Järvi-Suomen Terveys Oy:ssä. Viimeksi mainitusta Siun sote omistaa 33,3 % ja se on kuntayhtymän osakkuusyhtiö. Muissa edellä mainituissa yhteisöissä omistusosuus on alle 20 %, eli alle kirjanpitolaissa määritellyn osakkuusyhteisöomistuksen rajan.

Konserni		Osakkuusyhtiöt ja muut osakkuudet			
100 % omistus		Muut osakkuudet joissa hallituspaikka		Muut osakkuudet	
Siun säätiö 100 %	Siun työterveys Oy 100 %	Meidän IT ja talous Oy 18,3 %	Järvi Suomen terveys Oy 33,3 % (osakkuusyhtiö)	SOTEVirtuaalikirjasto Oy 6,25 %	
Tikkamäen palvelut Oy 100 %	Kiinteistö Oy Tikkamäen vuokratilat 100 %	Efetta Oy 18 %		Sarastia Oy 0,04 %	Istekki Oy 0,06 %
Enemmistöosakas		Sakupe Oy 9,59 %		UNA Oy 6,13 %	
Kiinteistö Oy Paiholankoski 57,1 %	Polkka Oy 60 %	Islab liikelaitos Ky 17,21 %		Sansia Oy 0,7 %	Servica Oy 0,02 %

### Kuva 2. Konsernikaavio

Konserniohjeessa määrätään keskeiset konserniohjauksen periaatteet ja ohjeet tytäryhtiöille. Yksi keskeinen periaate on, että konserniyhteisöjen on huomioitava toiminnassaan konsernin kokonaisuus. Tytäryhtiöt tukevat toiminnallaan emokuntayhtymän perustehtävistä suoriutumista tuottamalla sille palvelusopimuksissa tai muutoin määritetyt palvelut. Palvelusopimuksissa sovitaan laatu- ja kustannuskriteereistä. Kaikille konserniyhteisöille yhteinen tavoite on edesauttaa konsernin taloudellisen hyödyn aikaansaamisessa. Tytäryhtiöt ovat velvolliset noudattamaan taloudessaan kuntayhtymän talouden kehysohjausta. Tytäryhtiöt voivat tuottaa palveluja myös toisilleen. Yhtiöt ovat velvolliset huolehtimaan siitä, että osakkaiden inhouse-asema ei vaarannu, ellei omistajaohjauksella linjata toisin. Yhtiöt, joissa Siun soten omistus on alle 50 %, eivät ole konserniohjauksen alla.

Siun sotella on hallituksen jäsenyys tytäryhtiöiden lisäksi Meidän IT ja talous Oy:ssä, Efetta Oy:ssä, Sakupe Oy:ssä, Sansia Oy:ssä ja Lighthouse Oy:ssä sekä johtokuntapaikka Islab liikelaitoskuntayhtymässä ja hallituspaikka tämän tytäryhtiö IslabVerkko Oy:ssä.

## Yhtiökohtaiset tavoitteet

*Tikkamäen Palvelut Oy* vastaa kokonaisvaltaisesti Tikkamäen alueen pysäköinnin järjestämisestä, kahvilapalvelujen tuottamisesta ja M-talon hallinnon toimitilojen operoinnista. Mainitut kolme osa-alueetta ovat ns. normaalitilanteessa euroilla mitaten keskenään suunnilleen yhtä suuria. Korona-aikana pysäköintitoiminnan ja kahvilatoiminnan tuotot ovat notkahtaneet. Yhtiö työllistää runsaat 10 henkilöä. Yhtiön kahvilaliiketoiminnalle valmistuu uudet tilat sairaalan päärakennuksen saneerauksessa vuonna 2022, ja toiminnan käynnistämiseen siinä on varauduttu liiketoimintasuunnitelmassa. Samalla luovutaan L-talon väistötiloista. Tikkamäelle on tullut tarve järjestää lukollinen tila henkilökunnan polkupyörien säilyttämistä varten. Tikkamäen Palveluille on annettu aiemmin tehtäväksi alueen pysäköinnin kokonaisratkaisu. Tähän sopii liitettäväksi polkupyörien turvallinen säilytysratkaisu, jolla voidaan tukea työmatkapyöräilyä.

## Tavoitteet Tikkamäen Palvelut Oy:lle vuonna 2022

- kahvilatoiminnan aloittaminen uusituissa tiloissa sairaalan päärakennuksessa
- Tikkamäen lukittavien pyöräilykatosten toteuttaminen
- tilikausi on voitollinen

*Kiinteistö Oy Paiholankoski* on asuinkerrostaloa hallinnoiva yhtiö Kontiolahdella Paiholan kylällä. Yhtiö on ollut realisoitavana, mutta tämä ei ole toistaiseksi tuottanut tulosta. Myyntitoimenpiteitä jatketaan vuonna 2022. Kontiolahden kunta omistaa yhtiöstä noin 43 %. Omistajat ja Valtiokonttori osallistuivat yhtiön saneerausohjelmaan syksyllä 2019. Saneerausohjelmalla kunnostettiin huoneistoja niiden houkuttelevuuden lisäämiseksi ja maksettiin vanha laina pois, mikä alensi juoksevia menoja. Korona-aika on kuitenkin näkynyt varovaisuutena yritysten henkilöstölle tarkoitettujen asuinhuoneistojen vuokraushalukkuudessa, ja tuloodotukset ovat tältä osin ovat jääneet odotuksia heikommaksi. Lisäksi haasteita aiheuttaa alueella oleva muu asuinhuoneistojen vuokrauskapasiteetti. Vuoden 2021 tavoite vuokrausasteen nostamisesta ei ole toteutunut

## Tavoitteet KOy Paiholankoskelle vuonna 2022

- yhtiön huoneistojen vuokrausasteen nostaminen vähintään 90 prosenttiin
- tilikausi on voitollinen

*Kiinteistö Oy Tikkamäen Vuokratalot* hallinnoi 111 asuinhuoneistoa Joensuun kaupungin alueella neljässä eri osoitteessa. Yhtiön tehtävänä on tarjota kuntayhtymän henkilöstölle laadukkaita ja markkinahintaisia työsuhteasuntoja. Siun sote omistaa yhtiöstä 100 %. Huoneistojen täyttöaste on korkea, ja yhtiön talous on vakaalla pohjalla verrattuna moniin kunnallisiin kiinteistöosakeyhtiöihin. KOy Tikkamäen Vuokrataloille on etsitty ostajaa, mutta toistaiseksi kaupan ehdoista ei ole päästy sopimukseen. Toimenpiteitä yhtiön myymiseksi jatketaan vuonna 2022. Yhtiö maksoi vuoden 2021 aikana pois pitkäaikaiset velat.

Tavoitteet Kiinteistö Oy Tikkamäen Vuokrataloille vuonna 2022

- 15 prosentin osingon maksaminen emolle
- peruskorjaussuunnitelman toteuttaminen Karjamäentien taloissa

*Polkka – Pohjois-Karjalan tukipalvelut Oy* on laitoshuolto-, siivous ja ravintopalveluja omistajilleen Joensuussa ja useiden muiden kuntien alueella sosiaali- ja terveyspalvelujen tukipalveluja tuottava inhouse-yhtiö. Yhtiö aloitti toimintansa vuonna 2017. Siun sote omistaa yhtiöstä 60 % ja Joensuun kaupunki 40 %. Yhtiöllä on henkilöstöä noin 500 henkeä ja liikevaihto on noin 31 milj. euroa. Yhtiö on omistajilleen merkittävä kumppani mm. moniammatillisissa sote-toiminnan ja hyvinvointipalvelujen palvelukokonaisuuksissa. Yhtiön kanssa on tehty vuosittain palvelusopimus, joka on perustunut vuosihinnoitteluun. Vuodelle 2021 yhtiölle asetettiin tavoitteeksi tuotteistukseen perustuvan hinnoittelun käyttöönotto, joka on toteutunut. Suoriteperusteisella hinnoittelulla edistetään sote-palvelujen kustannusrakenteen läpinäkyvyyttä ja parannetaan toimialueiden mahdollisuuksia vaikuttaa palveluostojen kustannuksiin.

Hyvinvointialueen valmistelussa laitoshuollon ja ateriapalvelujen järjestämisessä ensisijainen vaihtoehto on se, että hyvinvointialue hankkii ko. palvelut kokonaisuutena Polkalta, joka edelleen tuottaisi ne itse tai hankkisi niitä alihankintana markkinoilta. Asiaan liittyy olennaisena osana jäsenkuntien ratkaisut nykyisten laitoshuollon ja ateriapalvelujen tuottamisessa. Kunnille tarjotaan mahdollisuutta tulla Polkan omistajiksi, jolloin ne voisivat toimia näiden palvelujen tuottamisessa sidosyksikkönä.

Hyvinvointialuelainsäädäntöön liittyvän voimaanpanolain 18 §:n mukaan kuntien tosiasiallisista työtehtävistään vähintään puolet sote-palvelutehtäviä tekevät henkilöt siirtyvät liikkeenluovutuksella hyvinvointialueelle vuoden 2023 alussa. Siun sotella ei ole omaa laitoshuolto- eikä ravintopalvelutoimintaa, ja tältä osin Siun sote valmistautuu ohjaamaan ko. siirtyvän henkilöstön edelleen Polkan henkilöstöksi liikkeenluovutusta koskevien kriteerien mukaan. Valmistautuminen tähän on aloitettava vuoden 2022 aikana.

## Tavoitteet Polkka Oy:lle vuonna 2022

- palvelutuotannon laskutus emolle perustuu suoritteisiin ja reagoi palvelutarpeen muutoksiin, Siun Sote ylläpitää proaktiivisesti muutosseurantaa ja raportoi Polkalle tilausmuutokset kuukausittain, Polkka raportoi toteutuneet suoritteet ja kustannukset kuukausittain
- antaa asiantuntijuutta emon ruokahävikin pienentämiseksi tehtävässä työssä, osapuolet nimeävät puoleltaan vastuutahon
- hyvinvointialueen valmistelun edistäminen yhdessä emon ja mahdollisesti yhtiön osakkaiksi hakeutuvien kuntien kanssa siten, että sillä edistetään Siun sote -konsernin kokonaisuutta.
- varautuminen kunnista voimaanpanolain mukaisesti siirtyvän laitoshuollon ja ateriapalvelujen sote-henkilöstön edelleen emolta vastaanottamiseen.

*Siun työterveys Oy* on työterveyspalveluja omistajalleen ja sen jäsenkunnille (pl. Lieksa) tuottava inhouse-yhtiö. Yhtiö on toiminut vuodesta 2019 lähtien ja sen ensimmäiset vuodet ovat olleet tappiollisia, ja yhtiötä on pääomitettu. Saneeraustoimenpiteillä vuonna 2020 yhtiön kuluja saatiin alennettua, mutta samaan aikaan puhjennut koronaepidemia romahdutti henkilöasiakaskäynneistä kertyvät tulot, eikä alijäämäisyyttä saatu oikaistua. Liikevaihto tippui selvästi ja on toistaiseksi jäänyt tälle tasolle (8 milj. euroa -> 6,5 milj. euroa). Yhtiöllä on ollut ongelmia henkilökunnan rekrytoinneissa, erityisesti maakunnan reuna-alueilla. Tilanne on kuluvan syksyn aikana parantunut, ja samalla on lisätty etäpalvelujen määrää, mutta henkilökuntavaje on



hidastanut palvelutuotantoa. Yhtiöllä on henkilökuntaa tällä hetkellä noin 60 työntekijää. Yhtiön tavoitteena on ollut talouden tasapainottaminen vuoden 2021 aikana, mutta ennuste kuluvaan vuoden tilikauden tuloksesta on tappiollinen.

### Tavoitteet Siun Työterveys Oy:lle vuonna 2022

- yhtiön toiminnan saattaminen kannattavaksi, tilikauden tulos 2022 voitollinen
- asiakasorganisaatioiden toimintasuunnitelmat tarkastetaan vuosittain
- työterveysyhteistyön lisääminen työnantaja-asiakkaiden ja työnantajaedustajien kanssa
- valmistautuminen hyvinvointialueen aikaiseen toimintaan
- palvelutuotannon prosessien kehittäminen
- emolle suunnitellut työpaikkaselvitykset toteutetaan sovitusti

Tavoitteista viisi ensimmäistä ovat ns. omistajatavoitteita, ja viimeinen emon asiakkuuteen liittyvä tavoite.

## 6. KUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2022

Kuntayhtymän tuloslaskelma sisältää sekä emokuntayhtymän että liikelaitoksen määrärahat yhteensä. Kuntayhtymän toimintatuottojen yhteismääräksi on muodostunut 786,7 milj. euroa ja toimintakulujen yhteismääräksi puolestaan 755,4 milj. euroa. Lisäksi esitetään talousarvion muodostavat kuntayhtymän tuloslaskelma sekä rahoitus- ja investointiosa.

### Tuloslaskelma, kuntayhtymä

Ulkoiset, 1000 €	Ulkoiset				
	TP 2020	TA 2021	TA2021 tarkistettu 11/21, ulkoiset	TA2022	Muutos
<b>Toimintatuotot</b>	<b>722 533</b>	<b>736 892</b>	<b>763 792</b>	<b>786 661</b>	<b>3,0 %</b>
Myyntituotot	654 274	668 517	668 517	687 158	2,8 %
Myyntituotot jäsenkunnilta	620 560	638 294	648 794	658 934	1,6 %
Sosiaali- ja terveyspalvelut	589 833	606 811	617 311	625 237	1,3 %
Pelastuslaitos	12 628	14 081	14 081	15 770	12,0 %
Eläkevastuut	14 568	13 750	13 750	14 201	3,3 %
Ympäristöterveydenhuolto	3 531	3 652	3 652	3 726	2,0 %
Muut myyntituotot	33 714	30 223	29 223	28 224	-3,4 %
Maksutuotot	48 568	50 723	47 823	52 352	9,5 %
Tuet ja avustukset	15 133	11 685	31 685	41 150	29,9 %
Muut toimintatuotot	4 558	5 967	6 267	6 000	-4,3 %
<b>Toimintakulut</b>	<b>-716 877</b>	<b>-723 786</b>	<b>-755 586</b>	<b>-755 393</b>	<b>0,0 %</b>
Henkilöstökulut	-357 801	-385 756	-379 788	-404 850	6,6 %
Palvelujen ostot	-218 836	-234 399	-269 459	-247 601	-8,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-60 968	-55 797	-58 597	-55 738	-4,9 %
Avustukset	-47 922	-17 063	-16 972	-15 781	-7,0 %
Muut toimintakulut	-31 350	-30 770	-30 770	-31 423	2,1 %
<b>Toimintakate</b>	<b>5 656</b>	<b>13 107</b>	<b>8 206</b>	<b>31 268</b>	
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-327</b>	<b>-1 007</b>	<b>-807</b>	<b>-1 070</b>	<b>32,6 %</b>
Korkotuotot	846	151	151	151	0,0 %
Muut rahoitustuotot	115	104	104	79	-24,0 %
Korkokulut	-1 278	-1 260	-1 060	-1 297	22,4 %
Muut rahoituskulut	-10	-2	-2	-3	50,0 %
<b>Vuosikate</b>	<b>5 329</b>	<b>12 100</b>	<b>7 399</b>	<b>30 198</b>	
Poistot ja arvonalentumiset	-10 707	-12 512	-12 312	-13 890	12,8 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-5 378</b>	<b>-412</b>	<b>-4 912</b>	<b>16 307</b>	
Poistoeron muutos	412	412	412	412	0 %
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-4 966</b>	<b>0</b>	<b>-4 500</b>	<b>16 720</b>	

Taulukko 17. Kuntayhtymän tuloslaskelma

## 112 SIUN SOTE KY

## YHDISTELTY TA-TULOSLASKELMA 2022 (1000 EUROA)

	Siun Sote Ky	P-K:n Pelastuslaitos	Yhteensä (ennen elim.)	Eliminoinnit yht.	Siun Sote Ky, Eliminointi	P-K:n Pelastuslaitos, eliminointi	Yhteensä
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>764 226</b>	<b>30 020</b>	<b>794 246</b>	<b>-7 584</b>	<b>-216</b>	<b>-7368</b>	<b>786 662</b>
MYYNNTITUOTOT	671 369	22 414	693 783	-6 624	-216	-6408	687 159
MAKSUTUOTOT	51 677	1 636	53 312	-960	0	-960	52 352
TUET JA AVUSTUKSET	35 379	5 771	41 150	0	0	0	41 150
MUUT TOIMINTATUOTOT	5 800	200	6 000	0	0	0	6 000
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-734 559</b>	<b>-28 418</b>	<b>-762 977</b>	<b>7 584</b>	<b>7368</b>	<b>216</b>	<b>-755 393</b>
HENKILÖSTÖKULUT	-383 315	-21 535	-404 850	0	0	0	-404 850
PALVELUJEN OSTOT	-252 782	-2 213	-254 994	7 393	7368	25	-247 601
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-54 215	-1 714	-55 928	191	0	191	-55 738
AVUSTUKSET	-15 675	-106	-15 781	0	0	0	-15 781
MUUT TOIMINTAKULUT	-28 572	-2 851	-31 423	0	0	0	-31 423
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>29 667</b>	<b>1 602</b>	<b>31 268</b>	<b>0</b>	<b>7153</b>	<b>-7153</b>	<b>31 268</b>
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-1 070	0	-1 070	0	0	0	-1 070
KORKOTUOTOT	151	0	151	0	0	0	151
MUUT RAHOITUSTUOTOT	79	0	79	0	0	0	79
KORKOKULUT	-1 297	0	-1 297	0	0	0	-1 297
MUUT RAHOITUSKULUT	-3	0	-3	0	0	0	-3
<b>VUOSIKATE</b>	<b>28 596</b>	<b>1 602</b>	<b>30 198</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30 198</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET							
SUUNNITELMAN MUKAISET POISTOT	-12 767	-1 123	-13 890	0	0	0	-13 890
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>15 829</b>	<b>479</b>	<b>16 308</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16 308</b>
POISTOERON MUUTOS	412	0	412	0	0	0	412
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>16 241</b>	<b>479</b>	<b>16 720</b>	<b>0</b>	<b>7153</b>	<b>-7153</b>	<b>16 720</b>

Taulukko 18. Kuntayhtymän eliminoitu tuloslaskelma

## Kuntayhtymän rahoituslaskelma

Ulkoiset, 1000 €	TP2020	TA 2021	TA 2021 tarkistettu 11/21	TA2022
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>				
Toiminnan rahavirta				
Vuosikate	5 329	12 099	7 400	30 198
Tulorahoituksen korjauserät	-1 083	0	0	0
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>4 246</b>	<b>12 099</b>	<b>7 400</b>	<b>30 198</b>
Investointien rahavirta				
Investointimenot	-21 206	-34 190	-34 190	-34 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin (emo)	0	0	0	0
Rahoitusosuudet investointimenoihin (pela)	119	2 487	2 487	200
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	426	0	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-20 661</b>	<b>-31 703</b>	<b>-31 703</b>	<b>-33 800</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-16 415</b>	<b>-19 604</b>	<b>-24 303</b>	<b>-3 602</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Antolainauksen muutokset				
Antolainasaamisten lisäys				
Lainakannan muutokset				
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	48 283	40 000	40 000	50 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-15 229	-13 938	-13 938	-11 375
	5 000			
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-25 167	0	0	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>12 887</b>	<b>26 062</b>	<b>26 062</b>	<b>38 625</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-3 528</b>	<b>6 458</b>	<b>1 759</b>	<b>35 023</b>

Taulukko 19. Rahoitusosa

Suuret hankkeet (vähintään 1 000 000 euroa)	Kustannusarvio ja sen muutokset	TA2022
B-siipi k. krs Yhteislaboratorio	6 000 000	3 000 000
E-siiven peruskorjaus (Keskussairaala), sis hemodialyysin	55 370 000	12 400 000
C-siiven talotekniikan peruskorjaus (2C)	2 950 000	2 550 000
A-siiven peruskorjaus (osastot 8, 9, 10, 11)	8 000 000	
Terveysasemien suunnittelu	2 100 000	200 000
Sprinkler vanhat osat	1 000 000	100 000
Peruskorjausvaraus, rakennukset B, D, C, J1, p krs. , Talo 13	30 000 000	
Talo 8	5 200 000	
G-siipi p. krs. Päihdelääketieteen yksikkö v. 2021-2023	2 000 000	200 000
<b>Suuret rakennushankkeet yhteensä</b>	<b>112 620 000</b>	<b>18 450 000</b>
<b>Pienet rakennushankkeet (alle 1 000 000 euroa) yhteensä</b>		<b>3 886 500</b>
<b>Rakennusinvestoinnit yhteensä</b>		<b>22 336 500</b>
<b>Siun soten kalusto- ja laitehankinnat</b>		<b>7 039 918</b>
Laiteinvestoinnit		3 767 700
Ensikertakalustaminen		3 272 218
<b>ICT-investoinnit yhteensä</b>		<b>2 980 000</b>
ICT-hankinnat		2 980 000
<b>Laitehankinta- ja ICT-investoinnit yhteensä</b>		<b>10 019 918</b>
<b>EMON INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>		<b>32 356 418</b>
<b>Pelastuslaitoksen kalusto- ja laitehankinnat</b>		<b>1 649 200</b>
<b>KUNTAYHTYMÄN INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>		<b>34 005 618</b>

Taulukko 20. Kuntayhtymän investointisuunnitelma

**INVESTOINTIOSA**

	<b>TA2022</b>
<b>Tulot, milj. euroa</b>	
Rahoitusosuudet investointeihin (Emo)	0,0
Rahoitusosuudet investointeihin (Pelastuslaitos)	0,2
Kuntayhtymä yhteensä	0,2
<b>Menot, milj. euroa</b>	
Rakennushankkeet	22,3
Laitehankkeet	7,0
ICT-hankkeet	3,0
Sijoitukset	1,9
Pelastuslaitos	1,6
Kuntayhtymä yhteensä (sitovuustaso)	35,9
<b>Investointiosa yhteensä</b>	
Tulot, milj. euroa	0,2
Menot, milj. euroa	35,9
Netto, milj. euroa	35,7

Taulukko 21. Investointiosa

### Jäsenkuntien maksuosuudet 2022 (Omistajaohjaus 2.11.2021)

#### Summiin sisältyy vuokramuutokset

Tammi-syyskuun 2021 tietojen perusteella	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
€	Sosiaali- ja terveyspalvelut	Sosiaali- ja terveyspalvelut	Ympäristö- terveydenhuolto	Ympäristö- terveydenhuolto	Pelastustoimi	Pelastustoimi	Kaikki yhteensä	Kaikki yhteensä
Heinävesi	17 066 157	17 556 862			342 373	329 212	17 408 530	17 886 074
Ilomantsi	23 788 873	24 734 639	96 545	97 393	413 908	432 128	24 299 326	25 264 160
Joensuu	250 947 196	261 775 298	1 146 665	1 151 938	6 549 075	7 254 504	258 642 936	270 181 740
Juuka	23 843 833	24 036 119	144 553	150 833	392 518	495 036	24 380 904	24 681 988
Kitee	43 415 958	44 347 671	327 350	332 297	863 779	953 656	44 607 087	45 633 624
Kontiolahti	38 209 957	39 448 406	232 681	229 499	1 263 030	1 464 800	39 705 668	41 142 705
Lieksa	49 838 182	51 083 135	300 411	311 111	927 523	996 179	51 066 116	52 390 425
Liperi	41 018 376	42 679 086	367 864	389 948	1 029 786	1 128 867	42 416 026	44 197 901
Nurmes	43 178 964	42 992 501	416 267	435 041	814 011	1 009 947	44 409 242	44 437 489
Outokumpu	28 424 545	29 307 993	144 304	143 191	569 944	609 091	29 138 793	30 060 275
Polvijärvi	17 767 328	18 548 192	168 230	145 754	361 840	395 177	18 297 398	19 089 123
Rääkkylä	10 909 028	10 292 326	80 193	81 724	181 175	204 444	11 170 396	10 578 494
Tohmajärvi	18 278 053	18 435 186	226 902	257 122	371 640	403 907	18 876 595	19 096 215
<b>Yhteensä</b>	<b>606 686 450</b>	<b>625 237 414</b>	<b>3 651 965</b>	<b>3 725 851</b>	<b>14 080 602</b>	<b>15 676 948</b>	<b>624 419 017</b>	<b>644 640 213</b>
Muutos vuoteen 2021		3,1 %		2,0 %		11,3 %		3,2 %
Vuokramuutos		350 369		0		761 110		1 111 479
Muutos 2021 ilman vuokramuutosta		3,0 %		2,0 %		5,9 %		3,1 %

Liite 1. Jäsenkuntien kiinteät vuoden 2022 maksuosuudet

## Tavoitetasot toimialueittain palvelujemme piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemisen nopeuttamisen mittaamiseksi

### Perhe- ja sosiaalipalvelut

- Lapsiperhepalvelujen ja lastensuojeluilmoitusten käsittely määräajassa (7 arkipäivää)
- Toimeentulotukihakemusten käsittely määräajassa (7 arkipäivää)
- Vammaispalvelua koskevien hakemusten käsittely määräajassa (7 arkipäivää)

### Ikäihmisten palvelut

- Omaishoidontuen saatavuus määräajassa (3 kk)
- Kotihoitopalvelun saatavuus määräajassa (7 arkipäivää)
- Asumispalvelujen saatavuus määräajassa (3 kk)

### Terveys- ja sairaanhoitopalvelut

- Hoitoon pääsy erikoissairaanhoidossa (hoidon tarpeen arvio 3 kk)
- Hoitoon pääsy erikoissairaanhoidossa (hoitojono 6 kk)
- Hoitoon pääsy perusterveydenhuollossa (suun terveydenhuolto 3 kk)
- Hoitoon pääsy perusterveydenhuollossa (Meijän mallin puitteissa 1 viikko, hybridimallissa 2 viikkoa)

### Pelastuslaitos

- Palvelutasopäätöksen toteutuminen kiireellisissä pelastustehtävissä 1. riskiluokan alueella (ensimmäinen yksikkö saavuttaa onnettomuuskohteet 50 % tehtävistä asetetussa tavoiteajassa).
- Maakunnan alueella pelastustoimen toimintavalmiuden toteutuminen (ongelmallisten riskiruutujen määrä on alle 4 kpl).
- Kiireellisissä pelastustehtävissä ensimmäinen yksikkö saavuttaa onnettomuuskohteet kaikissa riskiluokissa 12 minuutissa (mediaanitarkastelu).
- Ensihoitopalvelujen palvelutasopäätöksen toteutuminen riskiluokka A-B ydinkeskusta 90 % tehtävissä 12 minuutissa.
- Ensihoitopalvelujen palvelutasopäätöksen toteutuminen riskiluokka C luokan tehtävissä 30 minuutissa.

Liite 2. Tavoitetasot toimialueittain palvelujen piiriin / hoidontarpeen arvioon pääsemisen nopeuttamisen mittaamiseksi