

# Kymsote

Kymenlaakson  
sosiaali- ja terveystalvet

## TALOUSARVIO 2020

Taloussuunnitelma 2021-2022

Hallitus 8.11.2019  
22.11.2019  
Yhtymävaltuusto 29.11.2019

## Sisällys

1	YLEISPERUSTELUT .....	3
1.1	Talousarvion laadinnan lähtökohdat.....	3
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOSTEKIJÄT SUUNNITTELUKAUDELLE .....	4
2.1	Yleiset talouden kehitysnäkymät ja julkisen talouden kehitys .....	4
2.2	Lainsäädännön muutokset.....	5
2.3	Muita muutoksia sosiaali- ja terveydenhuollon toimialalla .....	6
2.4	Väestö ja sairastavuus.....	6
2.5	Henkilöstön saatavuus.....	7
3	TALOUSSUUNNITTELUKAUDEN STRATEGISET PAINOPISTEET JA VUOSIEN 2020–2022 TALOUSSUUNNITELMAN LAADINTA .....	10
3.1	Kymsoten palvelustrategia 2020 - 2022 .....	10
3.2	Talousarvion 2020 ja taloussuunnitelman 2021 - 2022 valmistelu.....	14
3.2.1	Talousarvion laadinnan perusteet .....	14
3.2.2	Henkilöstösuunnitelman laadinnan perusteet.....	16
3.2.3	Psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut.....	19
3.2.4	Terveyden ja sairaanhoidon palvelut.....	24
3.2.5	Koti-, asumis- ja hoivapalvelut.....	29
3.2.6	Johtamisen tukipalvelut .....	31
3.3	Jäsenkuntien maksuosuudet ja jäsenkunnille suunnitellut palvelut.....	33
3.3.1	Erikoissairanhoidon ja perusterveydenhuollon palvelut .....	33
3.3.2	Erikoissairanhoidon maksuosuuksiin sisältyvä palvelutuotanto.....	34
3.3.3	Perusterveydenhuollon palvelut ja sosiaalipalvelut.....	34
4	TALOUSARVION RAKENNE JA SITOVUUDET .....	35
4.1	Talousarvion ja taloussuunnitelman rakenne .....	35
4.2	Talousarvion sitovuus .....	35
5	TUOTTEISTUS, HINNOITTELU JA LASKUTUS .....	36
5.1	Erikoissairanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen (ent. Carea) tuotteistuksen ja tuotehinnoittelun periaatteet.....	36
5.1.1	Tuotehinnoittelun periaatteet .....	37
5.1.2	Vuodeosastohoidon hinnoittelu .....	38
5.1.3	Avohoidon hinnoittelu .....	38
5.1.4	Sosiaalipalvelujen hinnoittelu.....	38
5.1.5	Sopimuksiin perustuva palveluhinnoittelu.....	38
5.2	Laskutusperusteet .....	38
5.2.1	Jäsenkuntalaskutus 2020 .....	38
5.2.2	Muut maksajat .....	40
5.2.3	Muiden palvelutuottajien tuottamat palvelut .....	40

6	TALOUSARVIO JA TALOUSSUNNITELMAKAUSI .....	40
6.1	Tuloslaskelmaosa .....	40
6.2	Investointiosa .....	42
6.3	Rahoituslaskelmaosa.....	45
7	TYTÄRYHTIÖIDEN TAVOITTEET .....	46
7.1	Kastek Oy .....	46
7.2	Carea-Sairaalat Oy .....	46
7.3	Sairaalamäen Vuokratalot Oy.....	46
7.4	Hoiku Oy .....	47
	Virat ja toimet.....	48

## 1 YLEISPERUSTELUT

### 1.1 Talousarvion laadinnan lähtökohdat

#### Talousarvion valmistelua koskeva lainsäädäntö

Kuntalain mukaisesti valtuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio. Samassa yhteydessä hyväksytään taloussuunnitelma kolmeksi vuodeksi (Kuntalaki 110 §).

Talousarviossa ja – suunnitelmassa hyväksytään Kymsoten toiminnan ja talouden keskeiset tavoitteet sekä päätetään talouden ja rahoituksen perusteista. Valtuusto hyväksyy talousarvion kuntayhtymätasolla sekä vahvistaa tytäryhtiöiden tavoitteet. Hallitus vahvistaa palveluketjujen käyttösuunnitelmat valtuuston hyväksyttävä talousarvion.

Talousarvio ja – suunnitelma on laadittava siten, että se toteuttaa kuntayhtymän strategiaa, ja edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan (Kuntal 110,2§).

Talousarvioon on otettava toiminnallisten tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot, ja siinä on osoitettava, miten rahoitustarve katetaan. Talousarviossa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa. Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen.

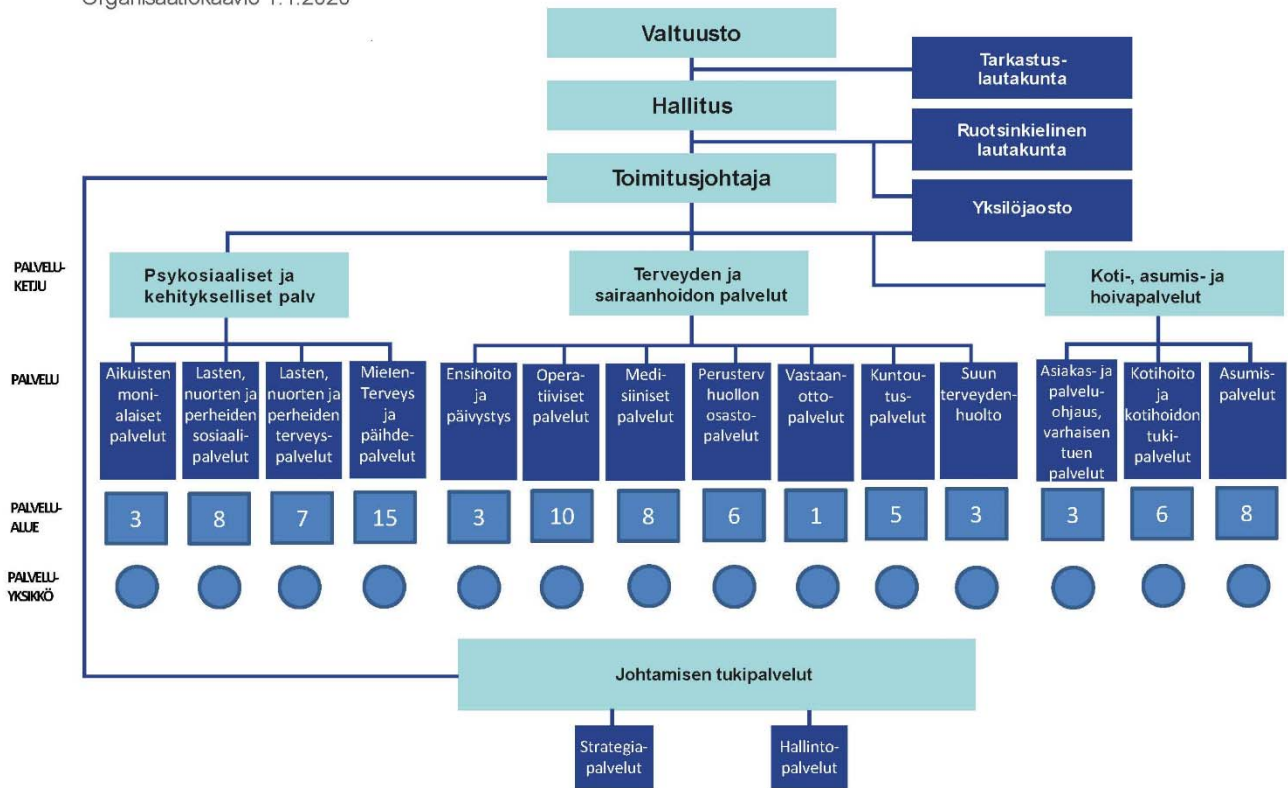
#### Talousarvion laadinnan lähtökohdat

Kymsoten talousarvioita vuosille 2019-2020 ohjaa perussopimuksen taloutta koskevat säädökset, joiden mukaan kuntayhtymän toimintamenot saavat kasvaa tilinpäätöksen 2018 mukaisesta tasosta ainoastaan palkkoihin ja henkilöstömenoihin kohdistuvien sopimuskorotusten ja lainsäädännön muutosten mukaisesti.

Vuonna 2019 valmistunut palvelujen saatavuus ja saavutettavuus -selvitys ja sen perusteella laaditut toimeenpanosuunnitelmat kolmen kärkihankkeen osalta; sotokeskus, perhekeskus ja kotiin vietävät palvelut, linjaavat taloussuunnittelukauden toiminnallisten prosessien suunnittelua. Lisäksi heinäkuussa 2019 päättyneen yt-prosessin päätösten mukaiset kustannusleikkaukset ja palveluissa tapahtuvat muutokset sisällytetään talousarvioon 2020 ja taloussuunnitelmaan 2021.

Talousarvio 2020 laaditaan Kymsoten 1.1.2020 käyttöön otettavan johtamisorganisaation pohjalta. Kymsoten toimintaa johdetaan kolmen palveluketjun (Psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut, Terveiden ja sairaanhoidon palvelut ja Koti-, asumis- ja hoivapalvelut) kokonaisuuksina. Lisäksi kuntayhtymässä on johtamisen tukipalveluja.

Kymsote  
Organisaatiokaavio 1.1.2020



## 2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOSTEKIJÄT SUUNNITTELUKAUDELLE

### 2.1 Yleiset talouden kehitysnäkymät ja julkisen talouden kehitys

Valtiovarainministeriön syyskuussa 2019 laatiman ennusteen mukaan talouden kasvu hidastuu viime vuosien noin 2,5 prosentin vauhdista vajaaseen 1 prosenttiin lähivuosina. Maailmantalous köhii, yritysten vientinäkymät ovat heikentyneet selvästi ja viennin kasvu hidastuu. Toimintaympäristön epävarmuus koettelee yritysten uskoa tulevaisuuteen niin, että myös niiden investoinnit niiaavat. Kotitaloudet vähentävät asuntoinvestointejaan, mutta jaksavat vielä kuluttaa, koska työllisyys ja ansiot kasvavat edelleen ja inflaatio pysyy aisoissa.

Ennusteen mukaan talouden peruskuvaa ei ole synkkä vaan kypsävälle suhdanteelle tyypillinen. Talouden kasvu jatkuu, mutta suhdanne on tasaantumassa, hieman jyrkemmin kuin vielä alkukesällä on arvioitu. Korkeasuhdanteen jälkeen päädytään aiempaa nopeammin kasvuvauhtiin, jonka määrittävät talouden rakenteet ja käytettävissä olevat voimavarat.

Talouden peruskuvaa ei sisällä taantumaa. Ennustetta leimaa kuitenkin suuri epävarmuus maailmantalouden tulevasta suunnasta. Käännös ennustettua hitaamman kasvun suuntaan on ilmeinen riski.

Katsauksen mukaan paikallishallinnon rahoitusasema oli vuonna 2018 kansantalouden tilinpidon tietojen mukaan 0,9 % alijäämäinen suhteessa bruttokansantuotteeseen. Paikallishallinnon alijäämä syvenee edelleen vuonna 2019. Menoja kasvattavat sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutarpeen kasvun lisäksi mm. kunta-alan palkankorotukset ja kilpailukykysovimuksen lomarahat.

leikkauksen päätyminen, jonka vaikutus näkyy suurimmaksi osaksi jo v. 2019. Myös investointimenot jatkavat kasvuaan, sillä sairaaloiden ja koulujen rakentaminen sekä infrainvestoinnit jatkuvat vilkkaana. Paikallishallinnon tulot kasvavat menoja selvästi hitaammin.

Väestön ikääntyminen lisää paikallishallinnon sosiaali- ja terveystalouden menoja n. 1,2 prosentilla vuosittain. Syntyvyyden kääntyminen laskuun puolestaan vähentää laskennallisesti varhaiskasvatus- ja koulutuspalvelujen tarvetta. Yhteensä palvelutarpeen kasvun arvioidaan katkausten mukaan lisäävän paikallishallinnon kulutusmenoja keskimäärin 0,5 % vuodessa. Palvelutarpeen kasvun lisäksi paikallishallinnon kulutusmenoja kasvattavat hallituksen päätösperäiset toimet kaudella 2020-2023. Hallitus lisää ja laajentaa kuntien tehtäviä ja velvoitteita kohdentamalla merkittäviä lisäpanostuksia sosiaali- ja terveystalouteen sekä koulutukseen. Keskeisiä toimia ovat muun muassa oppivelvollisuuden pidentäminen, vanhuspalveluiden henkilötyövoiman kasvattaminen ja peruspalvelujen saatavuuden parantaminen. Hallitusohjelman pysyvät menolisäykset on suunniteltu toteutettavaksi etupainotteisesti, ja niiden arvioidaan kasvattavan paikallishallinnon kulutusmenoja vuoden 2023 tasossa n. 550 milj. eurolla

## 2.2 Lainsäädännön muutokset

### Työaikalain muutos 1.1.2020

Uutta työaikalakia sovelletaan yleisesti sekä työ- että virkasuhteen perusteella tehtävään työhön, jollei muualla laissa toisin säädetä.

Käytännössä merkittäviä muutoksia ovat vuorokausilepoa koskeva lainsäädännön ja lainsäädännön peräkkäisten yövuorojen määrästä jaksotyössä, joka muuttuu seitsemästä viiteen.

Lisäksi työaikalaki sisältää kokonaan uusia lainsäädännöksiä. Niitä ovat joustotyöaika ja lakisääteinen työaikapankki. Niitä koskevat säännökset tulevat niin ikään voimaan 1.1.2020 lukien.

### Lastensuojelulain muutokset 1.1.2020

Eduskunnan keuhkokuu 2019 hyväksymät ja 1.1.2020 voimaan tulevat lastensuojelulain muutokset sisältävät erityisesti lasten itsemääräämisoikeuteen liittyviä asioita. Lastensuojelun ikärajan nostamisen 21 ikävuodesta 25 vuoteen arvioidaan nostavan sosiaalihuollon kustannuksia koko maassa.

### Kuntien taloustietolaki 1.1.2020

Eduskunnan käsittelyssä on kuntien ja kuntayhtymien taloustietojen tuottamista ja raportointia koskeva lainsäädäntö, joka on tarkoitus saattaa voimaan 1.1.2020 lukien. Kunnat ja kuntayhtymät tuottavat ja raportoivat taloustiedot yhdenmukaisessa ja vertailtavassa muodossa automatisoidulla mallilla, alkaen vuotta 2021 koskevista tiedoista.

### Maakunta- ja sote-uudistus

Sote-uudistuksen lainsäädännön valmistelu on käynnistynyt uuden hallituksen johdolla ja eri ministeröiden yhteistyönä. Lakiehdotukset sisältävät sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen,

muutokset rahoitus- ja verotuslainsäädäntöön sekä ehdotukset kuntien valtionosuusjärjestelmän muuttamisesta.

Lisäksi valmistellaan lakiehdotukset maakuntien hallinnosta, taloudesta, maakuntajaosta ja -vaaleista, omaisuuden ja henkilöstön siirrosta sekä muut uudistuksen voimaantuloon liittyvät säännökset.

Uudistus on tarkoitus saattaa voimaan 1.1.2023.

## 2.3 Muita muutoksia sosiaali- ja terveydenhuollon toimialalla

### Hankinta- ja logistiikkatoimintojen siirto HUS-Logistiikalle 1.5.2020

Osana Kymsoten yt-päätöksiä ulkoistetaan hankinta- ja logistiikkatoiminnot HUS-Logistiikalle 1.5.2020. Integraation tavoitteena on hankinnan ja logistiikan toiminnallisuuden kehittäminen vakiomalla materiaaliketjua, kustannustehokkuuden parantaminen jakamalla kustannuksia sekä hyödyntämällä yhteishankintojen volyyymia. Hankintojen siirtäminen HUS Logistiikkaan vähentää toiminnan haavoittuvuutta asiantuntijaryhmän kasvaessa.

Liikkeenluovutuksella Kymsotesta siirtyy HUSin palvelukseen n. 26 hankinnan ja logistiikan työntekijää vanhoina työntekijöinä. HUS Logistiikan vastuulle siirtyvät sisäiset kuljetukset Kymsoten alueen sairaaloissa, alueen materiaalitoimitukset ja täyttöpalvelu sekä tarvike-, laite- ja palveluhankinnat.

Siirron valmistelu on käynnistetty lokakuussa 2019, ja siihen osallistuu sekä Kymsote, HUS-Logistiikan että henkilöstöjärjestöjen edustajat molemmista organisaatioista. Kymsoten hallitus käsittelee yhteistyösopimusta ja liikkeenluovutusta loppuvuodesta 2019.

## 2.4 Väestö ja sairastavuus

Kymsoten alueen väestö vähenee ja ikääntyy, 65 vuotta täyttäneiden osuus on suuri monissa kunnissa (25,6 – 36,5 %, koko maa 26 %). Syntyvyys on maan matalimpia. Väestöllinen huoltosuhte on korkein Miehikkälässä (88,7).

Työttömyys on valtakunnallisesti suurta. Erityisesti Kotkan seudulla on runsaasti nuoriso- ja rakennetyöttömyyttä sekä koulutuksen ulkopuolelle jääneitä nuoria. Ulkomaalaistaustainen väestö keskittyy Kotkan seudulle. Yksinhuoltajaperheiden osuus on maan suurin ja painottuu Kotkan ja Kouvolan alueille.

Sairastavuus on keskimääräistä suurempaa, erityisesti tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä syöpätaudit korostuvat. Erityiskorvattaviin lääkkeisiin oikeutettujen osuus on suurehko, Miehikkälässä jopa 36,4 prosenttia alueen väestöstä (koko maa 25,1 %).

## 2.5 Henkilöstön saatavuus

### Hoitohenkilöstö

Hoitohenkilöstön saatavuus on olennaisesti heikentynyt viime vuosien aikana. Tilanne on haasteellisempi erityisesti laillistettujen hoitajien osalta. Lähihoitajien saatavuus on parempi.

Hoitohenkilöstön saatavuudessa on maantieteellisiä ja toimintokohtaisia eroja. Sairaanhoidtajien saatavuus sekä vakinaiisiin että määräaikaisiin työsuhteisiin on hieman parempi Pohjois-Kymenlaaksossa kuin Etelä-Kymenlaaksossa. Lainsäädännön muutokset ovat kääntäneet vaativamman ja päivystyksellisen hoidon painopistettä keskussairaalaan ja siten sairaanhoidtajien tarve Etelä-Kymenlaaksossa on kasvanut. Kouvolassa sijaitseva psykiatrinen sairaala ja yleensäkin psykiatriset palvelut ovat vetovoimaisia yksiköitä ja siellä sekä vakinaisen että sijaishenkilökunnan saatavuus on hyvä. Myös vastaanottopalveluihin sekä päivystykseen, toimenpideyksiköihin ja intensiivihoidon yksiköihin saadaan hoitohenkilökuntaa vakinaiisiin toimiin suhteellisen hyvin. Näilläkin alueilla on heikentynyt määräaikaisen henkilökunnan saatavuus olennaisesti. Osastohoitoon sekä erikoissairaanhoidtoon että perusterveydenhuoltoon ja varahenkilöstöön on selvästi vaikeampi saada vakinaistakaan henkilökuntaa. Kätilöiden ja fysioterapeuttien saatavuus määräaikaisiin työsuhteisiin on hieman heikentynyt. Terveystenhoitajien saatavuus on hyvä. Röntgenhoitajien ja toimintaterapeuttien saatavuus on erittäin haasteellista.

Lähihoitajien saatavuus on haasteellista kotihoitoon ja erityishuollon palveluihin. Sairaaloiden osastoille lähihoitajien saatavuus on hieman parempi.

Rekrytointihaasteet jatkuvat myös tulevaisuudessa, koska hoitohenkilökuntaa eläköityy runsaasti lähivuosina ja tämä haastaa entisestään henkilöstön saatavuutta.

Oppilaitosyhteistyötä sekä XAMK:n että toisen asteen oppilaitosten kanssa on tiivistetty kuluvana vuonna. Oppilaitosyhteistyötä tullaan edelleen tiivistämään ja painopisteinä tulee olemaan opiskelijaohjauksen kehittäminen ja valmistuvien ammattihenkilöiden saatavuuden parantaminen Kymenlaakson alueen tarpeisiin. XAMK sai sairaanhoitajakoulutukseen lisäpaikkoja, mutta valittavasti ne ohjattiin ministeriön päätöksellä Etelä-Savon oppilaitoksiin, vaikka hakemuksen liitteenä oli Kymsoten lausunto vaikeasta rekrytointitilanteesta.

Jatkossa hoitohenkilöstön määrä ja rakenne tullaan mitoittamaan huolellisesti tulevan palveluverkon tarpeisiin. Laitoshoidossa ja ikäihmisten palveluissa hoidon painopistettä tullaan yhä enemmän viemään kotiin annettavien palveluiden suuntaan. Ikäihmisten tehostetun palveluasumisen peittävyttä tullaan asteittain laskemaan ja palveluasumisen paikat vähenevät sekä julkiselta että yksityiseltä puolelta. Näin henkilökuntaa vapautuu muihin tarpeisiin, mikä osaltaan helpottaa hoitohenkilökunnan saatavuutta. Digitaaliset ratkaisut, sähköinen asiointi ja automaation käyttö myös vähentävät osaltaan hoitajatyötä. Uusia toimintoja ja ratkaisuja kehitetään siihen, että toimivalla palveluohjauksella ja neuvonnalla ja ennakoivasti tehdyllä hoidon ja palvelutarpeen arvioinnilla palvelujamme tarvitsevat asukkaat saavat palvelunsa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, ettei tilanne ehdi pahentua ja hoito vaadi raskaampien palvelujen käyttöä. Uudet ratkaisut asettavat haasteita myös henkilökunnan osaamiselle ja tiedon tuottamiseen osastitarpeiden ennakointiin.

Tulevaisuus tuo uusia haasteita henkilöstön saatavuuteen. Hoitajamitoitusvaateet ikäihmisten palveluissa tulevat todennäköisesti nousemaan. Hoitoon pääsyn aikarajoja tullaan todennäköisesti säättämään lyhyemmäksi kiireettömän hoidon osalta. Tulevina vuosina on varmistettava se, että lainsäädännön edellyttämät toiminnot toteutuvat määräajoissa. Myös lääkärityövoiman saatavuus on erittäin vaikea ja on pohdittava työnjakoa hoitohenkilökunnan ja lääkäreiden välillä.



Esimerkiksi fysioterapeuttien suoravastaanottoja lisätään ja rajatun lääkkeenmääräämisoikeuden omaavien sairaanhoitajien määrää lisätään terveysasemilla ja päivystyksissä. Tämä tuo lisää tarvetta hoitohenkilökunnan rekrytointiin.

## Lääkärihenkilöstö

Kymenlaaksossa sekä lääkäreiden vakanssien että virassa olevien lääkäreiden määrä sekä erikoissairaanhoidossa että perusterveydenhuollossa on valtakunnalliseen keskiarvoon verrattuna matala. Noin neljäsosa Kymsoten perusterveydenhuollon lääkäriyöpanoksesta joudutaan hankkimaan ostotyövoimalla tai ulkoistuksilla.

Erikoissairaanhoidossa osalla erikoisalosta on kohtalainen tai hyvä työvoimatilanne. Vaikein erikoislääkäritilanne on tällä hetkellä silmätautien, onkologian, psykiatrian ja keuhkosairauksien alalla. Sisätautien erikoisalalta puuttuu erityisesti yleissisätautilääkäreitä ja gastroenterologeja. Useimmilla muilla Kymenlaakson keskussairaalan erikoisaloilla on lisäksi täyttämättömiä erikoislääkärien virkoja. Paras erikoislääkäritilanne on naistentaudeilla ja synnytyksissä. Erikoislääkäripulaa on korvattu pääasiassa ostolääkäreillä. Helsingin yliopistollisen keskussairaalan ja HYKSin Oy:n kanssa on käynnistetty erikoislääkäriyövoiman yhteistyötä gastroenterologian erikoisalalla, ja ensimmäiset kokemukset toiminnasta ovat myönteisiä. Yhteistyömuotoina HYKS:in kanssa ovat yhteistyövirat ja HYKSin Oy:n erikoislääkäreiden välitys Kymenlaaksoon.

Kymenlaakson keskussairaala toimii erikoislääkäreiden koulutussairaalan, ja alueen terveyskeskukset toimivat vastavalmistuneiden lääkäreiden koulutusterveyskeskuksina. Erikoistuvien lääkäreiden saatavuus on tällä hetkellä vaikeinta sisätautien erikoisalalle. Koulutukseen panostaminen on kuitenkin tuottanut onnistuneita rekrytointeja, kun aiemmin sairaalassa työskennelleet lääkärit ovat palanneet yliopistosairaalaajakson jälkeen keskussairaalaan valmiina erikoislääkäreinä. Nuoria lääkäreitä pyritään sitouttamaan Kymenlaaksoon tarjoamalla saumatonta kahden vuoden yleislääketieteen perehtymisjaksoa alueen sairaaloissa ja terveyskeskuksissa.

Lääkäritilanteen korjaaminen vaatii sekä aktiivista ja nykyaikaista rekrytointia että houkuttelevien työpaikkojen tarjontaa. Perinteisten viranhakuilmoitusten lisäksi avoimia vakansseja on tarjottava sosiaalisen median ja opiskelijayhteistyön kautta. Kesäsisijaisina toimineista lääketieteen opiskelijoista värvätään rekrytoinnin yhdyshenkilöitä omiin koulutuspaikkoihinsa.

Tällä hetkellä lääketieteelliset tiedekunnat ottavat vuosittain koulutukseen noin 700 opiskelijaa, ja lisäksi noin 1000 suomalaista nuorta opiskelee ulkomailla lääketieteellisissä tiedekunnissa. Lähivuosina valmistuvien lääkäreiden määrä on siis huomattava. Erikoislääkäreistä huomattava osa jää eläkkeelle 2020-luvulla. Rekrytoinnin on siis onnistuttava sekä nuorten lääkäreiden että valmiiden erikoislääkäreiden osalta. Pelkkä palkka ei houkuttele lääkäreitä julkisiin virkoihin, jos työolosuhteet eivät ole kunnossa, tai työhön liittyvä rasitus on liiallinen. Tarvitaan myös joustavat työntekemuodot, mielekäs lääkärin työn sisältö, ja hyvät työolot.

## Sosiaalipalvelujen henkilöstö

Sosiaalipalveluiden henkilöstön saatavuus sosiaalityöntekijöiden osalta on erittäin haasteellinen, kun taas erilaisiin ohjaajan ja sosiaaliohjaajan tehtäviin osaajien saatavuus on kohtalaisen hyvä. Sosiaalityöntekijöiden saatavuudessa erityisesti lastensuojelun, perheoikeudellisten ja perheiden sosiaalityön yksiköihin sekä päivystys- ja arviointiyksikköön on haastavaa. Samoin erityisiä rekrytointihaasteita on vammaispalveluiden sosiaalityöntekijöiden osalta.

Aikuissosiaalityössä ja monialaisissa työelämäpalveluissa tilanne näyttää tällä hetkellä kohtalaiselta, samoin kuin terveysosiaalityössä sekä sosiaali- ja kriisipäivystyksessä. Koti-, asumis- ja hoivapalvelujen henkilöstön saatavuus sosiaalityöntehtäviin on ollut kohtalainen. Tulevaisuuden

osalta sosionomien ja geronomien saatavuus on kohtalaisen hyvä sekä nykyisellään työntekijöitä on löydyntynyt hyvin asiakasohjaukseen. Sosiaalihuollon erilaisissa hallinnollisissa tehtävissä henkilöstön saatavuus on ollut hyvä.

Kokonaisuudessaan rekrytointihaasteet jatkuvat myös tulevaisuudessa, koska sosiaalityöntekijöiden eläköitymisiä on odotettavissa ja tämä haastaa entisestään henkilöstön saatavuuden lähivuosina. Koulutuksen tuottamat määrät valmistuvista sosiaalityöntekijöistä eivät takaa perinteisellä yliopistoformaatilla riittävää sosiaalityöntekijöiden saantia Kymenlaaksossa.

Kuntayhtymässä on alkanut sosiaalityön perus- ja aineopintojen opintokokonaisuuksien koulutukset, jonka aloitti yhteensä noin 90 sosiaali- ja terveystieteiden työntekijää. Tavoitteena on varmistaa alueellisesti sosiaalityöntekijöiden saatavuutta tukemalla vapaaehtoista yliopisto-opiskelua työnohella. Näin myös varmistetaan paremmin sijaispätevien sosiaalityöntekijöiden saatavuutta jo lähiaikoina.

Kymenlaaksossa on myös käynnissä sosiaalityön koulutus- ja kehittämishanke (SOCOBA), jonka tavoitteena on edistää sosiaalityön alan tutkimuspohjaista innovaatiotoimintaa ja kouluttaa lisää päteviä sosiaalityöntekijöitä. Hanketta koordinoi Itä-Suomen yliopiston yhteiskuntatieteiden laitos ja osarahotus saadaan ESR:n kautta. Hankkeen kautta tavoitellaan alueelle sekä lisää päteviä sosiaalityöntekijöitä, että osaamisen vahvistamista jo nyt sosiaalipalvelujen tehtävissä työskenteleville.

Valtakunnallisen vertailun mukaan Kymenlaaksossa on koettu sosiaalityöntekijöiden vakanssien täyttäminen osaltaan haasteelliseksi suhteessa muihin maakuntiin. Valtakunnallisesti sosiaalityöntekijäpula on jatkunut jo useita vuosia ja ammattihenkilölaki (2015) toi tilanteen vielä selkeämmin näkyvin sijaiskelpoisuuteen liittyvien tiukennusten osalta. Vuosittain valtakunnallisesti yliopistoista valmistuu noin 170 sosiaalityöntekijää ja ammattikorkeakouluista noin 2000 sosionomia.

Sosiaalipalveluiden osalta on myös parhaillaan menossa henkilöstörakenteiden ja mitoitusien suhteen erilaisia arviointeja resursoinnista eri tehtävissä ja tarvitaanko mahdollisesti henkilöstömitoitusta nykyistä laajemmissa tehtäväkentissä. Tulevina vuosina tulee tarkastella erityisesti:

- Sosiaalityön ja sosiaalipalveluiden työvoiman saatavuutta ja riittäviä henkilöstövoimavaroja
- Turvata riittävä henkilöstö sosiaalityön lakisääteisten veloitteiden toteuttamiseksi
- Lisätä avoimuutta ja läpinäkyvyyttä resurssien kohdentamisessa, palveluiden geneerisessä toteutuksessa, suunnittelussa ja mitoituksessa eri tehtäväalueilla
- Tiedon tuottaminen osaamistarpeiden ennakointiin
- Monialaisten yhteistyörakenteiden varmistaminen ja kehittyminen koko Kymenlaakson osalta

Tulevina vuosina on myös varmistettava se, että lainsäädännön edellyttämät toiminnot toteutuvat määräaajoissa ja henkilöstön saatavuus sosiaalipalvelujen viranomaistoimintojen osalta on varmistettu.

Erityisesti huomiota tulee kiinnittää uusien toimintojen mahdollistamiin ratkaisuihin ja digiohjauksen kehittämiseen sosiaalihuollon palvelujen eri tehtäväkokonaisuuksissa.

Sosiaalipalveluissa yksityisten palvelutuottajien käyttö on runsasta ja palvelusetelit sekä muut uudet toimintamallit haastavat sosiaalihuollon tehtävä- ja palvelukokonaisuuksia. Nämä muutokset edellyttävät tulevaisuudessa entistä enemmän resursointia sosiaalipalvelujen yhteistoimintaan, tuotannon valvontaan ja substanssiosaamisen vahvistamiseen.

## 3 TALOUSSUUNNITTELUKAUDEN STRATEGISET PAINOPISTEET JA VUOSIEN 2020–2022 TALOUSSUUNNITELMAN LAADINTA

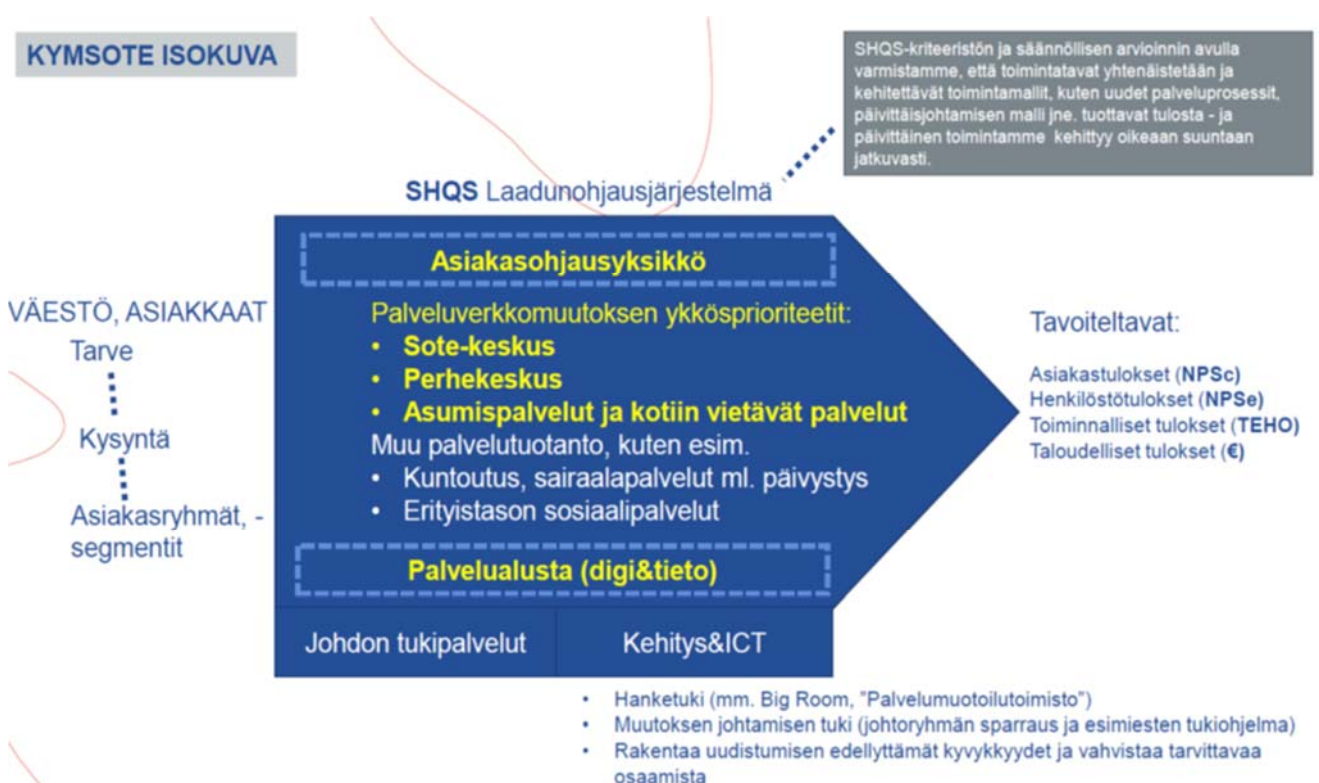
### 3.1 Kymsoten palvelustrategia 2020 - 2022

#### Kehittyvät palvelut 2020

Kuntayhtymän palvelut uusiutuvat vuoden 2020 aikana Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus toimeenpanosuunnitelman mukaisesti. Kiinteää palveluverkkoa tiivistetään siten, että tarpeettomista tiloista luovutaan ja palvelua tuotetaan esim. samoissa tiloissa muiden palvelutuottajien kanssa. Palveluita nykyaikaistetaan 1.1.2019 käynnistetyn kehitysohjelman mukaisesti, jonka tavoitteena on hillitä kestäväällä tavalla kustannuskehitystä.

Painopiste ensi vuoden muutoksissa on palveluverkon kärkihankkeiden - sote-keskus, perhekeskus ja ikääntyneiden kotona asuminen - muutoksissa. Ikääntyneiden, mielenterveys- ja päihdehuollon asiakkaiden sekä vammaispalvelujen asiakas- ja palveluohjaustoimintaa vakiinnutetaan. Asiakasohjausta pyritään ensi vuoden aikana laajentamaan asteittain muille asiakasohjauksesta hyötyville asiakasryhmille. Vuonna 2020 osa palveluista tullaan tuottamaan kasvokkain tapahtuvan palvelun sijaan sähköisinä, etä- ja liikkuvina palveluina. Tavoitteena on, että lähivuosina 30 % palveluista tuotetaan muuten kuin kasvokkain tapahtuvina palveluina. Ennakoinnin ja ennaltaehkäisevien palvelujen, kuten tiedon hyödyntämistä asiakkaan palvelutarpeen varhaisessa tunnistamisessa, mahdollisia toteutusvaihtoehtoja kartoitetaan ja kokeillaan. Asiakas- ja henkilöstökokeimuksen parantamiseksi aloitettua kehittämistyötä jatketaan. Asiakkaiden osallisuuden vahvistamiseksi kokeiluna käynnistetty online-asiakasyhteisötoiminta vakiinnutetaan. Lisäksi asiakkaat, ja myös henkilöstö, osallistuvat palvelujen kehittämiseen asiakaspolkujen muotoilu- ja lean -hankkeissa. Ks. kuvio alla, ensi vuoden kehitystyön asiakkaalle näkyvimmat painopistealueet korostettu keltaisella värillä.

#### Kuvio. Kymsoten ”iso kuva 2020” kuvaa kehitystyön painopisteitä



Laatujärjestelmän käyttö laajenee koko organisaation kattavaksi. Laatujärjestelmän kriteeristön ja säännöllisen arvioinnin avulla Kymsotessa varmistetaan, että toimintatavat yhtenäistetään ja kehitettävät toimintamallit, kuten uudet palveluprosessit, päivittäisjohtamisen malli jne. tuottavat tulosta - ja toimintamme kehittyy oikeaan suuntaan.

Valtio tukee ensi vuonna kuntien ja kuntayhtymien perustason sote-palvelujen, tulevaisuuden sote-keskus, kehittämistyötä. Lisäksi erillinen tuottavuuden parantamiseen tähtäävä avustus kohdennetaan laaja-alaiseen kehitystyöhön. Tuottavuustoimilla tuetaan muun muassa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelu- ja toimintamallien yhtenäistämistä, palvelujärjestelmien arviointia sekä tiedolla ohjaamisen mahdollistavien tietojärjestelmien kehittämistä. Kymsoten tahtotila on yhdessä sidosryhmiensä kanssa kehittää maakunnan väestön palveluja hallitusohjelman mukaisesti ja hakea aktiivisesti tarkoitusta tukevaa hankerahoitusta.

## **Toiminnan tuloksien arviointi kuntayhtymätasolla**

Kuntayhtymätason onnistumista arvioidaan ja mitataan talouden, asiakas- ja henkilöstökokemuksen näkökulmista. Palveluketjujen osalta onnistumista mitataan näiden lisäksi myös palvelutoiminnan osalta liittyen palvelujen saatavuuteen, palveluprosessien sujuvuuteen ja palvelujen vaikuttavuuteen. Vuoden 2020 aikana selkiytetään omistajaohjauksen ja kuntien kanssa tehtävän yhteistyön rakennetta ja menettelyä.

## **Talouden toteutuminen vuonna 2020**

Koko kuntayhtymän tasolla tilikauden tulos kuvaa tavoiteltavaa tasoa. Tilikauden tuloksen tulee olla talousarviossa vahvistetun mukainen tai parempi kuin talousarviossa. Palvelu- ja palveluketjutasolla seurataan suoritekustannusten kehitystä sekä suoritteiden aikaansaamiseksi tarvittavia työpanoksia. Tavoitetasot on asetettu palveluketjuittain.

## **Asiakaskokemuksen keräämisen systematisointi ja tiedon hyödyntäminen palvelujen parantamisessa**

Kymsoten asiakaskokemuksen visio - Kymsote on aktiivinen asiakkaidensa kuuntelija, Asiakaskokemus ohjaa Kymsoten toimintaa, Asiakaskokemus ja osallistava kehittäminen ovat kiinteä osa Kymsoten mainetta ja kulttuuria. Visiossa kolme eri tasoa: Työryhmätaso, Henkilöstötaso, Asiakastaso. Kussakin tasossa asiaa tarkastellaan eri näkökulmasta, mutta kukin taso vie vision myötä Kymsoten strategiaa arkeen, niin työntekijän kuin asiakkaankin.

Asiakaskokemusta kehittää kolme alatyöryhmää: Asiakaskokemuksen kerääminen ja mittaaminen, Tiedon hyödyntäminen ja tiedolla johtaminen, Brändin rakentaminen ja markkinointi. Jatkossa kullekin alatyöryhmälle rakenteilla oma tiekartta, johon määritellään toimenpiteet, alatyöryhmätasoiset välitavoitteet, mittarit kertomaan oikeasta suunnasta.

Pilotointi tekstiviestillä mitattavasta NPS / asiakkaan palvelussa käynnin jälkeen alkamassa loppuvuodesta 2019 Kouvolan terveysasemilla ja suun hoidon yksiköissä (yhteensä 7). Pilotoinnin tavoitteena luoda prosessit reaaliaikaiseen asiakaskokemuksen mittaukseen. Saada kokonaiskuva vastaushalukkuudesta ja kokemustasosta. Mittauksen kohteet saavat työkalut oman tekemisen kehittämiseen sekä läpinäkyvyyttä oman toiminnan onnistumiseen. Projektin aikana syntyy

osaaminen reaaliaikaisen palautteen käsittelyyn, ongelmien ratkaisuun ja mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Tavoitteena 25% vastausprosentti.

## **Vuoden 2020 tavoitteet**

Vuonna 2020 luodaan asiakaskokemusstrategia, tai asiakasohjelma, jonka keskeisenä osana on asiakaskokemus. Osana toimintakertomusta laaditaan Asiakkuuskertomus.

Keskeistä on parantaa palvelutapahtumaa. Tämä edellyttää yhteistyötä asiakkaan kanssa, asiakaspalvelutilanne on tunnettava ja asiakkaan tarpeet on ymmärrettävä.

Parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen aikaansaaminen on kymsotelaisten keskeinen tavoite tulevaisuuden palvelutarjonnassa, muuttuvassa toimintaympäristössä.

### Toiminnan tasolla:

- 1) Vahvistetaan kokeilukulttuuria kehittämistyössä. Pilotoidaan asiakkaiden kanssa uusia toimintatapoja ja uusia palvelumuotoja ennakkoluulottomasti, ja viestitään asioista jo kokeiluvaiheissa.
- 2) Mitataan asiakastyytyväisyyttä ja -kokemusta; tyytyväisyyttä palveluihin ja suosittelevuutta kokemuksen pohjalta. Erityisesti uudistuvat palvelut, sisällöltään, saavutettavuudeltaan ja hyödyttään ovat asiakastyytyväisyyden mittauskohteina. Kokonaisvaltaista mittarikehitystyötä jatketaan.
- 3) Aloitetaan asiakkaan kokeman vaikuttavuuden mittaaminen.
- 4) Palautteella kehitetään toimintaa; annettavan sanallisen palautteen mahdollisimman tehokas hyödyntäminen kehitettäessä päivittäistä toimintaa.
- 5) Johdetaan ajantasaisella asiakaspalautteella toimintaamme. Asiakaskokemustieto on yksi johtamisen elementti ja sen näkyväksi tekemiseksi tarvitaan tarkoituksenmukaiset raportit.
- 6) Viestimme ja markkinoimme asiakaskokemuksesta, niin kuntalaisille, asiakkaille kuin työntekijöille.

### Mittarit ja tavoitteet:

NPS suositteluindeksi-kysely laajennetaan vuodenvaihteessa käynnistyneen pilotoinnin pohjalta koskemaan soveltuvin osin terveyden ja sairaanhoidon palveluita sekä perheen sosiaali- ja terveyspalveluita.

Kattavuustavoite näiden osalta 50%. Suositteluindeksin tavoitetaso > 40.

Koti, asumis- ja hoivapalveluiden alueelle kehitetään asiakaskokemusmittaria ja palautejärjestelmää, joka mahdollisimman monipuolisesti ottaa huomioon palveluissa olevien asiakkuuksien monimuotoisuuden ja erilaiset toimijatahot. Kattavuustavoite 60% palveluista. Asiakastyytyväisyys vähintään 3 (asteikko 1-5).

Uudistuvien palveluiden, myös digitaaliset, osalta mitataan varsinkin pilotointivaiheessa asiakastyytyväisyyttä ja toiminnan vakiintumisen myötä myös asiakaskokemusta - NPS.

Kattavuustavoitteena vähintään 75% uudistuvista palveluista mittauksen kohteena.

Vaikuttavuuden mittaaminen kytketään kiinteästi kehitettäviin asiakas- / palveluprosesseihin. Laaditaan suunnitelma vaikuttavuuden mittaamisen asteittaisesta käyttöönotosta. Tavoitteena saada vaikuttavuus yhdeksi asiakaskokemukseen liittyväksi mittauskohteeksi.

Palautejärjestelmän kehittämistyö jatkuu. Palautteenanto (vuositasolla noin 2000) tällä hetkellä käytössä olevalla järjestelmällä painottuu voimakkaasti erikoissairaanhoidon palveluihin (2/3), koska

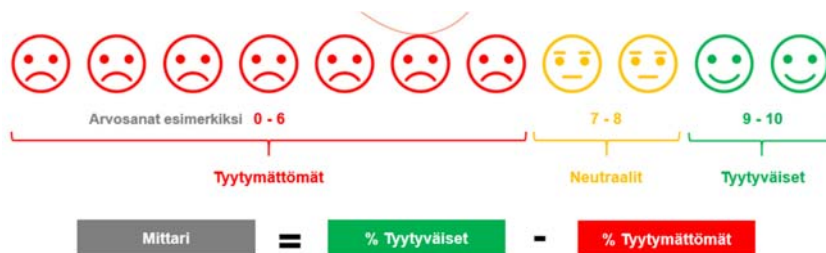
järjestelmä on luotu aikoinaan sinne. Tavoitteeksi vuodelle 2020, palautteenanto kaksinkertaistuu ja vähintään 50% palautteesta muualta kuin erikoissairaanhoidosta.

Asiakaskokemustiedolla johtaminen vaatii raportointijärjestelmien kehitystyötä vuoden 2020 aikana. Asiakkailta saatavaa palautetietoa raportoidaan ajantasaisesti, säännöllisesti ja kattavasti. Asiakaskokemustietoa käytetään kehittämistyössä. Seurataan palautteesta kimmokkeen saaneiden kehitystoimenpiteiden lukumäärää yksikkötasolla.

NPS suositteluindeksi ja asiakaskokemusmittariarvo tuodaan mahdollisuuksien mukaan onlinea Kymsoten www-sivuille ja toimipisteiden infotauluille, mikäli palautetta saadaan riittävä määrä.

## Henkilöstökokemuksen kehittäminen 2019-2020

Keväällä 2019 toteutettiin laaja henkilöstökokemuksen nykytilan selvittämistyö. Prosessiin kuului koko Kymsoten henkilöstölle suunnattu henkilöstökysely, joka pohjautui alkuvuonna tehtyihin yli 300 esimies- ja henkilöstö -haastatteluihin eri työyksikössä. Henkilöstökokemuskyselyyn saatiin vastauksia yli 3200:lta henkilöltä eli noin puolelta Kymsoten henkilöstöltä. Kyselyn tulokset julkaistiin eNPS -arvolla (Net Promoter Score). Suositteluhalukkuus ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit Kymsotea työpaikkana ystävillesi/tuttavillesi” asteikolla 0-10, kun eNPS mittarin arvo on lukujen -100 ja +100 väliltä. Mitä korkeampi luku, sitä tyytyväisempiä vastaajat ovat. eNPS tulos laajassa kevään henkilöstökokemuskyselyssä oli -15.



Haastatteluihin ja laajaan henkilöstökyselyyn pohjautuen järjestettiin kehittämistyöpajat, joiden tuloksena syntyi suuri määrä lyhyen ja pitemmän aikavälin kehittämideoita. Tärkeimpänä kehittämiskohteenä syksyllä 2019 valikoitui koko Kymsoten henkilöstölle tiedon lisääminen jo olemassa olevista järjestelmistä, ohjeista ja käytännöistä. Tähän liittyen aloitimme Kymsoten käytänteiden teemaviikot viikoilla 41-49. Eri teemoihin liittyvät videokoulutukset julkaistaan joka viikon maanantaina. Syksyllä on käynnistetty myös kolme erilaista kokeilua (positiivisen palautteen puu, uuden työntekijän kummi ”kymmi” ja vertaiskouluttaminen), joita on tarkoitus laajentaa koko henkilöstölle, jos ne koetaan toimiviksi. *Perehdytys-käytäntöjen* sähköistäminen aloitetaan loppuvuodesta 2019. Loppuvuodesta 2019 käynnistetään vielä Kevan osarahoitteinen hanke *Yhteisöllinen työhyvinvointi*. Tavoitteena on rakentaa Kymsoteen yhteisöllisen työn toimintamalli, jossa koordinoidaan ja kehitetään työyhteisöjen hyvinvointia ja sitä kautta lisätään työntekijöiden työssäjaksamista ja edistetään työkykyä.

Vuoden 2020 alussa käynnistetään *arvotyöpajatyöskentely*, jonka avulla kuntayhtymän strategia jalkautetaan koko henkilöstölle. Arvotyöskentelyssä mietitään työyhteisö tasolla Kymsoten strategian kulmakiviä ja arvoja: palvelemme ammattitaidolla ja osaavasti (1), toimimme vastuullisesti (2), toimintamme on yhdenvertaista (3) ja kehitämme yhdessä asiakaslähtöisesti (4). Mitä nämä tarkoittavat arjen toiminnoissa, käyttäytymisessä ja yhteistyössä. Tavoitteena on varmistaa yhteisen ajattelun läpinäkyvyys ja kehittyminen yli organisaatiotasojen ja -rajojen.

Vuonna 2020 vahvistetaan *henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä* lähtien työoloista arki kuntoon ja uusrekrytointin tuki teemoilla. Tavoitteena on tarjota tukea esimiestyöhön ja työyhteisöille muun muassa päivittäisjohtamisen mallin asteittaisella käyttöönotolla. Päivittäisjohtamisen mallin mukaisesti johdetuissa työyksiköissä henkilöstö pääsee osallistumaan, vaikuttamaan ja kehittämään yhdessä. Tämä luo työyhteisössä avoimuutta ja lisää ammattilaisten välistä yhteistyötä sekä vahvistaa kokeilukulttuuria.

Syyskuussa 2019 aloitettu **jatkuva** kuukausittainen **henkilöstökokemuksen mittaaminen** jatkuu vuonna 2020. Kysely toteutetaan joka kuukauden viimeinen torstai. Tulokset julkaistaan eNPS mittarilla, kuten keväällä tehdyn laajemman henkilöstökokemuskyselyn tulokset. Lähtötilanne syyskuussa 2019 eNPS tulos jatkuvassa henkilöstökokemus-mittauksessa oli -54, kun tavoitteeksi vuonna 2020 on asetettu +50. Tuloksia ja niiden johdosta tehtyjä toimenpiteitä seurataan kuukausittain kuntayhtymän johtoryhmässä.

## 3.2 Talousarvion 2020 ja taloussuunnitelman 2021 - 2022 valmistelu

### 3.2.1 Talousarvion laadinnan perusteet

#### Toimintakulut 2020

Vuoden 2020 talousarvio rakennetaan kuntayhtymän vuoden 2019 talousarvion toimintatuottojen ja toimintakulujen toteutumaennusteisiin. Vuoden 2019 tulos tulee olemaan huomattavasti enemmän alijäämäinen kuin kevään ennusteet osoittivat. Tulosongelmia on erityisesti kunnista kuntayhtymään siirtyneen perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen osalta. Vuoden 2020 talousarvion ja 2021-2022 taloussuunnitelman valmistelussa otetaan huomioon kuntayhtymän ytimen menetelyssä päätetyt kustannussäästöt ja palveluverkkosuunnitelmaan sisältyvät toiminnalliset muutokset ja kustannussäästöt, yhteensä 25,4 milj. euroa vuosille 2020-2021. Vuodelle 2020 yt-neuvottelutuloksen mukaisesti kohdistuu palveluketjuittain ja menolajeittain kustannussäästöjä yhteensä 14,3 milj. euroa:

	Psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut	Terveyden ja sairaanhoidon palvelut	Koti-, asumis- ja hoivapalvelut	Johtamisen tukipalvelut	<b>YHTEENSÄ</b>
Henkilöstökulut	-3 875 000	-5 352 000	-1 930 000	-1 058 000	<b>-12 215 000</b>
Palvelujen ostot	-2 620 000		-296 000	847 000	<b>-2 069 000</b>
	<b>-6 495 000</b>	<b>-5 352 000</b>	<b>-2 226 000</b>	<b>-211 000</b>	<b>-14 284 000</b>

Perussopimuksen 22,5 §:n rajauksen johdosta kuntayhtymän toimintakulujen kasvuksi vuoden 2018 tilinpäätöksestä hyväksytään ainoastaan palkkojen sopimuskorotukset vv. 2019-2020 sekä henkilöstön sivukuluihin kohdistuvan lainsäädännön muutokset.

KVTES-sopimuskausi päättyy 31.3.2020 ja palkkoihin mahdollisesti tulevien sopimuskorotusten tasoa ei ole tiedossa budjetointivaiheessa. Palkkojen korotusprosenttina käytetään budjetissa 1,6 %:ia. KIKY-sopimuksen purkamisesta johtuen taseen lomapalkkavelkaa tulee korottaa vielä tammi-maaliskuun 2020 väliseltä ajalta. Tästä syntyvä kulukirjaus lisää vuoden 2020 talousarvion palkkakuluja 0,4 %. Yhteensä palkkakulujen korotusprosentti on siten 2 % vuoden 2019 toteutumatasosta.

Muiden kululajien osalta talousarvio 2020 määräytyy vuoden 2019 toteutumaennusteen mukaiseksi. Ts. mahdollisiin kustannusten korotuksiin ei määrärahoissa varauduta, vaan yksiköiden tulee sopeuttaa toiminta budjetin mukaiseksi.

Kululajeittain muutosprosentit kuluva vuodesta ovat seuraavat:

-Palkat	2%
-Henk sivukulu-%	24,5%
-Palvelujen ostot	0%
-Avustukset	0%
-Materiaalit	0%
-Muut kulut	0%

Toimintakulut kuntayhtymätasolla alenevat vuoden 2019 toteutumaennusteesta -1,1 %.

## Toimintatuotot 2020

Kuntayhtymän talousarviovuoden 2020 tulostavoite on alijäämäinen ja asettuu -3,7 milj. euroon. Henkilöstökulujen kasvusta syntyvä menojen lisäys viedään palveluhintoihin ja kapitaatioperusteisesti perittäviin maksuihin, ja niitä korotetaan 0,8 % vuoden 2019 tasosta. Uutena tuoteistetavan kokonaisuutena on perusterveydenhuollon palvelut, joiden jäsenkuntalaskutushinnan tulee asettua +0,8 % vuoden 2019 kiinteän laskutuksen tasosta. Talousarviossa ei ole asiakasmaksuja korotettu vuoden 2019 toteutumaennusteesta.

## Taloussuunnittelukausi 2021-2022

Kuntalain taloutta koskevat tasapainotusvaatimukset koskevat myös kuntayhtymää. Talousarviovuoden 2020 lopussa kumulatiivista alijäämää on taseessa 15,4 milj. euroa.

Taloussuunnitteluvuoden 2021 tulostavoitteeksi asetetaan 0,7 milj. euroa ylijäämäinen tulos. Taloussuunnitelma on kulujen osalta rakennettu seuraavien muutosprosenttien (talousarviovuodesta 2020) pohjalta: henkilöstökulut +1,5 %, tarvikkeet ja palvelujen ostot +1,5-2 %, avustukset 0 %, muut toimintakulut (toimitilavuokrat +5,7 %). Toimitilavuokria korottaa keskussairaalan 2020 valmistuvan G-laajennusosan pääomakulut. Vuodelle 2021 kohdistuu yt-kustannussäästöjä 11,1 milj. euroa ja toimintamenojen kokonaisuutokseksi vuodesta 2020 muodostuu +0,3 %.

Lievästi ylijäämäiseen tulokseen pääsemiseksi palveluhintoja ja kapitaatiomaksuja korotetaan 1 %:lla.

Taloussuunnittelukauden 2021 lopussa kuntayhtymän taseen kumulatiivinen alijäämä on 14,7 milj. euroa, jonka kattamiseksi vuoden 2021 talousarviossa tulee esittää suunnitelma. Tuottavuustavoite vuoden 2022 taloussuunnitelmassa on 1,5 %.



Kuntayhtymän rahoitusasemaa 2020-2022 voidaan kuvata seuraavasti:

**RAHOITUSASEMA** Talousarvio 2020

	MTA2019	TA2020	TS 2021	TS 2022
	Palveluhintoihin 1,5% korotus	Palveluhintoihin 0,8% korotus Toimintakulut -1,3%	Palveluhintoihin 1% korotus Toimintakulut 0,2 %	Palveluhintoihin 1% korotus Toimintakulut 1,5 %
Toimintatuotot	733,1	733,6	739,4	742,7
Toimintakulut	-742,7	-732,8	-733,9	-722,7
Rahoitus	-0,2	-0,2	-0,3	-0,3
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-9,8</b>	<b>0,6</b>	<b>5,2</b>	<b>19,7</b>
Poistot	-3,8	-4,3	-4,5	-5,0
<b>YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-13,6</b>	<b>-3,7</b>	<b>0,7</b>	<b>14,7</b>
<b>NETTOINVEST</b>	<b>-9,1</b>	<b>-21,5</b>	<b>-9,8</b>	<b>-7,0</b>
<b>LAINAT NETTO</b> + lisäys/-väh	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
MUUT ERÄT				
<b>NETTOKASSAVIRTA</b>	<b>-19,5</b>	<b>-21,5</b>	<b>-5,2</b>	<b>12,1</b>

### 3.2.2 Henkilöstösuunnitelman laadinnan perusteet

Kuntayhtymän henkilöstömäärä vuoden alussa tulee olemaan noin 6200 työntekijää. Määrään eivät sisälly lyhytaikaiset (alle 13 vrk) sijaiset.

#### Yhteistoimintaneuvotteluiden vaikutukset:

Vuoden 2019 yhteistoimintaneuvottelujen mukaisesti uusi organisaatorakenne ja johtamisjärjestelmä aloittavat toimintansa 1.1.2020. Uuden organisaatorakenteen palveluketjut ja tukipalvelut ovat seuraavat:

- Terveysten- ja sairaanhoidon palvelut
- Koti-, asumis- ja hoivapalvelut
- Psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut
- Johtamisen tukipalvelut
  - Strategiapalvelut
    - Palvelujen kehittäminen
    - Osaamisen johtaminen ja kehittäminen
    - Viestintä ja markkinointi
    - ICT ja tietohallinto
  - Hallintopalvelut
    - Hallinto
    - Talous
    - Henkilöstö

Johtamisjärjestelmän muutos vähentää esimiesten määrää vuoden 2020 alkuun mennessä 45,5 henkilöllä.

Lisäksi henkilöstömäärään merkittävästi vuoden 2020 aikana vaikuttavat yhteistoimintaneuvottelujen muut sovitut asiat.

- Asiantuntija- ja hallintotyön vähentäminen vaikuttaa henkilöstön määrää vähentävästi 161,5 henkilöllä.
- Ulkoistusten ja liikkeenluovutusten myötä henkilöstömäärävaikutus on yhteensä 34 henkilöä.
- Palvelutuotannossa tapahtuvien muutosten myötä henkilöstömäärä palvelutuotannossa vähenee 188 henkilöllä.

Toiminnassa ja organisaatiossa tapahtuvat muutokset vähentävät henkilöstömäärää yhteensä 429 henkilöllä. Sopeuttamistarpeessa hyödynnetään eläköityvät (arvio 60 henkilöä perustuu Kevan laskelmiin) ja määräaikaiset työsuhteet.

## Tehtäväkuvaukset ja TVA-työ

Merkittävä kehittämiskohde on myös tehtäväkuvausten ja tehtävien vaativuuden arviointiin liittyvä työ, joka aloitetaan vuonna 2019 tehdyn suunnitelman mukaisesti. TVA on pohjana tulevalle palkkaharmonisointityölle.

## Työhyvinvointi

Työterveyshuollon palveluiden kilpailutus aloitetaan jo vuonna 2019, mutta kilpailutustulos selvinnee kesään 2020 mennessä. Alkuvuosi toimitaan väliaikaisella sopimuksella nykyisen palvelutuottajan kanssa.

Sairauspoissaolojen tilanne oli loppuvuodesta melko stabiili. Kokonaissairauspoissaolojen määräennuste vuodelle oli lokakuun tilanteen mukaan 21,12 pv/hlö/vuosi. Tavoitteena on edelleen hillitä sairauspoissaolopäivien kasvu 18,2 pv/hlö/vuosi.

Työhyvinvointiin liittyvien työkalujen suunnittelu aloitettiin jo vuoden 2019 loppupuolella, ja työ jatkuu vuoden 2020 aikana.

Henkilöstönkuulemiseen kehitetyt työkalut otettiin käyttöön vuoden 2019 aikana ja niiden hyödyntäminen organisaatiomuutoksessa on erittäin tärkeää.

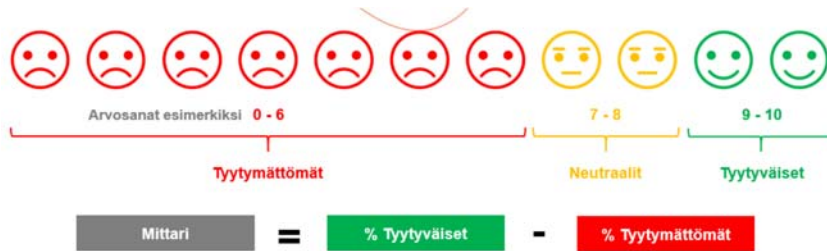
## Henkilöstön kehittäminen ja koulutus

Vuonna 2019 aloitettu muutoksen tuki valmennus kaikille Kymsoten esimiehille ja johdon tuki jatkuu vuoden 2020 alussa *arvotyöpajatyöskentelyllä*, jonka avulla kuntayhtymän strategia jalkautetaan koko henkilöstölle ja luodaan perusta yhteisen työskentelytavan kehittämiseksi. Arvotyöskentelyssä mietitään työyhteisö tasolla Kymsoten strategian kulmakiviä ja arvoja: palvelemme ammattitaidolla ja osaavasti (1), toimimme vastuullisesti (2), toimintamme on yhdenvertaista (3) ja kehitämme yhdessä asiakaslähtöisesti (4). Mitä nämä tarkoittavat arjen toiminnassa, käyttäytymisessä ja yhteistyössä. Tavoitteena on varmistaa yhteisen ajattelun läpinäkyvyys ja kehittyminen yli organisaatiotasojen ja -rajojen.

Vuonna 2020 vahvistetaan henkilöstön saatavuutta ja pitoa lähtien arjen työoloista ja uusrekrytoinnin tuesta. Tavoitteena on tarjota tukea esimiestyöhön ja työyhteisöille muun muassa *päivittäisjohtamisen* mallin asteittaisella käyttöönotolla. Päivittäisjohtamisen mallin mukaisesti johdetuissa työyksiköissä henkilöstö pääsee osallistumaan, vaikuttamaan ja kehittämään yhdessä. Tämä luo työyhteisössä avoimuutta ja lisää ammattilaisten välistä yhteistyötä sekä vahvistaa kokeilukulttuuria.

Syyskuussa 2019 aloitettu *jatkuva henkilöstökokemuksen mittaaminen* jatkuu vuonna 2020. Kysely toteutetaan joka kuukauden viimeinen torstai. Kyselyn tulokset julkaistiin eNPS -arvolla

(Net Promoter Score). Suosittelemalukkuus ”Kuinka todennäköisesti suosittelet Kymsotea työpaikkana ystävillesi/tuttavillesi” asteikolla 0-10, kun eNPS mittarin arvo on lukujen -100 ja +100 väliltä. Mitä korkeampi luku, sitä tyytyväisempiä vastaajat ovat. Lähtötilanne syyskuussa 2019 eNPS tulos jatkuvassa henkilöstökokemus-mittauksessa oli -54, kun tavoitteeksi vuonna 2020 on asetettu +50. Tuloksia ja niiden johdosta tehtyjä toimenpiteitä seurataan kuukausittain kuntayhtymän johtoryhmässä.



Vuonna 2019 aloitettu *kehityskeskustelujen ja perehdytyskäytäntöjen sähköistäminen* jatkuu. Loppuvuodesta 2019 käynnistetyin Kevan osarahoittaman hankkeen *Yhteisöllinen työhyvinvointi* tavoitteena on rakentaa Kymsoteen yhteisöllisen työn toimintamalli, jossa koordinoidaan ja kehitetään työyhteisöjen hyvinvointia ja edistetään työkykyä.

## Henkilöstökoulutukset

Kymsoten tavoitteena on tarjota jokaiselle palveluksessaan olevalle henkilölle osaamisen kehittämisen- ja koulutusmahdollisuudet, joiden avulla työntekijä voi kehittää valmiuksiaan ja osaamistaan työtehtävissään. Osaamisen kehittämisen ja koulutussuunnittelun lähtökohtina ovat Kymsoten strategia, kehittämisohjelma ja sen kärkihankkeet sekä työn edellyttämästä ammattitaidosta ja ennakoinnista nousevat osaamisvaatimukset. Henkilöstökoulutuksen suunnittelun perustana on arvio henkilöstön ammatillisesta osaamisesta ja ylläpidosta sekä arvioon osaa- misten muutostarpeesta.

Osaamisen kehittäminen ja siihen sisältyvät koulutukset jakautuvat seuraavasti:

### 1. Strategiset osaamiset/koulutukset:

- Muutos- ja laatujohtamista käsittelevät koulutukset ja prosessien hallintaan ja kuvaamiseen liittyvät koulutukset kuten IMS-koulutukset, SHQS-laadunhallintajärjestelmäkoulutukset, esimiesosaamista kehittävät koulutukset
- Esimiesosaamista kehittävät koulutukset (Lähiesimiestyön ammattitutkinto, EKJ5, strategisen johdon valmennukset, päivittäisjohtamisen valmennukset ja mentoroinnit).

### 2. Kaikille yhteiset osaamiset/koulutukset:

- Työyhteisöosaaminen/työyhteisötaidot, asiakaspalveluosaaminen, digitaalisissa ympäristöissä toimiminen, tietoteknisen osaamisen kehittäminen /järjestelmä-osaaminen (Excel, Word, PP jne., tilastointi- ja raportointijärjestelmät Fiori, Qlik, Tweb).

### 3. Lakisääteiset osaamiset/koulutukset

- Ensiapuosaaminen/koulutukset (Ea1, hätäensiapu)
- Turvallisuuteen liittyvä osaamisen kehittäminen/koulutukset (mm. palo- ja pelastusturvallisuus, MAPA-koulutukset, laiteturvallisuuskoulutukset)
- Tietoturvallisuusosaaminen/koulutukset. GDPR, tietoturvakoulutukset/lainsäädäntö ja tietoturvajohdaminen



kasvatus- ja perheneuvonta sekä nuorten palvelut, päivystys, arviointi ja turvakoti sekä perheiden sosiaalityö yhdessä perheoikeudellisten palvelujen ja lasten vammaispalvelujen kanssa. Erityistason palveluita ovat lastensuojelun sosiaalityö ja jälkihuolto, laitos- ja asumis- palvelut, tehostettu perhetyö, vammaisten lasten kuntoutus- ja arviointiyksikkö. Terveyspalvelut koostuvat neuvolatoiminnasta sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollosta. Erikoissairaanhoidon palveluita ovat lasten psykiatria ja poliklinikat, lasten neurologia ja lasten kehitykselliset palvelut jossa on lasten kuntoutus sekä erityishuollon poliklinikkatoiminta.

Mielenterveys- ja päihdepalveluihin kuuluvat perusterveydenhuollossa työskentelevät mielen- terveys- ja päihdesairaanhoidajat, aikuispsykiatrian ja nuorisopsykiatrian erikoissairaanhoidon poliklinikat, opioidiriippuvaisten korvaushoitoyksiköt sekä psykiatrinen sairaala.

### **Palveluketjun strategian toteuttamisen keinot** (kärkihankekuvaukset ja niiden keskeinen sisältö)

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisema ”Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus-ohjelma” painotta a) palveluiden yhdenvertaisen saatavuuden, oikea-aikaisuuden ja jatkuvuuden parantamista, b) toiminnan painotuksen siirtämistä ehkäisevään ja ennakoivaan työhön, c) palveluiden laadun ja vaikuttavuuden parantamista, d) palveluiden monialaisuuden ja yhteentoinivuuden varmistamista sekä e) kustannusten nousun hillitsemistä. Näiden tavoitteiden toteuttamiseksi Kymsotessa on käynnissä kolmen kärkihankkeen muutosohjelma, johon psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut osallistuvat.

**Perhekeskustoimintamallissa** verkostoidaan palvelut lapsi- ja perhelähtöiseksi, toimivaksi ja yhteen sovitetuksi kokonaisuudeksi. Lapset ja vanhemmat saavat tarpeidensa mukaista apua aikaisempaa nopeammin, kohdennetummin ja koordinoitummin. Perhekeskus tarjoaa ennaltaehkäisevää ja varhaista tukea, hoitoa ja kuntoutusta. Palveluverkon kehittämisessä keskeistä on asiakasohjaus, monialainen tuen tarpeen arviointi sekä varhaisen tuen palvelujen kuten perhetyön, kasvatus- ja perheneuvonnan, kehityksellisten palvelujen sekä perheiden sosiaalityön viiveettömän saatavuuden varmistaminen. Lastensuojelu ja erikoissairaanhoidon tukevat perhekeskustoimijoita uusilla konsultatiivisilla ja jalkautuvilla toimintamalleilla. Asiakkaan ympärille kootaan tarpeen mukainen palvelukokonaisuus. Tähän on kehitteillä uusia verkostomaisia ja integratiivisia toimintamalleja.

Perhekeskuksen palveluverkoston kuuluvat Kymsoten, kuntien ja järjestöjen tarjoamat lasten, nuorten ja perheiden palvelut. Perhekeskusta johdetaan ja koordinoidaan yhteensovittavan johtamisen mallin mukaisesti maakunta- ja kuntatasolla ja Kymsoten LNP-palveluiden organisaatiossa. Perhekeskuksen sote-palvelut tarjotaan lähipalveluperiaatteella perhekeskuksissa alueen tarpeiden mukaisesti. Maakunta on jaettu yhdeksään perhekeskusalueeseen, jossa toimitaan tällä hetkellä osin verkostomaisesti ja osin yhteisissä tiloissa. Perhekeskuksista kaksi on suunniteltu laajan palvelun perhekeskuksiksi (etelässä ja pohjoisessa) ja loput neuvoloiden ympärille rakentuviksi yksiköiksi. Tilasuunnittelun tavoitteena on se, että vuonna 2020 kaikilla perhekeskusalueilla on rakenteet verkostomaiseen toimintaan. Vuoden 2021 loppuun mennessä perhekeskukset toimivat yhteisissä tiloissa tai tilasuunnitelmat ovat toteutusvaiheessa. Perhekeskustoimintamallin konkreettiset toimenpiteet on kuvattu osana ”palvelujen saatavuus ja saavutettavuus” hankkeen täytäntöönpanosuunnitelmaa.

**Sote-keskuksissa** on kysymys toiminnasta, jossa nivotaan sosiaalihuoltoa vahvaksi kumppaniksi terveyspalveluiden yhteyteen. Muutoksen tueksi valtakunnallisesti sosiaalihuollon kehittämisohjelma, jonka tavoitteena on edistää uudenlaista sote-integraatiota sekä turvata sosiaalihuollon palvelut ja niiden saatavuus matalalla kynnyksellä tulevaisuuden sote-keskuksessa. Suunnitelmien mukaan sote-keskuksissa tarjotaan useita nykyisiä aikuisten monialaisten palveluiden sekä mielenterveys- ja päihdepalvelujen palveluja. Toteuttamista suunnitellaan osana ”palvelujen saatavuus ja saavutettavuus” hankkeen täytäntöönpanosuunnitelmaa.

Yhteisten tilojen puuttuessa yhteistyö toteutetaan toimintamallilla, jossa työntekijöiden liikkuvuus sote-keskuksiin tai asiakkaiden luo turvaa palvelujen saannin.

**Asumis- ja liikkuvien palveluiden** osalta toimitaan yhteistyössä, jos valmistelu koskee erityisryhmien asumispalveluita (esim. mielenterveys- ja päihdekuntoutujat ja vammaiset) tai toiminnalla on erityistä merkitystä asiakkaiden palvelujen järjestämiseen (esim. työ- ja päivätoiminnan järjestelyt).

## Toiminnan kehittämistavoitteet

Kymenlaaksoa leimaavat väestörakenteellinen muutos (yli 65-vuotiaiden osuus ja alhainen syntyvyys), korkea nuoriso- ja rakennetyöttömyys, perheiden pienituloisuus sekä yksinhuoltajaperheiden suuri osuus. Yhteiskunnalliset muutokset heijastuvat asukkaiden palvelun tarpeeseen ja yhdessä taloudellisesti haastavan tilanteen kanssa se edellyttää palvelutuotannossa toiminnallisia muutoksia sekä resurssien uudelleen kohdentamista.

Psykososiaalisten ja kehityksellisten palveluiden kehittämistavoitteet liittyvät palvelutuotannossa havaittujen epäkohtien poistamiseen sekä asiakkaan palvelutarpeen nopeaan havaitsemiseen sekä varhaiseen tukeen. Tämän toteuttamiseksi kehittämistavoitteita ovat:

- Tiedollajohtamisen kyvykkyyden parantaminen:
  - Asiakaskokemuksen perusteella tuodaan organisaation käyttöön tietoa palvelujärjestelmässä havaituista puutteista ja osallistutaan ongelmien ratkaisuun
  - Toiminta ja sen kehittäminen perustuvat tutkittuun tietoon sekä suunniteltuun, strukturoituun ja määrämittaiseen hoitoon / palveluun.
  - Tavoitteet ja niiden toteutumista seuraavat mittarit huomioivat asiakkaan toimintakyvyn palautumisen ja hyvinvoinnin parantumisen.
  - Varmistetaan toiminnan seuranta riittävällä raportoinnilla lähtien kirjauksien oikeellisuudesta ja ajantasaisuudesta.
- Otetaan käyttöön tai laajennetaan täydentäviä palvelujen tuotantotapoja mm. palvelusetelit
- Jatketaan palvelujen maakunnallista yhtenäistämistä kilpailuttamalla ostopalveluja yhteistyössä hankintayksikön kanssa
- Asiakaslähtöinen ja kokonaistilanteen huomioonottava toiminta:
  - Kuvataan asiakaspolut ja palveluvalikko sekä varmistetaan ettei asiakkaalle synny palveluaukkoja tai asiakasta ohjata väärin tai hänen tilanteeseensa sopimattomiin palveluihin esimerkiksi mielenterveys- ja päihdepalvelujen hoitolinjat.
  - Jatketaan asiakasohjauksen kehittämistä ja toteutetaan keskitetty asiakasohjaus palveluissa parhaiten toimivilla malleilla.
  - Jatketaan perustasoa tukevien erityistason konsultatiivisten ja jalkautuvien työmuotojen kehittämistä mm. osana kärkihankkeiden palveluprosessien suunnittelua.
  - Vahvistetaan moniammatillisuutta korostavien toimintamallien käyttöönottoa esimerkiksi systeemisen työskentelyn kautta.
- Henkilöstön hyvinvoinnista ja työkyvystä huolehtiminen:
  - Työntekijät ja esimiehet osallistetaan työmallien kehittämiseen.
  - Osaamisen suunnitelmallinen kehittäminen koulutuksen ja rekrytoinnin kautta.
  - Esimiesten työn tukeminen vuorovaikutteisella ja läsnä olevalla johtamisella.

Esimerkkejä toteutettavista toimenpiteistä palveluittain:

- Lasten, nuorten ja perheiden sosiaali- ja terveyspalvelut
  - Perhekeskuksen asiakasohjausta selkiytetään osana Kymsoten yhteistä keskistetyn ajanvarauksen kehittämistyötä.
  - Monialainen palvelutarpeen arviointi ja vastuutyöntekijämalli otetaan käyttöön.
  - Varmistetaan perhetyön, perheiden sosiaalityön, kasvatusta- ja perheneuvonnan sekä kehityksellisten palveluiden palveluprosessien yhteensopivuus.

- Laajennetaan erikoissairaanhoidon konsultaatiomalleja.
- Laajennetaan perus- ja erityistason yhteisiä (integratiivisia) asiakaspolkuja.
  - Vauvapolku- lapsen ja vanhemman varhaisen vuorovaikutuksen tukeminen
  - Lapsen mielenterveyden tuen polku
  - Neuropsykiatrisesti oireilevan lapsen polku. Polun rakentaminen käynnistyy 2019 Kymsoten kehittämisyksikön tuella.
- Lasten ja nuorten kuntoutukselliset terapiapalvelut kootaan kehityksellisiin palveluihin ja aloitetaan systemaattinen jonojen purku sekä kehitetään erityishuollon poliklinikkatoimintaa.
- Valmistellaan suunnitelma alle 25-vuotiaiden maksuttoman ehkäisyn käyttöönotosta vuonna 2020.
- Aikuisten monialaiset palvelut
  - Aikuisosiaalityön, Miepä-palvelujen ja Kymsoten järjestötoiminnasta vastaavien tahojen yhteistyönä selkiytetään järjestöjen, Kymsoten ja kuntien rooleja ja kustannusvas-tuita järjestö- ja sopimuskohtaisesti.
  - Työ- ja päivätoiminnassa luovutaan haavoittuvista kahden työntekijän yksiköistä, mikäli se on taloudellisesti ja toiminnallisesti järkevää huomioiden asiakkaiden kuljetukset ja Kuusankoskelle otetaan käyttöön Työvalmennuskeskus Taideruukki.
  - Vaikuttavuusperusteisen kuntouttavan työtoiminnan kannustavuusmallilla ja Monialai-sen työelämäpalvelun monialaisen ja -ammattillisen ohjauksen parantamisella sekä vä-littömän asiakastyön lisäämisellä vaikutetaan työmarkkina-tuen kuntaosuusmenoihin.
  - Sokrin yöpäivystys keskitetään arkiöisin (klo 22-08) yhteen pisteeseen. Perjantai-illasta maanantaiaamuun päivystys olisi sekä keskussairaalassa että Pohjois-Kymen sairaa-lassa. Lisäksi varallaolorinki päivystää jatkossa koko maakunnan alueella. Tällä järjes-telyllä turvataan välttämätön sosiaalipäivystyksen tarve.
- Mielenterveys- ja päihdepalvelut
  - Käynnistetään hoitolinjoihin perustuvan toimintatavan kehittäminen yhdessä henkilös-tön kanssa.
    - Akuutti ja tutkimus
    - Mielialahäiriöt
    - Riippuvuushäiriöt
    - Psykoosit
    - Yleissairaalapyskiatria
    - Nuoret
  - Päihdehoidon avopalvelut otetaan omaksi toiminnaksi Haminassa vuoden 2020 alusta lähtien ja päihdelaitoshoidon uudet puitesopimukset astuvat voimaan vuoden 2020 alusta.
  - Sairaalan paikkalukua vähennetään asteittain 72 paikkaan (paikkalukua lasketaan kah-deksalla) ja perustetaan geropsykiatrisen poliklinikka sekä kotisairaaloimintaa vahvis-tetaan.
  - Nuorten palveluissa tarjotaan entistä varhaisempaa tukea nuorille ja heidän perheilleen yhteistyössä lasten, nuorten ja perheiden sosiaali- ja terveydenhuollon kanssa.
  - Toteutetaan mielenterveys- ja päihdepalveluiden keskitetty asiakasohjaus.

## Tärkeimmät epävarmuustekijät ja riskit

Merkittävimmät riskit liittyvät kelpoisuuden omaavan ammattihenkilöstön saatavuuteen esim. sosiaalityöntekijät, lääkärit (pth, psykiatria) sekä avainosaajien vaihtuvuuteen ja menettä-miseen organisaation ulkopuolelle. Tästä johtuen epävarmuustekijöinä nousevat esille lakisää-teisten määräaikojen ylittyminen, henkilöstön kuormittuminen ja siitä johtuvien sairauspoissa-olujen lisääntyminen sekä taloudellisten säästötoimenpiteiden vaikutus toiminnan määrärahoi-hin tilanteessa, jossa asiakastarve on kasvava. Toimenpiteet riskien torjumiseksi ovat yleensä hidասvaikutteisia ja merkittävien toiminnallisten muutosten toteuttaminen vaikuttaa hetkellisesti alentavasti henkilöstön kykyyn suoriutua omista työtehtävistä.

## Palvelutuotannon määrät/asiakkaat

Asiakkuudet	TA 2020	Tot 10/2019
Lasten, nuorten ja perheiden sosiaalipalvelut		8 307
Aikuisten monialaiset palvelut	20 000	17 977

Tuoteryhmä	Suoritteet TA 2020	Ennuste 2019
Psykiatrian ( 70,74,75) käynnit	18 627	16 519
Psykiatrian ( 70,74,75) hoitopäivät	28 963	31 500
Lastenneurologian DRG	305	177
Lastenneurologian käynnit	2072	2357
Mielenterveys- ja päihdepalvelut	121 671	
Neuvolakäynnit	174 483	

## Avainmittarit

- Palvelu- ja hoitotakuun toteutuminen
  - Käsittelyaikojen ja palvelutarpeen arvioinnin toteumat paranevat edellisestä vuodesta
  - Asiakkaan odotusaikojen ja palvelua odottavien määrät vähenevät edellisestä vuodesta
- Vaikuttavuuden parantaminen asiakaspolkuja ja palveluprosesseja tehostamalla
  - Asiakas- palvelupolut kuvattu
  - Tietojärjestelmällä tuetun asiakkaan palvelunkäytön ja siirtymien seuranta
    - Lähtötilanteen kuvaus toteutettu ja tavoitteiden toteuman seuranta käynnistetty
    - Tavoitteet ja toimintamallit luotu ja käytössä
    - Intensiiviset hoito- ja palvelujaksot suunniteltu ja käytössä
  - Tehostettujen palvelujen tarve (sairaalan hoitopäivät, kodin ulkopuolelle sijoitukset yms.) vähenevät ja niitä korvaavat varhaisen tuen palvelut (esim. perheiden sosiaalityö, poliklinikkakäynnit, kotisairaala, asumisen tukipalvelut yms.) lisääntyvät
- Asiakasohjauksessa onnistuminen
  - Digitaalisuuden käyttö lisääntyy uusilla sähköisillä palvelumuodoilla ja etäasioinnilla
  - Asiakasohjaus rakentuu siten, että asiakkaan yhteydenotot ohjautuvat jo ensivaiheessa tarvetta vastaaviin palveluihin (näkyen asiakkaan palvelun odotusaikojen lyhentymisenä ja palveluun odottavien määrän vähentymisenä)
- Asiakkaan palvelutarpeeseen parhaiten vastaavien tuotantotapojen käyttö
  - Joustavat, helppokäyttöiset ja kustannustehokkaat tuotantotavat (esim. omatoiminta, osto ja palveluseteli) on analysoitu ja toteutusta on yhtenäistetty.



## Talouden mittarit

Mittari	Mittarin selite	Mittarin esitys ja seurantatapa
Taloudellisuus	Yksikön kokonaismenot /palvelusuoritteet	Yksikön taloudelliset panokset (€) / palvelusuoritteet (käynti, hoitopäivä jne.)  Seurataan muutoksena(%) ed.vuoden vastaavaan ajankohtaan
Tuottavuus	Yksikön palvelusuoritteet/henkilötyöpanos	Yksikön palvelutuotanto(suoritteet)/käytetty työpanos (HTK1)  Seurataan muutoksena(%) ed.vuoden vastaavaan ajankohtaan

### 3.2.4 Terveiden ja sairaanhoidon palvelut

#### Toiminnan lyhyt sanallinen kuvaus

Terveiden ja sairaanhoidon palveluketju jakautuu seitsemään palveluun, joissa hoito tuotetaan mahdollisimman yhdenmukaisien prosessien kokonaisuuksina. Erikoissairanhoidossa vastaanotto- toimenpide- ja vuodeosastopalvelut yhdistetään samaan kokonaisuuteen. Erikoissairanhoidon vastaanottopalvelut jatkuvat nykyisessä laajuudessaan Kymenlaakson keskussairaalassa ja Pohjois-Kymen sairaalassa. Perusterveydenhuollon vastaanottopalveluissa aloitetaan sote-keskuskärkihankkeen toimeenpano. Omina yksiköinä toimivat terveyden ja sairaanhoidon sihteeripalvelu sekä sisäisen logistiikka, jotka toimivat vuoden 2019 yt-neuvottelujen mukaisessa laajuudessa.

**Päivystys- ja ensihoitopalveluissa** päivystystä tuotetaan vuonna 2020 edelleen Kymenlaakson keskussairaalan ja Pohjois-Kymen sairaalan ympärivuorokautisissa päivystyksissä. Keskusairaalassa toiminta siirtyy kokonaisuudessaan uuteen G-sairaalaan kesällä 2020. Suuri osa päivystyksen lääkäryöstä joudutaan hoitamaan ostopalveluina, ja uudelleen kilpailutettava lääkäripalveluiden sopimus todennäköisesti nostaa kustannustasoa. Virka-ajan ulkopuolista perusterveydenhuollon kiirevastaanottoa jatketaan Haminan terveysasemalla.

Ensihoidossa vähennetään ostettujen palvelujen käyttöä, ja siirretään neljä yksikköä omaksi toiminnaksi. Ensihoidon lääkäryksikkö aloittaa toiminnan Kouvolassa 21.10.19. Toiminnan aloittamisella varaudutaan jo tässä vaiheessa lääkärihelikopterin aloittamiseen vuonna 2022.

Joulukuussa 2019 aloittaa toimintansa Päivystysapupuhelin 116117, jossa päivystyksen sairaanhoitajat tekevät puhelimitse arvion päivystyksellisen tai kiireellisen hoidon tarpeesta, ja ohjaavat soittajan oikeaan tasoiseen palveluun. Terveidenhuollon varahenkilöstö keskitetään vuonna 2020 päivystys- ja ensihoidon palveluun.

**Operatiiviset palveluiden** merkittävin muutos vuonna 2020 liittyy Kymenlaakson keskussairaalan G-uudisrakennus valmistumiseen ja muuttoon. Operatiivisista palveluista leikkausyksikkö, teho- ja valvontahoito, synnytysyksikkö ja äitiyspoliklinikka toimivat sen jälkeen uusissa tiloissa. Muuton ja uusien toimintatapojen suunnittelu, toteuttaminen ja käyttökoulutus sitovat näissä toiminnoissa merkittävästi työvoimaa. Leikkaustoiminnassa vuoden 2019 tuotantotason säilyttämi-

nen edellyttää ajoittaista perustyöajan ulkopuolista lisätyötä. Teho- ja valvontahoidossa paikkaluku lisääntyy uuden yksikön valmistuttua olennaisesti, ja koko toiminta keskittyy G-sairaalan uusiin tiloihin. Nykyisen toiminnan lisäksi uusi yksikkö hoitaa myös aivoverenkiertohäiriöpotilaiden tehovalvonnan.

Erikoisalojen vastaanottoja ja tähystystoimintaa jatketaan Kymenlaakson keskussairaalan ja Pohjois-Kymen sairaalan endoskopiayksiköiden ohella Karhulan ja Haminan hoitokeskuksissa.

Naistentautien ja synnytysten palveluissa naistentautien ja äitiysvastaanotot jatkavat edelleen sekä keskussairaalassa että Pohjois-Kymen sairaalassa. Merkittävä osa Kymenlaakson keskussairaalassa hoidettavista synnyttäjästä tulee HUS-alueen itäiseltä Uudeltamaalta.

Silmäyksikössä vaikein toiminnallinen ongelma on silmälääkäripula. Nykyinen osaulkoistussopimus päättyy keväällä 2020.

Operatiivisten vuodeosastojen toiminnassa kehitetään erityisesti varhaista kotiutusta tukevaa kotikuntoutusta. Raskaimpien potilaiden hoitoa voidaan keskittää nykyistä paremmin valvontaosastolle G-sairaalan valmistuttua.

Keskussairaalan eteläinen välinehuolto siirtyy G-sairaalan valmistuttua uusiin tiloihin, ja sen toiminta laajenee ympärivuorokautiseksi. Hoitolaitekeskus siirretään operatiiviseen yksikköön vuonna 2020.

**Medisiinisten palveluiden** vastaanotto toiminta jatkuu nykyisessä laajuudessaan Kymenlaakson keskussairaalassa ja Pohjois-Kymen sairaalassa. Lääkäripula haittaa useiden medisiinisten erikoisalojen toimintaa. Lastentautien erikoissairaanhoito siirtyy vuonna 2020 medisiinisten palveluiden alaisuuteen.

Sydänkeskuksen toimenpideyksikkö siirtyy kesällä 2020 uuteen G-sairaalaan, ja käyttöön saadaan toinen angiografiasali. Rasitus EKG -toiminta siirretään kardiologian omaksi toiminnaksi. Sydänvalvonta siirtyy myös uuteen valvontayksikköön.

Keskussairaalan uusi sädehoitoyksikkö valmistuu vuonna 2020, ja käyttöön saadaan toinen sädehoitolaite, jonka myötä sädehoidon ostopalvelujen tarve vähentyy merkittävästi. Syöpätautien hoidossa käyttöön otettavat uudet lääkkeet voivat aiheuttaa talousarviojaksolla ennakoimattomia kustannuksia.

Medisiinisten vuodeosastojen hoitajaksojen ennakoidaan lisääntyvän. Hoitohenkilökunnan saatavuus ja jatkohoito paikkojen muutokset edellyttävät kotisairaalahoitoa ja kotiutustoiminnan onnistumista.

Perusterveydenhuollon **vastaanottopalveluissa** siirrytään vuonna 2020 Sote-keskuskärkihankkeen ja palveluverkkosuunnitelman toteuttamisvaiheeseen. Sote-keskusten hoidontarpeen arviointi keskitetään laadun ja palvelun yhtenäistämiseksi. Sähköisiä palveluja, kuten hoidon tarpeen arviointi Omaolo, sähköisen ajanvaraus, vastaanottoaikojen vaihtaminen ja peruminen sekä tekstiviestimuistutukset otetaan laajemmin käyttöön.

Perusterveydenhuollon vastaanottojen lääkäripula on edelleen vaikea. Hoitoon pääsyn varmistamiseksi on kehitettävä lääkäreiden ja hoitajien tarkoituksenmukaista työnjakoa, reseptihoitajatoimintaa, ja etälääkäripalveluita. Palvelusetelin käyttöönottoa suunnitellaan myös perusterveydenhuollon palveluissa.

**Perustason osastohoidon** palvelu tuottaa perusterveydenhuollon vuodeosastojen, kotisairaan ja palliatiivisen hoidon palvelut. Osastopaikat ovat vähentyneet viimeisen kahden vuoden aikana merkittäväksi. Haminan sairaalan 22 paikkaa lakkautetaan 1.1.2020 mennessä. Muutosten

jälkeen Pohjois-Kymen sairaalassa on 112 ja Haminan ja Karhulan sairaaloissa yhteensä 74 vuodepaikkaa.

Osastojen lakkauttamisen myötä vapautuneet sairaanhoitajien vakanssit siirretään kotisairaala-toimintaan, jolla voidaan korvata tai lyhentää hoitajakso vuodeosastoilla. Kotisairaala-toimintaan lisätään vuonna 2020 15 sairaanhoitaja vakanssia, joiden avulla toimintaa voidaan merkittävästi lisätä. Uutena palvelumuotona aloitetaan palveluasumisen ikääntyneiden asukkaiden akuutteja ongelmia kotona arvioiva hoitajatoiminta ARVI. Palliatiivisen hoidon poliklinikat toimivat Kouvolassa ja Kotkassa, ja saattohoidon vuodeosastohoito Kouvolassa ja Karhulassa.

**Kuntoutuspalvelujen** tärkeä tavoite on kotona asumisen mahdollistaminen. Kotikuntoutuksen henkilöstömäärää lisätään 12 vakanssilla, ja kuntoutusyksikkö Hoikussa on alkanut uusi kotona asumista tukeva toiminta. Myös apuvälinekeskuksen toimintaa on kehitetty niin, että palvelu tukee kiinteästi kotona asumista. Kuntoutukseen perustetaan uusi ylilääkärin ja ylihoitajan vakanssi.

Avokuntoutuksessa lisätään suoravastaanottoa, joka keventää vastaanottopalveluiden lääkäriaikojen tarvetta. Ostopalvelua tarvitaan edelleen lääkäripalveluihin kuntoutus- ja kipupoliklinikalla ja puheterapiapalveluiden ostoon laituskuntoutuksessa. Ostopalvelujen kustannukset pysyvät ennallaan.

Haminan kuntoutusyksikkö Hoiku toimii neurologisten sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksien peruslaituskuntoutusta tuottavana yksikkönä. Lisäksi Hoikussa tuotetaan etenkin kotona asumista tukevaa ja arvioivaa kuntouttavaa toimintaa. Hoiku tuottaa myös sotaveteraanien kuntoutus- ja asumispalveluita.

**Suun terveydenhuollon palveluissa** jatketaan vuonna 2019 aloitettua toimintakäytäntöjen yhtenäistämistä ja kehittämistä, jonka tavoitteena on laadukas, vaikuttava ja kustannustehokas kaiken ikäisten suun terveyden perus- ja erikoishoito koko Kymsoten alueella. Vastaanotto-toimintoja kootaan isompiin ja modernit toimintatavat mahdollistaviin yksiköihin sitä mukaa, kun tilojen varustaminen, rakentaminen ja muutokset ovat mahdollisia. Saavutettava säästö tilavuokrissa ja toiminnassa riippuvat näiden muutosten toteutumisesta.

Vuonna 2020 otetaan koko Kymsoten suun terveydenhuollossa käyttöön toimintatavat, joissa asiakassegmentoinnilla sekä monihuonetoimintatapaa ja ammattiryhmien välistä työnjakoa hyödyntäen pystytään tuottamaan palvelut käytettävissä olevilla resursseilla valtakunnallisten hoitoon pääsyn tavoitteiden mukaisesti. Rekrytointiin sekä uusien työntekijöiden perehdytykseen ja ohjaukseen panostetaan edelleen. Uutena palvelumuotona kokeillaan liikkuvien palvelujen pilot-tihankkeena suun hoidon palvelubussia vuonna 2020.

Kiireetön perushoito, oikomishoito ja virka-aikainen kiirehoito toteutetaan omana toimintana, lukuun ottamatta Miehikkälän ja Virolahden kuntia, joissa toiminta on ulkoistettua vuoden 2020 loppuun sekä Pyhtään kuntaa, jossa ulkoistaminen jatkuu koko suunnitelmakauden. Vaativin oikomishoito sekä suu- ja leukakirurgia ja kliininen erikoishoito toteutetaan Kymenlaakson keskussairaalan leuka- ja suusairauksien poliklinikalla. Virka-ajan ulkopuolinen hammaslääkäripäivystys kilpailutetaan 2019 ja tuotetaan ulkoistettuna suunnitelmakauden ajan. Anestesiassa annettava hoito toteutetaan Kymenlaakson keskussairaalassa.

## **Palveluketjun strategian toteuttamisen keinot**

Palveluketjun kärkihanke on sote-keskus, jossa palvelut järjestetään väestön ja asiakastarpeiden mukaan. Tulevaisuuden sote-keskukset ovat palvelukeskuksia, joissa palvelut saa sujuvasti yksilöllisten tarpeiden mukaan. Palvelut ja palvelurakenteet ovat nykyisiä terveysasemia laajem-

mat. Palvelutarve määritellään keskitetysti ja laaja-alaisesti niin, että sitä tarvitseva pääsee suoraan tarvitsemaansa palveluun. Uuden hallitusohjelman sote-keskussuunnitelma edellyttää tulevaisuudessa myös hoitoon pääsyä 7 päivän kuluessa sekä mahdollisuutta viikonloppuna tai iltapäivällä annettavaan palveluun. Sote-keskuspalveluita toteuttavat Kymssotessa osaltaan kaikki tulevan vuoden mukaisen organisaation palveluketjut. Ennaltaehkäisevässä toiminnassa tehdään yhteistyötä kuntien ja vapaaehtoistoiminnan kanssa.

Tulevan vuoden aikana aloitetaan vuonna 2019 laaditun palveluverkkosuunnitelman ja sen toteuttamissuunnitelman toimeenpano. Keskitetyn palveluohjauksen päivystysapupuhelin aloittaa toimintansa jo vuonna 2019, terveysasemien ajanvarausta yhtenäistetään, ja sähköiset palvelut laajenevat yhteisen palvelualustan käyttöönoton myötä.

Sote-keskuspalveluverkon toteuttamissuunnitelmassa kuvataan tulevan palveluverkon toiminta ja rakenne. Palveluverkkoon liittyvät tilakysymykset päätetään vuoden 2020 aikana. Palveluverkon pienimpien Jaalan ja Elimäen terveysasemien toiminta jatkuu nykyisellään niin kauan kuin niihin saadaan vastaanottava lääkäri. Päätös Miehikkälän ja Virolahden lääkärivastaanottojen yhdistämisestä tehdään vuonna 2020, kun asiaan vaikuttavat tila- ja kustannusarviot valmistuvat. Haminan terveysaseman palvelut kiirevastaanottoineen jatkuvat nykyisellään. Kotkan ja Kouvolan tulevan sote-keskuspalveluverkon tilasuunnitelma laaditaan vuoden 2020 aikana

## Toiminnan kehittämistavoitteet

Terveyden- ja sairaanhoitopalveluiden tavoitteena on yhtenäistää hoitoketjuja, kehittää asiakasohjausta, lisätä sähköisten palveluiden käyttöä, ja tuottaa potilaiden tarvitsemat palvelut taroituksenmukaisilla kevyemmällä palvelumuodoilla. Kehittämisellä vastataan etenkin kustannusten alentamisen ja perusterveydenhuollon vuodeosastopaikkojen vähenemisen aiheuttamiin haasteisiin.

Uusina palveluina otetaan käyttöön jo vuoden 2019 lopulla ensihoidon lääkärijohtoinen maayksikkö ja päivystysapunumero 116117. Arvi- hoitajatoiminnan avulla viedään sairaanhoitajan hoidon tarpeen arviointi- ja hoitopalveluita palveluasumisyksiköissä asuvien, äkillisistä terveysongelmista kärsivien vanhusten koteihin. Tavoitteena on välttää raskaiden päivystyspalveluiden käyttö tilanteissa, joissa ongelma on hoidettavissa iäkkään henkilön kotona. Päivystyksen ja vuodeosastojen kuormituksen vähentämiseksi tehostetaan myös kotiutusta suoraan sairaalasta, lisätään kotikuntoutusta ja kotisairaalatoimintaa.

Vuonna 2020 otetaan käyttöön keskussairaalan G-laajennusosa sekä uusi sädehoitoyksikkö. Uudet tilat edellyttävät käyttökoulutuksen ohella toimintatapojen kehittämistä. Valvontahoito keskittyy kokonaan uuteen yksikköön, jonne siirtyy myös aivoverenkiertohäiriöiden akuuttivaiheen valvonta. Sydäntutkimusyksikön kapasiteetti lisääntyy, kun yksikkö saa käyttöön toisen angiografialaitteen.

Suun terveydenhuollossa kehitetään vastaanottojen monihuonemallia, jossa potilaan ongelmat voidaan hoitaa yhdellä käynnillä. Lisäksi suun terveydenhuollossa otetaan käyttöön liikkuva hoitoyksikkö vuonna 2020.

Vastaanotto toiminnassa hoidon tarpeen arviointia keskitetään ja terveysasemien toimintamalleja yhtenäistetään laadun ja palvelun yhtenäistämiseksi. Sähköisistä palveluista otetaan käyttöön sähköinen hoidon tarpeen arviointi, nettiajanvarauksen lisääminen, sähköinen ajanvarauksen peruuttaminen sekä vaihtaminen.

Kuntoutuksen alueella lisätään avo- ja kotikuntoutusta, jonka henkilöstömäärä lisääntyy merkittävästi. Terveysasemilla laajennetaan fysioterapeuttien suoravastaanottoa, jolla voidaan vähentää lääkäriaikojen tarvetta. Ikääntyneiden kuntoutuspalveluissa tehostetaan erityisesti kotona asu- mista mahdollistavaa kuntoutusta.

## Tärkeimmät epävarmuustekijät ja riskit

Merkittävä toiminnallinen epävarmuus- ja riskitekijä useissa palveluissa on henkilökunnan saata- vuus. Pulaa on sekä kokeneista yleislääkäreistä, erikoislääkäreistä, osin erikoistuvista lääkä- reistä ja hoitohenkilökunnasta. Lääkäripula pakottaa palvelujen saatavuuden varmistamiseen kalliiden ostopalveluiden käytöllä, joka vaikeuttaa kustannusten hallintaa. Hoitohenkilökuntapula aiheuttaa sekä hoidon saatavuuteen ja hoidon tason turvaamiseen liittyviä riskejä että työhyvin- voinnin ongelmia.

Toimitilojen uudistuminen käynnistyy keskussairaalan laajennusosan ja sädehoitoyksikön val- mistumisen myötä vuonna 2020, mutta sekä erikoissairaanhoidon että perusterveydenhuollon vanhat tai epätarkoituksenmukaiset tilat aiheuttavat toiminnallisia ja kustannusriskejä.

Kymsoten terveyden ja sairaanhoidon palveluketju on osa Kymsoten uudistettua organisaatiota. Ketjun johtamismalli ja rakenne muuttuvat. Perusterveydenhuollon avopalveluissa siirrytään uu- teen sote-keskuksen toimintamalliin, palveluita uudistetaan, ja perusterveydenhuollon osasto- paikkojen määrää vähennetään. Samanaikaisesti koko Kymsoteen kohdistuu suuria säästöpai- neita. Niiden toteuttaminen edellyttää suunniteltujen toiminnallisten muutosten aikataulun mu- kaista toteuttamista, ja se on ketjun johtamisen suuri haaste vuonna 2020.

## Palvelutuotannon määrät

Tuoteryhmä	Suoritteet TA 2020	Ennuste 2019
ESH käynnit	260 837	276 147
DRG- hoitajakset	22 219	21 755
Kuntouttava osastohoito	19 640	35 417
Vastaanottopalvelut, käynnit	658 406	
Kuntoutuspalvelut, käynnit	102 695	
Palliativiset poliklinikat	9 526	
Saattohoitoyksiköt, hoitopäivät	34 420	
Kotisairaalan käynnit	52 692	
Geriatrian käynnit	14 006	
Suun terveydenhoito( pth) käynnit	256 882	
Apuvälineet	1 132 300	1 132 300

## Avainmittarit

- Hoitotakuu toteutuu
- Jonotusajat ja päivystyskäynnin läpimenoaika lyhenevät tai eivät pitkity
- Leikkaushoitoepisodin läpimenoaika lyhenee tai ei pitkity
- Henkilöstökokemus-NPS paranee vuosineljänneksittäin
- Lyhytaikaiset poissaolot vähenevät
- Asiakaskokemus paranee
- Uusien palvelumuotojen käyttö lisääntyy

## Talouden mittarit

Mittari	Mittarin selite	Mittarin esitys ja seurantatapa
Taloudellisuus	Yksikön kokonaismenot /palvelusuoritteet	Yksikön taloudelliset panokset (€) / palvelusuoritteet (käynti, hoitopäivä jne.)  Seurataan muutoksena(%) ed.vuoden vastaavaan ajankohtaan
Tuottavuus	Yksikön palvelusuoritteet/henkilötyöpanos	Yksikön palvelutuotanto(suoritteet)/käytetty työpanos (HTK1)  Seurataan muutoksena(%) ed.vuoden vastaavaan ajankohtaan

### 3.2.5 Koti-, asumis- ja hoivapalvelut

#### Toiminnan lyhyt sanallinen kuvaus

Koti-, asumis- ja hoivapalveluiden palveluketju vastaa ikääntyneiden ja erityisryhmien asumispalveluista, kotihoidosta, kotihoidon tukipalveluista, varhaisen tuen palveluista ja omaishoidosta. Myös koko Kymsoten asiakasohjaus on toistaiseksi osa palveluketjun organisaatiota.

Kymenlaakson ikääntyneestä väestörakenteesta johtuen kehittämisen ja toiminnan painopiste on ikääntyvän ja ikääntyneen väestön palveluissa ja niiden kehittämisessä. Erityisesti kotona asumisen mahdollistaminen riittävän tuen turvin on keskeinen tavoite. Koko Kymsoten tulevaisuudelle on ratkaisevaa, miten ikääntyvän ja ikääntyneen väestön palvelujen uudistamisessa onnistutaan. Palvelut ovat valtakunnalliseen keskiarvoon verrattuna edelleen raskaisiin ja korjaviin palveluihin painottuvia, joten painopisteen kohdentaminen kevyempiin, varhaisen tuen ja ennaltaehkäiseviin palveluihin on ensiarvoisen tärkeää.

#### Palveluketjun strategian toteuttamisen keinot (kärkihankekuvaukset ja niiden keskeinen sisältö)

Palveluketjun kaksi keskeistä kärkihanketta ovat kotiin vietävien palveluiden vahvistaminen ja asumispalveluiden rakenteen keventäminen.

Kotiin vietävät palvelut ja niiden vahvistaminen ovat edellytys asumispalveluiden rakenteen keventämisen onnistumiselle. Kotihoidon ja kotihoidon tukipalveluiden lisäksi kotiin vietäviin palveluihin kuuluvat kotisairaala ja kotikuntoutus, jotka Kymsoten organisaatiossa kuuluvat terveyden- ja sairaanhoidon palveluketjuun. Oleellista on niiden saumaton yhteistyö ja tasapainoinen kehittäminen. Ikääntyvien kotona asumisen mahdollistaminen nykyistä pidempään onnistuu kotiin vietävien palveluiden kokonaisvaltaisella vahvistamisella sekä asiakasohjauksen toimivuudella. Oleellista on pystyä järjestämään kullekin juuri hänen tarvitsemansa tuki, joka mahdollistaa kotona asumisen turvallisesti.

Kotiin vietävien palveluiden resursseja vahvistetaan merkittävästi vuoden 2020 aikana. Kotihoidossa otetaan asteittain käyttöön lääkkeenjakoautomaatit koko Kymsoten alueella, virtuaalihoivan käyttöä laajennetaan sekä kotihoidon prosesseja yksinkertaistamalla mahdollistetaan asiak-

kaan luona olevan työajan lisääminen. Myös vakituisten sijaisten määrää ja resurssipooleja vahvistetaan, mitkä vahvistavat osaltaan henkilöstön jaksamista ja vähentävät työn kuormittavuutta sekä ylitiöiden määrää.

Kotiin vietävien palveluiden vahvistaminen mahdollistaa asumispalvelujen rakenteen keventämisen. Vuoden 2020 talousarvioon sisältyy suunnitelma yhteensä 300 tehostetun palveluasumisen ja noin 80 lyhytaikapaikan vähentämisestä. Tehostetun palveluasumisen vähentäminen kohdistuu tasaisesti sekä omaan tuotantoon että ostopalveluihin. Osa tehostetun palveluasumisen paikoista muutetaan kevyemmän palveluasumisen paikoiksi. Kaikille tällä hetkellä tehostetussa palveluasumisessa oleville asukkaille taataan vastaava paikka myös jatkossa.

Asumispalveluissa kullekin asiakkaalle pyritään ensisijaisesti tarjoamaan paikka asumispalveluyksiköstä, joka sijaitsee hänen omalla asuinpaikkakunnallaan. Mikäli asukas tai omaiset haluavat paikan muun kunnan alueelta, pyritään se järjestämään asiakkaan toiveiden mukaisesti.

## Toiminnan kehittämistavoitteet

- tuotetaan osa palveluista sähköisinä ja etäpalveluina
- vahvistetaan kotiin vietäviä palveluja
- lisätään välitöntä asiakastyöaikaa
- muutetaan asumispalvelujen painopistettä kevyempään asumispalveluun.
- saumaton yhteistyö palveluketjujen välillä

## Tärkeimmät epävarmuustekijät ja riskit

Merkittävimmät epävarmuustekijät liittyvät henkilöstöön. Suunnitellut muutokset kohdistuvat suureen joukkoon henkilöstöä ja ne vaativat henkilöstöltä paljon. Usean henkilön työyhteisössä ja työn sijainnissa sekä tavassa tehdä työtä tapahtuu muutoksia. Organisaatio- ja toimintatapamuutosten kohteena olevan henkilöstön jaksamiseen ja muutoksen tukeen on pystyttävä kohdentamaan riittävästi tukea.

Lisäksi vuoden 2019 aikana ovat usean ammattiryhmän rekrytointihaasteet lisääntyneet. Ikäluokkien pienentyessä ja erityisesti pääkaupunkiseudun vetovoiman lisääntyessä osaavan ja ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus muodostaa merkittävän riskin. Aikaisempaa useamman ammattiryhmän kohdalla on rekrytointihaasteita. Myös sijainniltaan etäisempiin yksiköihin on vaikeampi saada henkilöstöä.

Lisäksi sekä kotiin vietävien palveluiden vahvistaminen, että asumispalveluiden rakennemuutos edellyttävät muutoksia myös Kymsoten muussa toiminnassa. Mikäli toimintatavat ja kehitys eivät etene myös muissa toiminnoissa samanaikaisesti suunnitelmien mukaan, riskinä on, että hoito- ja palveluketjut eivät toimi sujuvasti ja tehokkaasti, mikä näkyy käytännössä jonoina ja turhana odotteluna. Riskinä on myös se, uusien toimintamallien käyttöönotto etenee suunniteltua hitaammin, jolloin tavoitteena olevat vaikutukset viivästyvät.

Ostopalvelujen hintojen nousun riski on merkittävä.

## Palvelutuotannon määrät/asiakkaat

	TA 2020	Ennuste 2019
Asumispalvelut hoitopäivät		631 900
Kotihoito käyntimäärät	99500	99700
Kotihoidon asiakkaat	3000	2910
Omaishoidon asiakkaat 65 v	1200	1100

## Avainmittarit (budjetti vs. tavoite)

Mittari	Mittarin selite	Mittarin esitystapa ja seuranta
Peittävyys	omaishoidon asiakkaiden osuus 75 v. täyttäneistä	seurataan % osuutena Kymsoten alueen 75 v. täyttäneistä
	säännöllisen kotihoidon asiakkaiden osuus 75 v. täyttäneistä	seurataan % osuutena Kymsoten alueen 75 v. täyttäneistä
	ympäri vuorokautisen asumispalvelun asiakkaiden osuus 75 v. täyttäneistä	seurataan % osuutena Kymsoten alueen 75 v. täyttäneistä
	kotona asuvat 75 v. täyttäneet	seurataan % osuutena Kymsoten alueen 75 v. täyttäneistä
Intensiivinen kotihoito	kotihoidon asiakkaat, joilla on yli 60 käyntiä/kk	ko. asiakkaiden lukumäärä
Välitön työaika	kotihoidon lähihoitajien välitön asiakastyöaika	välitön asiakastyöaika/lähihoitajien kokonaistyöaika tiedon saa Hilka toiminnanohjausjärjestelmästä
	kotihoidon sairaanhoitajien välitön asiakastyöaika	välitön asiakastyöaika/sairanhoitajien kokonaistyöaika tiedon saa Hilka toiminnanohjausjärjestelmästä
Käyttökustannukset/ikäluokka	KAH:n palveluiden käyttökustannukset/75 v. täyttäneet	toteutuneet kustannukset/ikäluokka
	KAH:n palveluiden käyttökustannukset/65 v. täyttäneet	toteutuneet kustannukset/ikäluokka

Digipalvelujen osalta seurantamittarit valmistellaan vuoden 2019 aikana.

Käsittely-, odotus- ja jonotusaikojen osalta seurataan kaikkia lakisääteisiä mittareita.

Sääntökirjoja päivitetään tarvittavilta osin vuoden 2020 aikana.

### Talouden mittarit

Mittari	Mittarin selite	Mittarin esitys ja seurantatapa
Taloudellisuus	Yksikön kokonaismenot /palvelusuoritteet	Yksikön taloudelliset panokset (€) / palvelusuoritteet (käynti, hoitopäivä jne.)  Seurataan muutoksena(%) ed. vuoden vastaavaan ajankohtaan
Tuottavuus	Yksikön palvelusuoritteet/henkilötyöpanos	Yksikön palvelutuotanto (suoritteet)/ käytetty työpanos (HTK1)  Seurataan muutoksena(%) ed. vuoden vastaavaan ajankohtaan

### 3.2.6 Johtamisen tukipalvelut

Johtamisen tukipalvelut on yhteenliittymä erilaisista toimintakokonaisuuksista. Strategiapalvelut muodostuvat kehittämispalveluista, ict-palveluista, viestinnästä sekä osaamisen palveluista. Lisäksi sisäisiä palveluja tuottavat hallinto-, talous- ja henkilöstöpalvelut-yksiköt. Kaikkien edellä mainittujen yksiköiden toimintaa yhdistää tukipalveluluonne, jossa yhteistyö tapahtuu Kymsoten palveluyksiköiden, henkilöstön ja johdon kanssa.



Kaikille tukipalveluille yhteisiä tavoitteita ovat: Prosessien yhtenäistäminen ja turhien prosessien vähentäminen sekä prosessien digitalisointi.

Tukipalveluiden oleelliset painopisteet suunnittelukaudella 2020-2022:

## Hallintopalvelut

### Hallinto

- Hallinnollisten toimintamallien kehittäminen ja hallinnollisten prosessien tehostaminen
- Kehittää ja tehostaa palvelutuotannon ohjauksen ja valvonnan toimintaprosesseja
- Hallinnon sähköisten toimintatapojen kehittäminen ja asianhallintajärjestelmän käytön laajentaminen kuntayhtymässä
- Hankintojen ja logististen ratkaisujen laadun ja tehokkuuden varmistaminen yhteistyössä HUS-Logistiikan kanssa
- Riskienhallinnan, turvallisuuden ja asiakas- ja potilasturvallisuuden toimintojen ja toimintoketjujen kehittäminen kuntayhtymän tarpeisiin

### Henkilöstöpalvelut

- Tehtäväkuvausten aloittaminen ja TVA-työn aloittaminen (palkkaharmonisointi)
- Yhteistyömenettelyjen edelleen varmistaminen ja ohjeistus
- Henkilöstöön liittyvien ohjeistusten laatiminen ja kehittäminen edelleen Kymsoten toimintaa tukeviksi
- Järjestö- ja työsuojeluyhteistyön edelleen kehittäminen
- Digitalisaation hyödyntäminen työsopimuskäsittelyssä ja työvuorosuunnittelussa, tunnushallinnan automatisointi
- Sijaisrekrytoinnin laajentaminen koko Kymsoten palveluksi
- Rekrytoinnin kehittäminen, hankkeistus aloitettu lääkirikrytoinnin osalta 2019
- HR-viestinnän kehittäminen osana Intranetin uudistamista

### Talouspalvelut

- Otetaan käyttöön tekoälyavusteinen ostolaskujen tiliöinti yhteistyössä Sarastia Oy:n kanssa
- Taloussuunnitteluprosessin tehostaminen
- Kehitetään talousseurantaa ja talouden ennustettavuutta palveluysikkötasolle
- Potilas-/asiakaskohtainen laskenta tukemaan palveluprosessien tehostamista ja sujuvoittamista
- Tuotelaskennan laajentaminen sosiaalipalveluihin

## Strategiapalvelut

### Kehittämispalvelut

- Ennakoidaan kuntayhtymän toimintaympäristön kehitystä ja tuetaan Kymsoten kilpailukyvyyn vahvistamista. Tuetaan Kymsoten lyhyen ja pitkän aikavälin kehitystoimenpiteiden suunnittelua ja toimeenpanoa kustannussäästöjen aikaansaamiseksi ja kustannuskehityksen hillitsemiseksi.
- Vahvistetaan Kymsoten asiakaskokemuksen parantamisen johtamiskäytäntöjä
- Vahvistetaan sähköisten palvelujen ja tietojohdamisen kyvykkyyttä

- Yhtenäisen palvelukulttuurin ja toimintakäytäntöjen muodostamista tuetaan SHQS-laaturjärjestelmän käyttöönottohankeella ja itsearvioinneilla
- Vakiinnutetaan keskitetty asiakasohjaus
- Tuetaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ja ennakoinnin konkreettisten keinojen määrittelyä ja käyttöönottoa palvelutuotannossa
- Tuetaan strategian mukaisten hankkeiden suunnittelua ja toteutusta

## ICT-palvelut

- Uuden sairaalan ja Ratamokeskuksen ICT-suunnittelu ja asennointi
- Kehittämishankkeiden konseptointien ratkaisujen toteuttaminen sähköisen palvelualueen kautta
- Perustietotekniikan uuden tuottajan vakiinnuttaminen
- Viestintäratkaisujen (ml. puhelin, intra, [www.sivut](http://www.sivut)) yhtenäistäminen
- Tiedolla johtamisen tietoteknisten ratkaisujen rakentaminen
- Ennakoivan analytiikan valmiuksien rakentaminen

## Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

- Henkilöstön osaamisen varmistaminen
- Henkilöstön saatavuuden varmistaminen
- Henkilöstökokemuksen jatkuva mittaaminen kuukausittain
- Strategiakauden alussa strategian toiminnallistaminen arvotyöpajatyöskentelyllä
- Esimiesten ja työyhteisöjen tuki, mm. päivittäisjohtamisen mallin asteittainen käyttöönotto

## Viestintä ja markkinointi

- Kymsoten virallisten verkkokanavien, www-sivut ja Intranet, kehittäminen
- Kymsoten viestintästrategian päivittäminen ja kehittäminen sekä Kymsoten brändin kirkastaminen.
- Työnantajamielikuvan kehittäminen
- Vaikuttajaviestinnän syventäminen niin alueellisille kuin valtakunnallisille päätöksentekijöille
- Viestintäosaamisen kasvattaminen Kymsoten sisällä
- Vahva päivittäisviestintä mm. tuottamalla laadukkaita sisältöjä omiin kanaviin, olemalla aktiivisia sosiaalisessa mediassa ja pitämällä säännöllisesti yhteyttä medioihin.

### 3.3 Jäsenkuntien maksusuudet ja jäsenkunnille suunnitellut palvelut

#### 3.3.1. Erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon palvelut

Erikoissairaanhoidon palvelujen arviointi jäsenkunnittain vuodelle 2020 on tehty seuraavilla taustaoletuksilla ja periaatteilla:

- Laskelman lähtökohta on vuoden 2019 toteutumaennuste
- Kuntaprofiilin (mitä palveluja käytetään) ja palveluiden käytön volyymin arvioidaan säilyvän vuoden 2019 mukaisena
- Palkkatason muutokset viedään palveluhintoihin (+0,8%)

ERIKOISSAIRAANHOITO , OSTETUT HOITOPALVELUT, APUVÄLINEET JA JÄSENMAKSUT

	Tp 2018	Rahoitusosuus TA 2019	M-% Tp 2018/ TA 2019	Lask ennuste 2019	M-% Tp2018/ ENN 2019	Ehdotus TA2020 +0,8% 2019 tasosta	M-% 2019/ 2020
<b>Jäsenkunnat</b>	<b>224 521 099</b>	<b>216 255 000</b>	<b>-3,7</b>	<b>226 831 000</b>	<b>1,0</b>	<b>228 645 000</b>	<b>0,8</b>
10007 HAMINA	24 751 979	24 187 000	-2,3	25 013 000	1,1	25 213 000	0,8
10009 KOTKA	75 379 378	74 546 000	-1,1	76 172 000	1,1	76 781 000	0,8
10010 KOUVOLA	110 954 914	104 619 000	-5,7	111 062 000	0,1	111 950 000	0,8
10012 MIEHIKKÄLÄ	2 654 202	2 671 000	0,6	2 601 000	-2,0	2 622 000	0,8
10013 PYHTÄÄ (*	6 694 477	6 934 000	3,6	7 893 000	17,9	7 956 000	0,8
10017 VIROLAHTI	4 086 149	3 928 000	-3,9	4 090 000	0,1	4 123 000	0,8

\*) Palvelut sisältyvät ulkoistettuun kokonaissopimukseen

### 3.3.2. Erikoissairaanhoidon maksuosuuksiin sisältyvä palvelutuotanto

Jäsenkuntien palvelujen suunnitellut lukumäärät muodostuvat jäsenkuntakohtaisten euromääräisten maksuosuuksien ja tuotteiden yksikköhintojen perusteella huomioiden 2019 tammi-syyskuussa toteutunut kuntakohtainen palvelujen käyttö.

Ohessa taulukko jäsenkunnille tuotettujen palvelujen kehityksestä 2018–2020:

Tuoteryhmä	2018	TA2019	2019 ennuste	TA2020	Enn19- TA20
DRG	20 918	21 100	18 900	19 000	0,5
AVO	297 712	293 000	303 000	305 000	0,7
Hoitopäivät/hintaryhmä	35 631	34 500	31 200	31 500	1,0
Apuvälineet -lainauskerta	1 132 311	1 124 000	1 132 300	1 132 000	0,0

### 3.3.3. Perusterveydenhuollon palvelut ja sosiaalipalvelut

Perusterveydenhuollon palvelujen ja sosiaalipalvelujen palvelut jäsenkunnille vuodelle 2019 on laadittu vastaavilla taustaoletuksilla ja periaatteilla kuin erikoissairaanhoidossa:

- Perusterveydenhuollon osalta lähtökohtana on vuoden 2020 arvioitu palvelujen käyttö ja tuotehinnoittelun tasona vuoden 2019 kiinteä rahoitus +0,8%
- Sosiaalipalvelujen rahoitusosuudet perustuvat vuoden 2019 kiinteään rahoitukseen +0,8%
- Sosiaalipalveluista ent. Carean sosiaalipalvelujen yksiköiden laskutus on tuoteperusteinen ja on arvioitu vuoden 2019 käyttöön perustuvana +0,8%.

2019

	Kiinteä rahoitus TA2019	Tuotteistetut TA2019	<b>YHTEENSÄ TA2019</b>	<b>Ennuste 2019</b>	TOT% 2019
<b>Jäsenkunnat</b>	<b>376 770 000</b>	<b>33 096 000</b>	<b>409 866 000</b>	<b>412 699 000</b>	<b>100,7</b>
10007 HAMINA (**)	47 563 000	3 042 000	50 605 000	52 090 000	102,9
10009 KOTKA	127 075 000	5 693 000	132 768 000	132 756 000	100,0
10010 KOUVOLA	182 622 000	23 001 000	205 623 000	206 512 000	100,4
10012 MIEHIKÄLÄ	4 268 000	209 000	4 477 000	4 780 000	106,8
10013 PYHTÄÄ (*)	9 197 000	609 000	9 806 000	10 272 000	104,8
10017 VIROLAHTI	6 045 000	542 000	6 587 000	6 289 000	95,5

2020

Kiinteä rahoitus TA2020 Sosiaalipalv (***)	Tuott palv TA2020 PTH ja sos	<b>YHTEENSÄ TA2020</b>	M-% 2019/ 2020
<b>294 023 000</b>	<b>122 441 000</b>	<b>415 845 000</b>	<b>0,8</b>
34 302 000	19 282 000	53 584 000	2,9
98 435 000	35 406 000	133 841 000	0,8
147 197 000	60 871 000	208 068 000	0,8
2 775 000	2 041 000	4 816 000	0,8
7 000 000	2 197 000	9 197 000	0,0
4 314 000	2 025 000	6 339 000	0,8

\*) Palvelut sisältyvät ulkoistettuun kokonaissopimukseen

\*\*) Vuoden 2020 kiinteä rahoitusosuus sisältää korotettuja vuokria 1.180.000 euroa

\*\*\*) Sisältää läpilaskutettavan työmarkkinatuen kuntaosuuden

## 4 TALOUSARVION RAKENNE JA SITOVUUDET

### 4.1 Talousarvion ja taloussuunnitelman rakenne

Valtuuston hyväksyttäväksi esitetään talousarvio vuodelle 2020 ja taloussuunnitelma vuosille 2021-2022. Valtuusto hyväksyy hallituksen esityksestä talousarviossa kuntayhtymälle sekä toiminnalliset että taloudelliset tavoitteet.

Valtuustossa käsiteltävään talousarviokirjaan on sisällytetty kuntayhtymätasoinen tuloslaskelmasosa, investointiosa ja rahoitusosa laadittuna vuosille 2020-2022. Valtuusto hyväksyy myös tytäryhteisöille asetettavat taloudelliset tavoitteet.

### 4.2 Talousarvion sitovuus

Sitovuus valtuustoon nähden tarkoittaa vastuuta ohjata toimintaa vuoden aikana siten, että varmistetaan sitovien tavoitteiden toteuttaminen. Jos seurantatietojen mukaan tavoitteiden toteuttaminen on jäljessä tavoitteesta, tulee toimintaan tehdä korjaavia toimenpiteitä vuositavoitteiden saavuttamiseksi. Jos vuoden loppuun mennessä ei tässä kuitenkaan onnistuta tai toiminnassa on vuoden aikana tapahtunut suurempia rakenteellisia muutoksia ja alkuperäisen talousarvion tavoitteet eivät enää vastaa tarkoituspäriä, on talousarviota kuntalain vaatimusten mukaisesti muutettava ennen talousarviovuoden päättymistä.

- Valtuusto
  - Hyväksyy kuntayhtymätason toimintatuotot ja –kulut
  - Hyväksyy tytäryhtiöiden tulostavoitteet
  - Hyväksyy investointien kokonaismäärän
- Hallitus ja toimitusjohtaja
  - Sitova tavoite kuntayhtymän tilikauden tulos
  - Hyväksyy palveluketjujen käyttösuunnitelmat ja päättää määrärahojen siirrosta palveluketjujen välillä
- Palveluketjun johtaja
  - Sitova tavoite palvelutuotannon kokonaistavoitteet
  - Sitova tavoite on organisaatiotason Palvelu toimintamenot

## **Tytäryhtiöiden tulostavoitteet**

Kastek Oy:n tulostavoite on 0-tulos.

Sairaalanmäen Vuokratalot Oy:n tulostavoite on 0-tulos.

Carea Sairaalat Oy:n tulostavoite on -45.000.

Hoiku Oy:n tulostavoite on 0-tulos.

## **5 TUOTTEISTUS, HINNOITTELU JA LASKUTUS**

Perussopimuksen mukaan kuntayhtymän tulot muodostuvat jäsenkuntien palvelumaksuista ja kuntayhtymän muista tuloista. Kunnalta perittävät maksut voivat perustua myös jäsenkuntien asukasmäärään tai muuhun laskutusperusteeseen.

Vuonna 2020 kuntien palvelumaksut erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuoltoon ja ent. Carean sosiaalipalvelujen yksiköiden palveluihin määräytyvät kuntien käyttämien palvelujen mukaan. Ensihoidon ja erityisvelvoitteet laskutetaan kapitaatioperusteisesti kunnan asukasluvuun perustuen. Palvelujen hinnoitteluperusteet päättää valtuusto ja hinnat määrää hallitus.

Sosiaalihuollon osalta palvelut laskutetaan kiinteisiin vuosisopimuksiin perustuen.

Sopimuskuntien, ulkokuntien ja muiden maksajien laskutuksessa sovelletaan samoja laskutusperiaatteita kuin jäsenkuntien laskutuksessa, jollei muiden maksajien välillä ole muuta sovittu.

### **5.1 Erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen (ent. Carea) tuotteistuksen ja tuotehinnoittelun periaatteet**

Kuntien palvelumaksut määräytyvät hinnoiteltujen tuotteiden perusteella. Tuotteistusta käytetään apuna kuntien suunnittelussa sekä kuntayhtymän yksiköiden tuotannon suunnittelussa ja seurannassa.

Tuotteistuksessa noudatetaan samoja periaatteita kuntayhtymän kaikissa yksiköissä erikseen mainituin poikkeuksin.

Somaattisten erikoisalajien vuodeosastohoito ja päiväkirurgia sekä siihen verrattavissa oleva muu lyhytoitoiminta tuotteistetaan hoitajaksoperusteisesti NordDRG-ryhmittelyllä. Psykiatrian erikoisalajien ja perusterveydenhuollon vuodeosastojen toiminta tuotteistetaan hoitopäivinä.

Avohoidon tuotteistus sekä erikoissairaanhoidossa että perusterveydenhuollossa perustuu hintaryhmiin, joita on erikoisalasta/palvelusta riippuen 1-20. Lisäksi somaattisessa erikoissairaanhoidossa on tuotepaketteja, jotka perustuvat tutkimukseen tai toimenpiteeseen käytettyyn työaikaan, materiaaleihin, laite- ja yleiskustannuksiin.

Ent. Carean sosiaalipalvelujen tuotteistus perustuu laitoshoidossa ja asumispalveluissa asukkaiden toimintakyvyn pisteytyksen perusteella laadittuihin tuotteisiin. Polikliiniset tuotteet perustuvat hintaryhmiin.

## 5.1.1 Tuotehinnoittelun periaatteet

Hinnoittelu tapahtuu omakustannusperiaatteella. Omakustannusarvot määritellään yhteisesti sovituin kustannuslaskennan säännöin. Samoja hinnoitteluperiaatteita noudatetaan sekä jäsenkuntien että ulkokuntien kohdalla. Hinnoittelun tulee osaltaan tukea kuntayhtymässä annettavan erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen kustannusten oikeudenmukaista jakautumista kuntien kesken.

Vuonna 2020 perusterveydenhuollon avosairaanhoidon ja vuodeosastohoidosta Karhulan ja Haminan sairaaloiden osastohoito hinnoitellaan siten, että laskutettava hinta on verrannollinen vuoden 2019 kiinteän rahoituksen tasoon lisättynä 0,8%:lla.

Kuntayhtymä tuottaa laskutettavia palveluja seuraavilla erikoisaloilla ja palveluissa:

### ERIKOISSAIRAANHOITO

#### **Somaattinen erikoissairaanhoido** (Keskussairaala ja Pohjois-Kymen sairaala)

Sisätaudit  
Kirurgia  
Naistentaudit, äitiyspkl ja synnytykset  
Lastentaudit  
Lastenneurologia  
Silmätaudit  
Korva-, nenä- ja kurkkutaudit  
Hammas- ja suusairaudet  
Ihotaudit ja allergologia  
Syöpätaudit ja sädehoito  
Keuhkosairaudet  
Neurologia  
Kuntoutus  
Akuuttilääketiede  
Yleislääketiede  
Apuvälineet

#### **Psykiatria** (Psykiatrinen sairaala ja mielenterveys- ja päihdepoliklinikat)

Akuispsykiatria  
Lastenpsykiatria  
Nuorisopsykiatria  
Miepä-poliklinikat

### PERUSTERVEYDENHUOLTO

Vastaanottoiminta  
Äitiys- ja lastenneuvolatoiminta  
Kouluterveydenhuolto  
Suun terveydenhuolto  
Avokuntoutus  
Kotisairaala  
Laitoskuntoutus  
Vuodeosastohoito

### SOSIAALIPALVELUT

#### **Ent. Carean sosiaalipalvelujen toiminnot**

Erytishuollon poliklinikkapalvelut  
Asumispalvelut

Kuntoutuspalvelut  
Toimintapalvelut  
Tulkkauspalvelut  
Carea-koulu

## 5.1.2 Vuodeosastohoidon hinnoittelu

Erikoissairaanhoidon vuodeosastotoiminta hinnoitellaan pääsääntöisesti erikoisalakohtaisesti. Kiinteä NordDRG-ryhmäkohtainen hinta lasketaan muutamien poikkeuksin niille NordDRG-ryhmille, joita suunnitellaan tuotettavan kuntayhtymässä yli 24 hoitajaksoa vuodessa, ja joiden keskimääräinen kustannus ei poikkea merkittävästi kyseisen hinnoittelevan yksikön hoitajakson keskihinnasta. Lukumäärältään pienemmille NordDRG-ryhmille lasketaan erikoisaloittain kiinteät hinnat NordDRG-ryhmien keskekustannusten avulla kolmelle hintakategorialle seuraavasti: kalliit NordDRG-hoitajaksot, keskihintaiset NordDRG-hoitajaksot ja huokeat NordDRG-hoitajaksot. Psykiatrian ja Pohjois-Kymen sairaalan ja Hoikun vuodeosastohoitopäivien hinnat lasketaan omakustannusperiaatteella.

Perusterveydenhuollon vuodeosastohoito Haminan ja Karhulan sairaaloiden osalta hinnoitellaan siten, että hintataso noudattaa vuoden 2019 kiinteää rahoitusta lisättynä 0,8%:lla.

## 5.1.3 Avohoidon hinnoittelu

Erikoissairaanhoidon avohoidon hinnoittelu on erikoisalakohtainen ja perustuu omakustannushintoihin.

Perusterveydenhuollon avosairaanhoidon hinnoitellaan siten, että hintataso noudattaa vuoden 2019 kiinteää rahoitusta lisättynä 0,8%:lla.

## 5.1.4 Sosiaalipalvelujen hinnoittelu

Sosiaalipalvelujen hinnoittelu on toimintokohtainen ja perustuu omakustannushintoihin.

## 5.1.5 Sopimukseen perustuva palveluhinnoittelu

Erillisillä sopimuksilla myytävien palvelujen hinnoittelussa noudatetaan kustannusvastaavuuden periaatteita.

## 5.2 Laskutusperusteet

### 5.2.1 Jäsenkuntalaskutus 2020

#### **Erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon tuotelaskutus**

Jäsenkuntia laskutetaan kaksi kertaa kuukaudessa palvelujen käytön ja palveluhinnaston mukaisilla tuotehintoilla.

#### **Jäsenmaksuperusteiset palvelut**

Ensihoidon jäsenmaksulla katetaan terveydenhuoltolain ja ensihoitoasetuksen mukaiset hätäkeskuksen välittämät ensihoitopalvelut sekä hoitolaitos-sairaankuljetuspalvelut. Asukaskohtainen maksu vuodelle 2020 on ennakkosumma, joka tasataan tilinpäätöksessä todellisiin kuluihin perustuvaksi, kun KELA – ja muut palvelutoimintaan saatavat korvaukset ovat tiedossa.

Ns. erityisvelvoitteiden jäsenmaksu koostuu pääasiassa koko maakuntaa koskevan potilasvaikutusmaksuun liittyvästä vastuuvélvoitteesta ja sen vuosikohtaisesta muutoksesta. Lisäksi jäsenmaksulla katetaan myös muita koko maakuntaa koskevia kustannusvelvoitteita (mm. tartuntatautilain mukaiset velvoitteet, myrkytystietokeskus).

Jäsenmaksut laskutetaan kuukausittain ja määräytyvät jäsenkunnittain TA 2020 seuraavasti:

Jäsenkunta	TALOUSARVIO 2019			TALOUSARVIO 2020			Muutos 2019-2020 Jäsenmaksut yht EUR
	Ennakkoväkiluku 31.8.2018	Erit.velv		Ennakkoväkiluku 30.9.2019	Erit.velv		
		Jäsenmaksu 6,21 e/as	Ensihoito 45,38 e/as		Jäsenmaksu 6,29 e/as	Ensihoito 46,01 e/as	
	167 483	1 040 000	7 600 000	166 504	1 048 000	7 661 000	69 000
HAMINA	20 410	126 738	926 160	20 315	127 866	934 712	9 680
KOTKA	53 110	329 791	2 410 012	53 071	334 036	2 441 845	36 078
KOUVOLA	83 600	519 121	3 793 579	82 891	521 728	3 813 890	22 917
MIEHIKKÄLÄ	1 949	12 102	88 441	1 899	11 953	87 375	-1 216
PYHTÄÄ	5 243	32 557	237 915	5 172	32 553	237 968	49
VIROLAHTI	3 171	19 691	143 893	3 156	19 864	145 210	1 491
YHTEENSÄ	167 483	1 040 000	7 600 000	166 504	1 048 000	7 661 000	69 000

## Kalliiden potilaiden tasausjärjestelmä

Tasausjärjestelmän kautta tasataan hoitolaskutukseltaan yli 80.000 euroa maksavat erikoissairaanhoidon potilaskohtaiset hoidot aikuispsykiatria mukaan lukien sekä ulkomaalaisten hoidon kustannukset niiltä osin kuin korvausta ei ole mahdollista saada muualta. Perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen asiakkaat eivät sisälly kalliin hoidon tasausmenettelyyn. Hoitokustannukset tasataan asukasluumäärään perustuen jäsenkuntien kesken tilinpäätöksen yhteydessä. Tasauslaskelmat esitetään tilinpäätöksen liitetiedoissa.

## Sosiaalipalvelut - ent. Carean sosiaalipalvelujen yksiköiden laskutus

Sosiaalipalvelujen laskutus perustuu palvelujen tuotteistukseen ja laskutetaan jäsenkunnalta käyttöön perustuvana. Jäsenkuntia laskutetaan sosiaalipalvelujen käytöstä kerran kuukaudessa.

## Perusterveydenhuollon laskutus

Ent. Hoikon kuntoutusyksiköiden laskutus perustuu palvelujen tuotteistukseen ja laskutetaan jäsenkunnilta käyttöön perustuvana. Jäsenkuntia laskutetaan palvelujen käytöstä kerran kuukaudessa.

## Sosiaalipalvelujen kiinteä laskutus

Sosiaalipalvelujen laskutus perustuu kiinteisiin vuosisopimuksiin, jotka laskutetaan kerran kuukaudessa. Kuntakohtaiset sopimussummat perustuvat Kymsoten vuoden 2019 kiinteisiin sosiaalipalvelujen rahoitusosuuksiin, joita on korotettu 0,8% vuodesta 2019. Pyhtään osalta on voimassa sopimus ulkopuolisen palveluntuottajan kanssa, ja laskutus perustuu sopimuksen mukaisesti eriin. Kiinteät osuudet laskutetaan kerran kuukaudessa.

## Työmarkkinatuen kuntaosuus

Työmarkkinatuen kuntaosuus läpilaskutetaan jäsenkunnilta kuntakohtaisen Kelan laskun mukaisena kuukausittain jälkikäteen.



## 5.2.2 Muut maksajat

Sopimuskuntien, ulkokuntien ja muiden maksajien laskutuksessa sovelletaan tuotepohjaista laskutusperiaatetta, jollei muiden maksajien välillä ole muuta sovittu.

## 5.2.3 Muiden palvelutuottajien tuottamat palvelut

Kuntayhtymän ulkopuolelta ostopalveluna hankitut sairaanhoito- ja kuntoutuspalvelut laskutetaan kunnalta palvelun tuottajan veloittamalla hinnalla laskun mukaan. Ostopalveluina hankittavia palveluja ovat mm. hoitopaketit, hoitopakot, hoitopäivät, avohoitokäynnit, lääkinnällisen kuntoutuksen palvelut ja apuvälineet.

Muulla hoidettujen oikeuspsykiatristen potilaiden hoidosta aiheutuneet kustannukset laskutetaan kunnalta potilaskohtaisesti palveluntuottajan veloittamalla hinnalla laskun mukaan.

## 6 TALOUSARVIO JA TALOUSSUNNITELMAKAUSI

### 6.1 Tuloslaskelmaosa

#### TULOSLASKELMAOSA 2020

Taloussuunnitelma 2021-2022

Yksikkö 1000 EUR

	Muutettu TA 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022	M-% TA19/ TA20	M-% TA20/ Ts21	M-% TA20/ Ts22
<b>TOIMINTATUOTOT</b>							
Myyntituotot	667 500	674 351	679 903	683 303	1,0	0,8	0,5
Maksut	49 500	49 500	50 000	50 000	0,0	1,0	0,0
Tuet ja avustukset	5 822	2 500	2 500	2 500	-57,1	0,0	0,0
Muut toimintatuotot	10 242	7 214	6 947	6 947	-29,6	-3,8	0,0
<b>TOIMINTATUOTOT YHT</b>	<b>733 064</b>	<b>733 565</b>	<b>739 350</b>	<b>742 750</b>	<b>0,1</b>	<b>0,8</b>	<b>0,5</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>							
Henkilöstökulut	-303 122	-303 212	-299 732	-295 686	0,0	-1,2	-1,4
<i>Palkat</i>	-236 435	-243 395					
<i>Työnantajan henkilöstösivukulut</i>	-66 687	-59 817					
Palvelujen ostot	-308 500	-303 779	-305 167	-299 064	-1,5	0,5	-2,0
Aineet ja tarvikkeet	-50 957	-49 090	-51 350	-50 323	-3,7	4,4	-2,0
Avustukset	-39 583	-37 628	-37 096	-37 096	-4,9	-1,4	0,0
Muut toimintakulut	-40 500	-39 048	-40 554	-40 554	-3,6	3,7	0,0
<b>TOIMINTAKULUT YHT</b>	<b>-742 662</b>	<b>-732 757</b>	<b>-733 899</b>	<b>-722 723</b>	<b>-1,3</b>	<b>0,2</b>	<b>-1,5</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-9 598</b>	<b>808</b>	<b>5 451</b>	<b>20 027</b>			
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT YHT</b>	<b>-250</b>	<b>-250</b>	<b>-250</b>	<b>-300</b>			
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-9 848</b>	<b>558</b>	<b>5 201</b>	<b>19 727</b>			
<b>POISTOT KÄYTTÖÖM. JA M PITKÄVAIK MENOISTA</b>	<b>-3 830</b>	<b>-4 300</b>	<b>-4 500</b>	<b>-5 000</b>			
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-13 678</b>	<b>-3 742</b>	<b>701</b>	<b>14 727</b>			
Poistoeron vähennys	12	12	12	12			
<b>TILIKAUDEN YLI/-ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-13 666</b>	<b>-3 730</b>	<b>713</b>	<b>14 739</b>			
<b>Tunnusluvut</b>							
Toimintakate %	-1,3	0,1	0,7	2,8			
Vuosikate / Investoinnit %	-108,7	2,8	53,1	256,2			
Kertynyt yli/-alijäämä M€ 31.12	-9,2	-12,8	-12,1	2,6			

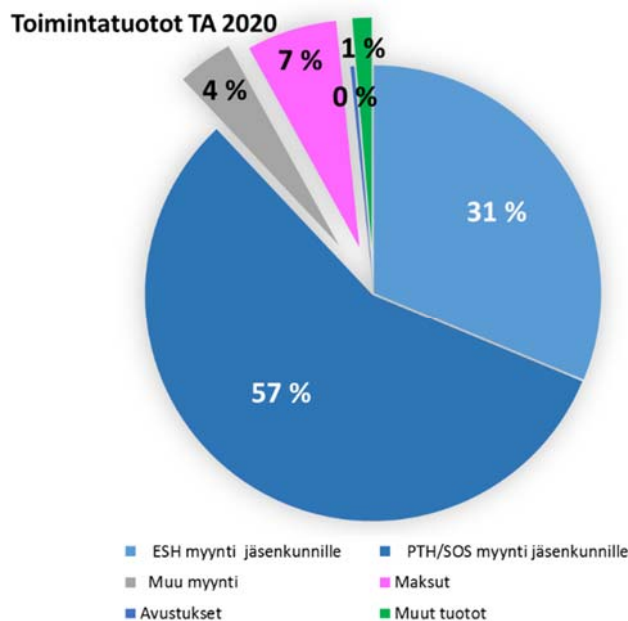
## Tulostavoite

Kuntayhtymän palvelutuotteiden ja kiinteällä vuosisopimuksella laskutettavien palvelujen hintoja korotetaan 0,8% vuoden 2019 toteutuneesta tasosta. Asiaksmaksujen kokonaistasoa ei koroteta talousarviossa vuodesta 2019. Hallitus päättää asiaksmaksujen tasosta Valtioneuvoston mahdollisesti maksuista tekemän indeksitarkistuspäätöksen jälkeen. Kuntayhtymän tulostavoitteeksi asetetaan vuodelle 2020 asetetaan 3,7 milj. euroa alijäämäinen tulos.

## Toimintatuotot

Kuntayhtymän toimintatuotot ovat 732 milj. euroa. Myyntituotot jäsenkunnilta ovat yhteensä 643 milj. euroa. Nämä muodostavat yhteensä 87,8% toimintatuotoista. Erikoissairaanhoidon kuntalaskutusosuus on 228,6 milj. euroa. Perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen kuntalaskutus on yhteensä 414,8 milj. euroa. Muita myyntituloja on yhteensä 30 milj. euroa, ja ne muodostuvat pääasiassa palvelujen myynnistä ns. ulkokunnille.

Kuntayhtymän tuotot jakautuvat vuonna 2020 eri tulolajeihin seuraavasti:



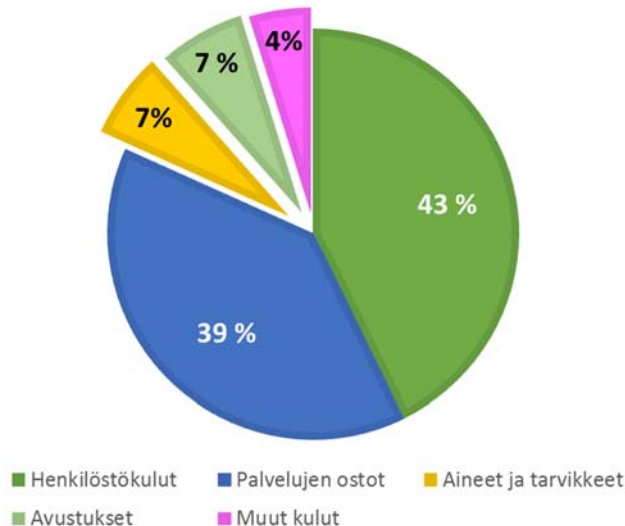
## Toimintakulut

Kuntayhtymän kustannuskehityksen linja rakentuu edelleen vuoden 2019 tapaan perussopimuksen 22§ 5 momentin määräyksen mukaisesti, jolloin kuntayhtymän toimintakulujen saavat kasvaa vuoden 2018 tilinpäätöksestä ainoastaan palkkojen sopimuskorotusten sekä henkilöstön sivukuluihin kohdistuvan lainsäädännön muutosten mukaisesti. KVTES-sopimuskausi päättyy maaliskuun lopussa 2020, ja budjettia laadittaessa ei sopimuskorotusten taso ole tiedossa. Talousarvio on laadittu 1,6%:n palkankorotuksille sekä 0,4% KIKY-purkamisesta aiheutuvaan lomapalkkavelan kustannuksiin. Kokonaisvaikutus palkkakuluihin on siten yhteensä 2%.

Palvelujen ostojen, aineiden ja tarvikkeiden ja muiden kulujen kuluryhmissä ei ole varauduttu kustannustason nousuun. Hintatason muutokseksi em. kuluryhmissä on arvioitu keskimäärin 1-1,3%. Kun talousarvio ei sisällä määrärahoja hintatason korottamiseen, tarkoittaa tämä palvelujen käytön ja ostojen vähentämistä kuntayhtymätasolla arviolta noin 5,2 milj. eurolla.

Kuntayhtymän toimintakulut jakautuvat vuonna 2019 eri kululajeille seuraavasti:

## TOIMINTAKULUT TA2019



## 6.2 Investointiosa

Kuntayhtymän vuoden 2019 investointiohjelmasta siirtyvät valmistuvan keskussairaalan G-osan laiteinvestoinnit kuten myös sädehoitobunkkereiden sädehoitolaitteet pääosin hankkeiden myöhästymisen vuoksi pääosin toteutettavaksi vuoden 2020 investoineina.

Tutkimus- ja hoitolaiteiden investoinneista 8,1 milj. euroa kohdistuu 2020 valmistuvan keskussairaalan G-osan laite- ja kalustehankintoihin. Sädehoitobunkkereiden uusien sädehoitolaiteiden osuus on 3,5 milj.euroa. Muihin kuntayhtymän laitteiden uusinta- ja korvausinvestointeihin varataan 2,4 milj. euroa. Tutkimus- ja hoitolaiteinvestoinnit 2020 ovat yhteensä 14 milj. euroa.

Vuonna 2020 valmistuu kaksi sädehoitobunkkeria keskussairaalan yhteyteen. Rakennustyöt ovat alkaneet vuonna 2019 maanrakennustöillä ja varsinainen rakennusurakka toteutetaan vuonna 2020. Vuodelle 2020 kohdistuu kustannuksia n. 3 milj. euroa. Lisäksi keskussairaalassa ja Pohjois-Kymen sairaalassa osalta toteutetaan ylläpitoluonteisia hankkeita, joilla pystytään varmistamaan toimintaedellytykset tarpeelliselta osin ennen peruskorjauksen (KOKS) ja uuden sairaalan rakentamisen (Ratamo) käynnistymistä. Sosiaalipalvelujen huonokuntoista rakennuskantaa puretaan siltä osin kun toimitilaratkaisuja tehdään uusien/korvaavien toimitilojen osalta. Rakentamishankkeisiin varataan vuodelle 2020 määrärahaa yhteensä yhteensä 4,5 milj. euroa.

Tietojärjestelmähankkeiden tulee tukea kuntayhtymän prosessien ohjausta toimintayksiköissä. Investointihankkeena jatketaan vuonna 2019 käynnistynyttä sähköisen palvelualustan projektia, joka on perusedellytys kuntayhtymän palveluprosessien uudistamiselle, ja jota jatketaan koko taloussuunnittelukauden ajan. Lisäksi kunnista siirtyneen perusterveyden huollon ja sosiaalipalvelujen ICT-laitekannan konsolidointia jatketaan 2020. ICT kokonaisinvestoinnit vuodelle 2020 ovat yhteensä 3 milj. euroa.

Taloussuunnittelukaudella investointien kokonaismäärää alennetaan huomattavasti lähemmäs vuotuista poistojen tasoa. Vuonna 2021 koneet ja kalusto-ryhmässä toteutetaan Ratamo-keskuksen laite- ja kalustoinvestointeja yhteensä n. 4 milj. eurolla.

## Investointiosa

TALOUSARVIO 2020

Taloussuunnitelma 2021-2022

1000 e

	TALOUSARVIO 2019	TALOUSARVIO 2020	TS 2021	TS 2022	Muutos-% TA 2020- TS2021	Muutos-% TS 2021- TS2022
<b>AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>						
Tulot	0	0	0	0		
Menot	-5 600	-3 000	-3 000	-3 000		
<b>Nettomeno</b>	<b>-5 600</b>	<b>-3 000</b>	<b>-3 000</b>	<b>-3 000</b>	0,0	0,0
<b>RAKENNUKSET</b>						
Tulot	0	0	0	0		
Menot	-3 400	-4 500	-1 500	-1 000		
<b>Nettomeno</b>	<b>-3 400</b>	<b>-4 500</b>	<b>-1 500</b>	<b>-1 000</b>	-200,0	-50,0
<b>KONEET JA KALUSTO</b>						
Tulot	0	0	0	0		
Menot	-10 200	-14 000	-5 300	-3 000		
<b>Nettomeno</b>	<b>-10 200</b>	<b>-14 000</b>	<b>-5 300</b>	<b>-3 000</b>	-164,2	-76,7
<b>INVESTOINNIT YHT</b>						
Tulot	0	0	0	0		
Menot	-19 200	-21 500	-9 800	-7 000		
<b>Nettomeno</b>	<b>-19 200</b>	<b>-21 500</b>	<b>-9 800</b>	<b>-7 000</b>	-119,4	-40,0

### Suunnitelman mukaiset poistojen perusteet

Poistonalaisten hyödykkeiden poistojen määrittämisessä käytetään hyväksyttyä poistosuunnitelmaa. Suunnitelman mukaiset poistot lasketaan aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista arvioidun taloudellisen pitoajan mukaan. Poistomenetelmänä on tasapoisto. Pienet käyttöomaisuushankinnat, joiden hankintameno on alle 10.000 euroa, kirjataan vuosikuluksi.

Kymsotessa käytettävät suunnitelman mukaisten poistojen perusteet 1.1.2020 jälkeen käyttöön otetuille investointikohteille:

Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet	Poistoaika	Poistomenetelmä
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
<b>Aineettomat oikeudet ja muut pitkävaikutteiset menot</b>		
Aineettomat oikeudet	5	Tasapoisto
Laajat tietojärjestelmät (mm. asiakas-/potilastietojärj)	5	Tasapoisto
Atk-ohjelmistot	3	Tasapoisto
Vuokrakohteiden muutostyöt	5	Tasapoisto
Tutkimus- ja kehittämismenot	5	Tasapoisto
Muut pitkävaikutteiset menot	2	Tasapoisto
<b>Keskeneräiset hankinnat</b>	Ei poistoa	
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
<b>Maa- ja vesialueet</b>	Ei poistoa	
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>		
Hallinto- ja laitosrakennukset	30	Tasapoisto
Talousrakennukset	20	Tasapoisto
Vapaa-ajan rakennukset	20	Tasapoisto
Asuinrakennukset	30	Tasapoisto
Saneeraukset	10	Tasapoisto
(jo poistetut rakennukset tai rakennukset, joilla poistoaikaa alle 10v)		
<b>Kiinteät rakenteet ja laitteet</b>		
Maa- ja vesirakenteet	15	Tasapoisto
Vedenjakeluverkosto	30	Tasapoisto
Viemäriverkko	30	Tasapoisto
Kaukolämpöverkko	20	Tasapoisto
Sähköjohdot, muuntoasemat, ulkovalaistuslaitteet	20	Tasapoisto
Puhelinverkko, keskusasema ja alakeskukset	10	Tasapoisto
Atk-verkosto	10	Tasapoisto
Muut kiinteät rakenteet ja laitteet		
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Raskaat tutkimus- ja hoitolaitteet (esim. sädehoitolaite)	8	Tasapoisto
Tutkimus- ja hoitokoneet sekä sairaalalaitteet	4	Tasapoisto
Muut koneet, laitteet ja kalusto	3	Tasapoisto
Kuljetusvälineet	4	Tasapoisto
<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>		
Luonnonvarat	Käytön muk poisto	
Arvo- ja taide-esineet	Ei poistoa	
<b>Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>	Ei poistoa	
<b>Pysyvien vastaavien sijoitukset</b>		
Osakkeet ja osuudet	Ei poistoa	
Liittymissopimukset	Ei poistoa	

## 6.3 Rahoituslaskelmaosa

Rahoituslaskelman toiminnan ja investointien rahavirrasta (Toiminnan ja investointien rahavirta) käy ilmi, kuinka suuri rahoitusaliijäämä tai rahoitusyliijäämä syntyy kun vuosikatteesta on vähennetty investoinnit. Vuoden 2020 osalta tunnusluku on negatiivinen, mikä tarkoittaa kassavarojen käyttöä investointeihin. Myös taloussuunnittelukauden ensimmäisenä vuotena 2021 tunnusluku on negatiivinen. Vuonna 2022 kehitys kääntyy positiiviseksi ja kassaa vahvistavaksi.

Kuntayhtymä ei ota pitkäaikaisia lainoja vuonna 2020. Lainojen lyhennyksiin varaudutaan 600.000 eurolla.

Kuntayhtymän maksuvalmiutta kuvataan kassan riittävyytenä päivissä. Keskimääräinen tavoitearvo on 14–30 päivää. Kuntayhtymän tavoitearvo 25 päivää vuodelle 2020 on hyvällä tasolla.

### Rahoituslaskelmaosa

TALOUSARVIO 2020

Taloussuunnitelma 2021-2022

1000e

		<b>Muutettu TA2019</b>	<b>TA2020</b>	<b>TS 2021</b>	<b>TS 2022</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	+/-	-9 848	558	5 201	19 727
Satunnaiset erät	+/-	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	+/-	0	0	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>					
Investointimenot	-	-9 057	-21 500	-9 800	-7 000
Rahoitusosuudet investointeihin	+	0	0	0	0
Pysyv vast hyödykkeiden luov.tulot	+	0	0	0	0
<b>Toiminta ja investointien rahavirta</b>	<b>+/-</b>	<b>-18 905</b>	<b>-20 942</b>	<b>-4 599</b>	<b>12 727</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
<b>Antolainojen muutokset</b>		<b>-600</b>	<b>-600</b>	<b>-600</b>	<b>-600</b>
Antolainojen lisäys	+	0	0	0	0
Antolainojen vähennys	-	0	0	0	0
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	+	0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-	-600	-600	-600	-600
Lyhytaikaisten lainojen muutos	+/-	0			
<b>Oman pääoman muutokset</b>		0	0	0	0
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>		0	0	0	0
<b>VAIKUTUS MAKSUVALMIUTEEN</b>		<b>-19 505</b>	<b>-21 542</b>	<b>-5 199</b>	<b>12 127</b>
<b>Tunnusluvut</b>					
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5v		-12 572	-33 514	-38 113	-25 386
Lainanhoitokate		-11,3	1,0	6,4	22,3
Kassan riittävyys (pv)		25,2	15,5	13,2	19,5

## 7 TYTÄRYHTIÖIDEN TAVOITTEET

### 7.1 Kastek Oy

	2018	TA2019	TA2020	Muutos -% TA2018- TA2019
<b>KASTEK OY</b>				
Liikevaihto	20 046 721	21 355 000	21 000 000	-1,7
Tilikauden voitto/-tappio	47 151	0	0	

Kastek Oy on kuntayhtymän 100% omistama yhtiö, joka huolehtii emoyhtiön sairaala- ja muiden kiinteistöjen kiinteistö-, laite- ja puhtaushuollosta sekä rakennuttamispalveluista.

Painopisteet 2020

- Toimintaprosessien ja palvelujen edelleen kehittäminen vastaamaan asiakkaiden tarpeita
- Toiminnan laadun mittaaminen

### 7.2 Carea-Sairaalat Oy

	2018	TA2019	TA2020	Muutos -% TA2018- TA2019
<b>CAREA-SAIRAALAT OY</b>				
Liikevaihto	0	0	0	
Tilikauden voitto/-tappio	-66 323	-25 000	-50 000	100,0

Carea-Sairaalat Oy on kuntayhtymän 100% omistama yhtiö, joka valmistelee, suunnittelee ja toteuttaa kuntayhtymän käyttöön tarkoitettujen rakennusten peruskorjaus- ja uudisrakennusprojekteja. Yhtiö omistaa ja rahoittaa edellä mainitut rakennuskohteet. Yhtiöllä on käynnissä kaksi suurta uudisrakennus- ja peruskorjauskohdetta: Kymenlaakson keskussairaalan laajennus- ja peruskorjaus Kotkassa ja Ratamo-keskus Kouvossa.

Painopisteet 2020

- Rakennusprojektien valmistelu ja toteutus aikataulujen mukaisesti
- Toteuttamissuunnittelun ratkaisut niin, että kustannusarviot toteutuvat

### 7.3 Sairaalamäen Vuokratalot Oy

	2018	TA2019	TA2020	Muutos -% TA2018- TA2019
<b>SAIRAALAMÄEN VUOKRATALOT OY</b>				
Liikevaihto	207 613	200 000	195 000	-2,5
Tilikauden voitto/-tappio	11 799	10 000	0	-100,0

Kuntayhtymä omistaa Sairaalamäen Vuokratalot Oy:stä 83,3%. Yhtiö omistaa Kouvossa Sairaalamäen alueella kaksi kerrostaloa ja kaksi rivitaloa.

Painopisteet 2020

- Huoneistojen käyttöasteiden nostaminen
- Tilojen ennakoivat ylläpitokorjaukset
- Vuokrakäytöstä poistettujen kiinteistöjen purkaminen

## 7.4 Hoiku Oy

HOIKU OY	2018	TA2019	TA2020	Muutos -% TA2018- TA2019
Liikevaihto		768 000	768 000	0,0
Tilikauden voitto/-tappio		0	0	

Kuntayhtymä omistaa Hoiku Oy:stä 100%. Yhtiö omistaa Haminassa Sairaalamäen alueella kuntoutuslaitoskiinteistön. Yhtiön tehtävänä on omistaa ja ylläpitää kiinteistöjä.

### Tytäryhtiöiden toimintojen yhdistäminen taloussuunnittelukaudella

Kuntayhtymän tavoitteena on taloussuunnittelukauden aikana keskittää kiinteistöomaisuuden hallinta ja vuokraustoiminta yhteen kiinteistöyhtiöön neljän erillisen yhtiön ja kuntayhtymän sijaan. Perusselvitystä yhdistämisen mahdollisuudesta tehdään loppuvuoden 2019 aikana, ja hallituksen ja valtuuston käsittelyyn selvitys tuodaan talvella 2020.



## Virat ja toimet

### Esitykset uusista viroista

#### Johtamisen tukipalvelut

Palvelu	Kustannuspaikka	Uusi virkanimike	Perustelu:	Sisältyy talousarvioon:	Mistä lähtien?
Hallintopalvelut	2820	Arkistopäällikkö	Tehtävän hoitamiseen sisältyy julkisen vallan käyttöä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Strategia palvelut	2810	Kehitysjohtaja	Tehtävän hoitamiseen sisältyy julkisen vallan käyttöä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Strategia palvelut	2812	Osaamisen kehittämisen johtaja	Tehtävän hoitamiseen sisältyy julkisen vallan käyttöä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Strategia palvelut	2814	Viestintäjohtaja	Tehtävän hoitamiseen sisältyy julkisen vallan käyttöä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020

#### Palveluketju: Koti-, asumis- ja hoivapalvelut

Palvelu	Kustannuspaikka	Uusi virkanimike	Perustelu:	Sisältyy talousarvioon:	Mistä lähtien?
Asiaksohjaus	3420	asiaksohjaaja, 2 kpl	Asiaksohjaaja resurssin lisäystä tarvitaan erityisryhmien asiakkaiden asumisen koordinoitiin	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Asiaksohjaus	3420	asiaksohjaaja	Asiaksohjaukseen tarvitaan ikäihmisten palvelutarpeen arviointiin kotona asumisen tukeen resurssilisäystä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Asiaksohjaus	3420	asiaksohjaaja, 4 kpl	Liikkuvat palvelut- suoran kotiutumisen mallin toteutukseen	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Koti-, asumis- ja hoivapalvelut	3010	Asiakkuuspäällikkö	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Varhaisen tuen palvelu/ omaishoittoon	3420	palveluohjaaja omaishoittoon, 2 kpl	Omaishoitoa tukemalla vahvistetaan palvelurakennemuutoksen toteutumista painopisteen siirtämistä kevyempiin palveluihin	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
gerontologinen sosiaalityö ja ennaltaehkäisevät palvelut	3422	sosiaaliohjaaja	Varhaisen tuen palveluita tukemalla vahvistetaan palvelurakennemuutoksen toteutumista painopisteen siirtämistä kevyempiin palveluihin	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
gerontologinen sosiaalityö ja ennaltaehkäisevät palvelut	3424	sosiaaliohjaaja	Varhaisen tuen palveluita tukemalla vahvistetaan palvelurakennemuutoksen toteutumista painopisteen siirtämistä kevyempiin palveluihin	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020

## Palveluketju: Psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut

Palvelu	Kustannuspaikka	Uusi virkanimike	Perustelu:	Sisältyy talousarvioon:	Mistä lähtien?
Aikuisten monialaiset palvelut	2010	Palvelupäällikkö	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden sosiaalipalvelut	2010	Palvelupäällikkö	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielen terveys- ja päihdepalvelut	2010	Palvelupäällikkö	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut/ Varhaisen tuen palvelut	2010	Vastaava johtava sosiaalityöntekijä (virka)	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut/ varhaisen tuen palvelut	2016	johtava sosiaalityöntekijä (virka)	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut/ erityisen tuen palvelut	2088 2092	johtava sosiaalityöntekijä (virka) 2kpl.	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka 2 kpl.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Aikuisten monialaiset palvelut / Työelämäpalvelut	2010	Palvelualuepäällikkö (virka)	Organisaatiomuutos, korvaa työelämäpalvelujen palvelupäällikön viran	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut	2010	Ylihoitaja, 2 kpl	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Nuorten palvelut	2038	Sosiaaliohjaaja, 3 kpl	Uusi toimintamalli jossa käynnistetään nuorten matalan kynnyksen palvelut	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Nuorten palvelut	2038	Sosiaalityöntekijä	Etelä Kymenlaaksossa ei ole ollut tarjolla lakisääteistä nuorisoneuvolapalvelua. Nyt palvelu liitetään uuteen toimintamalliin jossa käynnistetään nuorten matalan kynnyksen palvelut	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden terveyspalvelut	Ehkäisevät terveyspalvelut	Terveyskeskuslääkäri	Lakisääteisten lääkäripalveluiden toteutuminen ja ennaltaehkäisevän terveydenhuollon tehostuminen perustasolla	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020

Lasten, nuorten ja perheiden terveyspalvelut	Ehkäisevät terveyspalvelut	Terveyskeskuslääkäri	Lakisääteisten lääkäripalveluiden toteutuminen ja ennaltaehkäisevän terveydenhuollon tehostuminen perustasolla	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden terveyspalvelut	Ehkäisevät terveyspalvelut	Terveyskeskuslääkäri	Lakisääteisten lääkäripalveluiden toteutuminen ja ennaltaehkäisevän terveydenhuollon tehostuminen perustasolla	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden terveyspalvelut	Lasten ESH/lasten kuntoutus ja kehitykselliset palvelut	Terveyskeskuslääkäri	Lasten, nuorten ja perheiden varhaisen tuen ja hoidon tehostaminen sekä verkostotyön mahdollistaminen perustasolla	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Aikuisten monialaiset palvelut / Aikuisten sosiaalipalvelut	2010	Vastaava johtava sosiaalityöntekijä (virka)	Organisaatiomuutos. YT-neuvotteluihin liittyvä perustettava virka.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden sosiaalipalvelut	2076	Palveluesimies	Organisaatiomuutos Yt-muutoksiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten, nuorten ja perheiden terveyspalvelut	3060	Palveluesimies	Organisaatiomuutos Yt-muutoksiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut	2322	Palveluesimies	Organisaatiomuutos Yt-muutoksiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut	2320	Palveluesimies	Organisaatiomuutos Yt-muutoksiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielen terveys- ja päihdepalvelut	2340	Palveluesimies	Organisaatiomuutos Yt-muutoksiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lyhytaikainen laitoshoido, Mäntylän yksikkö	3844	Palveluesimies	Asumispalveluvastaava nyk. toimessa asiakastilanteet vaativat mm. rajoittamispäätösten tekemistä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten jälkihuolto	2088, 2092	Sosiaaliohjaaja, 2 kpl	Toimintojen organisointia omaksi toiminnaksi.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten jälkihuolto	2088, 2092	Laitoshoidon koordinaattori, 2 kpl	Toimintojen organisointia omaksi toiminnaksi.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten jälkihuolto	2099	Perhehoidon koordinaattori, 4 kpl	Toimintojen organisointia omaksi toiminnaksi.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten sosiaalityö	2088, 2092	Sosiaaliohjaaja, 4 kpl	Avohuollon tehostaminen/ systeemiset tiimit.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020

Lasten sosi-aalisyö	2088, 2092	Sosiaaliohjaaja, 3 kpl	Avohuollon tehostaminen/ systeemiset tiimit.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.6.2020
---------------------	------------	------------------------	--	--	----------

## Palveluketju: Terveyden- ja sairaanhoidon palvelut

Palvelu	Kustannuspaikka	Uusi virkanimike	Perustelu:	Sisältyy ta-lousarvioon:	Mistä lähtien?
Ensihoito	3220	Erikoislääkäri	Ensihoidon maayksikön aloittaessa tarvitaan kolme erikoislääkäriä virkaa	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
	3220	Erikoislääkäri, 2 kpl		<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Päivystys	3222	Osastonylilääkäri	Akuuttilääketieteen kouluttamisvastuu	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Terveyden ja sairaanhoidon palvelut	3010	Vastaanottopalveluiden ylilääkäri	organisaatiomuutoksesta johtuen uuden ylilääkäri virka tarpeellinen	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Vastaanottopalvelut	4026	Terveyskeskuslääkäri	väestömäärän mukaisesti lääkäriä tarvitaan alueelle 1 kpl	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Vastaanottopalvelut	4030	Terveyskeskuslääkäri	väestömäärän mukaisesti lääkäriä tarvitaan alueelle 2 kpl	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Vastaanottopalvelut	4032	Terveyskeskuslääkäri	väestömäärän mukaisesti lääkäriä tarvitaan alueelle 1 kpl	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Vastaanottopalvelut	4010	Terveyskeskuslääkäri	väestömäärän mukaisesti lääkäriä tarvitaan alueelle 4 kpl	<input type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Kuntoutus	3071 Avokuntoutus (huom palvelulla ei sopivaa nimettyä "yhteiset" kp:ta)	Ylilääkäri (vastuuylilääkäri)	Johtaa kuntoutuksen lääketieteellistä toimintaa Uusi virka tarvitaan uudistuneen organisaation kokonaisuuden johtoon	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Terveyden ja sairaanhoidon palvelut	3236 Sihteeripalvelut	Palvelualuepäällikkö	Organisaatiomuutos YT-prosessiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Terveyden ja sairaanhoidon palvelut	3340 Valvonta	Palveluesimies	Organisaatiomuutos YT-prosessiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Terveyden ja sairaanhoidon palvelut	3058 Silmäkeskus	Palveluesimies	Organisaatiomuutos YT-prosessiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Terveyden ja ikääntymisen palvelu	3010	Ylihoitaja	Organisaatiomuutos YT-prosessiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020

Terveyden ja ikääntymisen palvelu	3010	Ylihoitaja	Organisaatiomuutos YT-prosessiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Terveyden ja ikääntymisen palvelu	3010	Ylihoitaja	Organisaatiomuutos YT-prosessiin liittyvä perustettava virka	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020

## UUDET työsuhteiset tehtävät

Palveluketju: Psykososiaaliset ja kehitykselliset palvelut

Palvelu	Kustannuspaikka	Tehtävänimike	Perustelu:	Sisältyy talousarvioon:	Mistä lähtien?
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/tehostetut palvelut	2350	sairaanhoitaja, 4 kpl	Uusi toiminta nuorten perustason kehittyvä ja laajeneva toiminta valtakunnallisen trendin mukaan. Perustason hoidon puute alueella.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/tehostetut palvelut	2350	Toimintaterapeutti	Uusi toiminta nuorten perustason kehittyvä ja laajeneva toiminta valtakunnallisen trendin mukaan. Perustason hoidon puute alueella.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/tehostetut palvelut	2350	Psykologi	Uusi toiminta nuorten perustason kehittyvä ja laajeneva toiminta valtakunnallisen trendin mukaan. Perustason hoidon puute alueella.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/ varhaisen tuen palvelut	2310	Sairaanhoitaja (mielenterveys- ja päihdehoitaja)	Haminassa otetaan päihdeavohoito omaksi toiminnaksi 1.1.2020 lähtien, jolloin tarvetta lisätä henkilökuntaa mielenterveys- ja päihdepalveluihin	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/ varhaisen tuen palvelut	2318	Sairaanhoitaja	Haminassa otetaan päihdeavohoito omaksi toiminnaksi 1.1.2020 lähtien, jolloin tarvetta lisätä henkilökuntaa mielenterveys- ja päihdepalveluihin	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/ varhaisen tuen palvelut	2323	Sairaanhoitaja, 2 kpl Haminan korvaushoitoyksikköön	Haminassa otetaan päihdeavohoito omaksi toiminnaksi 1.1.2020 lähtien, jolloin myös korvaushoito toteutetaan Kymsoten palveluna	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/ varhaisen tuen palvelut	2323	Sairaanhoitaja, 4 kpl Kotkan korvaushoitoyksikköön	Korvaushoidossa toiminnan muutoksesta johtuen (hoitojen tiivistäminen) henkilökunnan määrän lisääminen välttämätöntä, jotta käynnit voidaan toteuttaa suunnitellusti (riittävän tiheästi)	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/ varhaisen tuen palvelut	2325	Sairaanhoitaja, 2 kpl Kouvolan korvaushoitoyksikköön	Korvaushoidossa toiminnan muutoksesta johtuen (hoitojen tiivistäminen) henkilökunnan määrän lisääminen välttämätöntä, jotta käynnit voidaan toteuttaa suunnitellusti (riittävän tiheästi)	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Mielenterveys- ja päihdepalvelut/ varhaisen tuen palvelut	2332	Asiantuntija	Uusi tehtävä 0.4 työaika	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Tehostettu perhetyö	2086	Perheohjaaja, 3 kpl	Toimintojen organisointia omaksi toiminnaksi.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020

Virka-aikainen päivystys ja arviointi	2012	Sosiaaliohjaaja	Lakisääteisen tehtävän turvaaminen.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Lasten vammaispalvelut	2022	Palveluohjaaja	Lakisääteinen toteuttaminen.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input checked="" type="checkbox"/> ei 50% ei ole	1.1.2020

## Palveluketju: Terveiden ja sairaanhoidon palvelut

Palvelu	Kustannuspaikka	Tehtävänimike	Perustelu:	Sisältyy talousarvioon:	Mistä lähtien?
Vastaanotto- ja kuntoutuspalvelut, suun terveydenhuolto	3142	Hammashoitaja	Hammashoitajan vakansseja on eteläisellä toiminta-alueella, erityisesti Kotkassa, liian vähän toiminnan ja toimivan työnjaon tarpeisiin. Kustannus katetaan Haminan vastaavan hammaslääkärin viran lakkautumisesta (KP 3144. 100 000 €/v. Tuon viran muutos suuhygienistiksi 37 000 €/v ja tämä uusi hammashoitajan vakanssi 33 000 €/v). Kokonaiskustannussäästö 30 000 €/v.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	2.10.2019
Vastaanotto- ja kuntoutuspalvelut, suun terveydenhuolto	3142	Hammashoitaja	Hammashoitajan vakansseja on eteläisellä toiminta-alueella, erityisesti Kotkassa, liian vähän toiminnan ja toimivan työnjaon tarpeisiin. Kustannus katetaan Marjoniemen hammaslääkärin viran lakkautumisesta (KP 3120. 100 000 €/v. Tuon viran muutos suuhygienistiksi 37 000 €/v ja tämä uusi hammashoitajan vakanssi 33 000 €/v). Kokonaiskustannussäästö 30 000 €/v.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	2.10.2019
Ensihoitopalvelu	3220	Ensihoitaja <b>40</b>	Aiemmin tänä vuonna päätetty ottaa yksityistä palvelutuotantoa omaksi toiminnaksi.  Rekrytoinnit toimiin on jo tehty.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	Toimet täytetty/työ sopimukset kirjoitettu alkamaan porrastetusti (perehdytyksen vuoksi). ajalla Sopimuksista <b>20</b> alkaa vuoden 2019 puolella 11.11.2019 alkaen ja <b>20</b> vuoden

					2020 puolella 2.1. alkaen.
Vastaanotto ja kuntoutus	3116	Fysioterapeutti, 4 kpl	Kotona asumista tuetaan yhä minitoimijaisemmin palveluverkkoselvityksen mukaisesti. Kuntoutuksen osalta se merkitsee kotikuntoutuksen käytön lisääntymistä. Olemassa olevin resurssein ei kotikuntoutus pysty vastaamaan lisääntyvään kotikuntoutustarpeeseen. Tämän vuoksi kotikuntoutukseen perustetaan yhteensä 12 uutta toimea, 8 toimintaterapeuttia sekä 4 fysioterapeuttia.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Vastaanotto ja kuntoutus	3116	Toimintaterapeutti, 8 kpl	Kotona asumista tuetaan yhä minitoimijaisemmin palveluverkkoselvityksen mukaisesti. Kuntoutuksen osalta se merkitsee kotikuntoutuksen käytön lisääntymistä. Olemassa olevin resurssein ei kotikuntoutus pysty vastaamaan lisääntyvään kotikuntoutustarpeeseen. Tämän vuoksi kotikuntoutukseen perustetaan yhteensä 12 uutta toimea, 8 toimintaterapeuttia sekä 4 fysioterapeuttia.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Operaatiiviset palvelut, osastohoito	3250	Sairaanhoitaja, vakituinen vuosilomantekijä	AVI puuttunut osaston psykososiaaliseen kuormitukseen. Ulkopuolisia sijaisia ei ole saatavilla vuosilomiin.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei Sijaismäärärahat	1.1.2020
Operaatiivinen osastohoito	3250	Lähihoitaja, vakituinen vuosilomantekijä	AVI puuttunut osaston psykososiaaliseen kuormitukseen. Ulkopuolisia sijaisia ei ole saatavilla vuosilomiin	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei Sijaismäärärahat	1.1.2020
Operaatiivinen osastohoito	3252 3254	Lähihoitaja, 2 kpl	AVI puuttunut osastojen psykososiaaliseen kuormitukseen. Osastojen kuormitus kasvanut vuoden 2018 jälkeen, jolloin leikkaustoiminta keskitetty keskussairaalaan.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei Sijaismäärärahat	1.1.2020
Medisiiniset palvelut, kardiologian pkl koks	3345	Sairaanhoitaja	Uutena toimintana alkaa rasisitus EKG tutkimukset (toiminnan siirto HUS:ilta) ja holtereiden purku.	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.1.2020
Medisiiniset palvelut, sydänkeskus	3348	Sairaanhoitaja, 3 kpl Röntgenhoitaja	G-sairaalan valmistuttua toiminnan muutos, uusi angiografi tähän tiimi +valvonta ja jonohoito	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.5.2020



Operaatiiviset palvelut	3340	Sairaanhoitaja, 8 kpl	Uudessa sairaalassa yhden hengen huoneita, paikkamäärän lisääntyminen neljällä	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	5/2020
Operaatiiviset palvelut	3342	Sairaanhoitaja, 6 kpl	Yhden hengen huoneet, MET-ja elvytystoiminnan takaaminen koko sairaalassa, yöaikainen apu päivystysalueelle	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	5/2020
Operaatiiviset palvelut	3370	Välinehuoltaja	Karhulan endoskopiapalveluiden ottaminen välinehuollon toiminnaksi, uuden sairaalan 24/7 toiminnan aloittaminen	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1/2020
Medisiiniset palvelut, sydänkeskus	3344	Sairaanhoitajaa, 3 kpl	G-sairaalan valmistuttua toiminnan muutos, toiminta 24/7, valvontapaikat lisääntyvät	<input checked="" type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	1.5.2020