



**KEUSOTE**

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

# Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma 2024 - 2030

Johtoryhmä 14.3.2024

**KEUSOTE.FI**

**Kokonaisuus (kaikki materiaali) käyty läpi VM:n kanssa 8.3. Palaute oli positiivinen, edellyttäen vahvaa panosta toimeenpanoon.**

**Esitetty kokonaisuus hyväksyttävissä.**

# ESITYKSEN SISÄLTÖ

1. Johdanto

2. Yhteenveto

1. Kustannushyötyjen mekanistit

2. Konsernin ja palvelualueiden toimenpiteet

3. Vaikutusten ennakoarviointi

4. Ohjelman toimeenpano

5. Liitteet

# 1 JOHDANTO



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

# Tilannekuva

## TALOUS

### TILANNE ON KRIITTINEN

- Kumulatiivinen alijäämä vuoden 2024 lopussa ennusteen mukaan 108M€
- Alijäämän kattamiseen aikaa 2,5 vuotta ja keskeiset päätökset puuttuvat.
- Valtio on tehnyt selväksi, että lisärahoitusta ei ole tulossa ja että sote -palveluja tulisi karsia entisestään.

## LAINANOTTOVALTUUS

### TILANNE ON KRIITTINEN

- Hyvinvointialueelle myönnetty 34,6 M€ lainanottovaltuus vuodelle 2024.
- **Lainanottovaltuuden hyödyntäminen edellyttää uskottavaa suunnitelmaa alijäämän kattamisen osalta ja päätöksentekoa kokonaisuuden osalta.**
- Mikäli päätöksentekoa ei saada aikaiseksi keväällä 2024, vaarantuu myös tulevien vuosien lainanottovaltuudet.
- Vaikutukset:
  - ICT-kehittäminen pysähtyy vuonna 2025
  - Uusia pitkävaikutteisia sopimuksia ei ole lupa solmia
    - Vuokrasopimukset
    - Toimintaa tehostavat allianssimallit
    - Yhteisöllinen asuminen
    - Vuokrasopimuksia edellyttävät toimitilamuutokset.
    - Palvelujen verkosto jää nykytilaiseksi

# Ministeri Anna-Kaisa Ikonen toivoo alueilta ”isoja harppauksia” – valtiolta ei tule lisärahoitusta

Ikosen mukaan alijäämien kattamiseenkaan ei tule lisääikaa. Joidenkin yhä toivomaa maakuntaveroa ei tämä hallitus aio valmistella.



Kunta- ja alueministeri Anna-Kaisa Ikonen vastaa hyvinvointialueista. KUVA: RIO GA

Teija Sutinen HS

12:49

**KUNTA-** ja alueministeri **Anna-Kaisa Ikoselta** (kok) ei ole tulossa pikatoimia hyvinvointialueiden rahoitukseen nykyisen tilanteen helpottamiseksi. Alueiden on tultava toimeen sillä rahoituksella, jonka valtio niille nyt ohjaa, eikä hallitus aio antaa niille lisääikaa taloutensa alijäämäisyyden kääntämiseen.

**Sikäli, kun soteen liittyviä mitoituksia tai lainsäädäntöä helpotetaan, ei se tarkoita lisärahoitusta alueille!**

**Valtuusto voi alueellisesti päättää, mitä keinoja talouden sopeutuksessa käytetään. Rahoituslaki sen sijaan edellyttää talouden tasapainoa ja siitä, ei päätetä alueellisesti.**

- Kanta-Hämeen hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 06/2023 (päättynyt)
- Pirkanmaan hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 11/2023 (päättynyt)
- Kymenlaakson hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 11/2023 (päättynyt)
- Keski-Suomen hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 11/2023(päättynyt)
- Kymenlaakson hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 12/2023 (päättynyt)
- Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 01/2024 (päättynyt)
- Varsinais-Suomen hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelut 01/2024 (päättynyt)
  
- Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 10/2023 (aloitus)
- Etelä-Karjalan hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 11/2023 (aloitus)
- Pohjois-Savon hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 01/2024 (aloitus)
- Pohjois-Karjalan hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 01/2024 (aloitus)
- Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue – sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 02/2024 (aloitus)
- Keski-Suomen hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelu 02/2024 (aloitus)
- Lapin hyvinvointialue - sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelut 02/2024 (aloitus)
- Kanta-Häme – sopeutusohjelma ja yhteistoimintaneuvottelut 7.3.2024 (aloitus)

# TALouden TILANNEKUVA VUONNA 2024

Tilihierarkia	2023 (Toteuma)	TA 2024	TA 2024 arvioidut muutostarpeet	TA 2024 arvioituin muutoksin	TA 2024 säästötavoitteet huomioitu
<b>Toimintatuotot</b>	58 940 438 €	55 140 418 €	5 000 000 €	60 140 418 €	60 560 418 €
Myyntituotot	10 608 405 €	11 700 146 €		11 700 146 €	11 720 146 €
Maksutuotot	43 026 549 €	38 524 202 €	5 000 000 €	43 524 202 €	43 924 202 €
Tuet ja avustukset	2 723 270 €	2 010 000 €		2 010 000 €	2 010 000 €
Muut toimintatuotot	2 582 214 €	2 906 070 €		2 906 070 €	2 906 070 €
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	2 202 125 €	3 448 492 €	-1 000 000 €	2 448 492 €	2 448 492 €
<b>Toimintakulut</b>	-888 707 641 €	-884 244 598 €	-13 000 000 €	-897 244 598 €	-891 804 768 €
Henkilöstökulut	-243 590 777 €	-260 241 088 €		-260 241 088 €	-259 683 588 €
Palvelujen ostot	-568 463 110 €	-551 155 058 €	-12 000 000 €	-563 155 058 €	-558 416 895 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-20 204 360 €	-19 867 130 €		-19 867 130 €	-19 722 963 €
Avustukset	-17 027 345 €	-11 456 750 €		-11 456 750 €	-11 456 750 €
Muut toimintakulut	-39 422 049 €	-41 524 572 €	-1 000 000 €	-42 524 572 €	-42 524 572 €
<b>TOIMINTAKATE</b>	-827 565 078 €	-825 655 688 €	-9 000 000 €	-834 655 688 €	-828 795 858 €
Valtion rahoitus	764 699 826 €	797 937 119 €		797 937 119 €	797 937 119 €
Rahoitustuotot ja -kulut	-178 799 €	-160 000 €		-160 000 €	-160 000 €
<b>VUOSIKATE</b>	-63 044 051 €	-27 878 569 €	-9 000 000 €	-36 878 569 €	-31 018 739 €
Poistot yhteensä	-3 630 001 €	-4 600 000 €		-4 600 000 €	-4 600 000 €
Satunnaiset tuotot	0 €				
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	-66 674 052 €	-32 478 569 €	-9 000 000 €	-41 478 569 €	-35 618 739 €
<b>KUMULATIIVINEN ALIJÄÄMÄ</b>	-66 674 052 €	-99 152 621 €		-108 152 621 €	-102 292 791 €

**KUMULATIIVINEN ALIJÄÄMÄ JATKAA KASVUAAN ILMAN MERKITTÄVIÄ TOIMENPITEITÄ!**

Kehykseen on sisällytetty 6M€ säästötoimet

# Vuoden 2024 talousarviokehyksessä huomioidut säästötavoitteet ja rakenteellisten uudistusten vaikutukset

Säästötavoitteet (milj. €)	Toimenpiteet
<b>Konserni</b>	0,7
<b>IKVA</b>	2,4
<b>MIELA</b>	1,3
<b>TEPASA</b>	1,5
<b>Yhteensä</b>	~ 6,0

- Luottotappiomäärärahan karsiminen
- Liikunta- ja kulttuuriedun kasvattaminen vaiheittain sen sijaan, että nostetaan kerralla
- Vakuutusten kilpailutusten myötä tulevat vakuutusmaksujen alennukset
- Ammattirakenteen keventäminen (ympäri vuorokautiset palvelut)
- Asiakaspalvelujen ostojen karsinta mm. siirtoviiveiden minimointi, hukan vähentäminen (ympäri vuorokautiset palvelut)
- Vuokratyövoiman vähentäminen (kotona asumista tukevat palvelut)
- Omaishoidon tuen palvelukokonaisuuden kehittäminen (kotona asumista tukevat palvelut)
- Kuljetusten yhdistely (vammaisten palvelut)
- Etähoiva ja hoivateknologia
- Vammaisten asumispalvelurakenteen keventäminen
- Perhehoidon tehostaminen
- Henkilökohtaisen avun kehittäminen
- Vuokratyövoiman käytön vähentäminen ja ammattirakenteen muutos
- Mt- ja päihdeasumispalvelujen asiakasmaksun käyttövaran lasku
- Mt- ja päihdepalvelujen ostojen vähentäminen
- Lastensuojelun laitoshoidon kustannusten vähentäminen omaa toimintaa lisäämällä
- Työvoimavuokrauksen vähentäminen
- Lääkärit sairaanhoitajat vuokratyöntekijöistä ja ostopalveluista luopuminen ja oma rekrytointi
- Puheterapiapalvelujen toteuttaminen vuokratyövoiman ja maksusitoumusostojen sijaan omalla henkilöstöllä
- Laboratoriotutkimukset
- Hoitotarvikejakelukriteeristön mukaisen palvelun toteutuminen
- HUS yhteispäivystys

## Huomiot

- Talousarviokehyskseen sisällytettyjä säästötoimenpiteitä ei ole erikseen huomioitu, vaan ne sisältyvät vuoden 2024 talousarvion mukaiseen ennusteeseen, jonka päälle aikaisemmin listatut toimenpiteet on huomioitu
- Listatut toimenpiteet on arvioitu vain vuoden 2024 talousarvioon, ei pidemmälle ajalle
- Monet talousarviossa huomioidut toimenpiteet ovat rakenteellisia ja niiden taloudelliset vaikutukset ulottuvat pidemmälle ajanjaksolle

**Toimenpiteillä on jatkuessaan mahdollisesti vaikutuksia vuoden 2025 ja 2026 kustannuskehitykseen ja niiden hyödyt tulee arvioida erikseen**



# TALouden TILANNEKUVA VUONNA 2024 - 2026

Tilihierarkia	TA 2024 säästötavoitteet huomioitu	Peruskasvu v. 2025 vs. 2024 ennen vuoden 2025 säästötavoitteita	TS 2025 säästötavoitteet huomioitu	Peruskasvu v. 2026 vs. 2025 ennen vuoden 2026 säästötavoitteita	TS 2026 säästötavoitteet huomioitu
<b>Toimintatuotot</b>	<b>60.560.418 €</b>		<b>63.498.507 €</b>		<b>64.948.086 €</b>
Myyntituotot	11.720.146 €	2,9 %	12.113.788 €	2,9 %	12.491.939 €
Maksutuotot	43.924.202 €	3,6 %	46.325.345 €	1,8 %	47.251.367 €
Tuet ja avustukset	2.010.000 €	2,9 %	2.068.592 €	2,9 %	2.128.043 €
Muut toimintatuotot	2.906.070 €	2,9 %	2.990.782 €	2,9 %	3.076.737 €
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>2.448.492 €</b>		<b>2.000.000 €</b>		<b>1.000.000 €</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-891.804.768 €</b>		<b>-887.967.328 €</b>		<b>-903.635.044 €</b>
Henkilöstökulut	-259.683.588 €	3,5 %	-258.183.014 €	3,5 %	-265.469.858 €
Palvelujen ostot	-558.416.895 €	4,0 %	-555.218.590 €	4,0 %	-561.655.483 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-19.722.963 €	3,5 %	-20.372.434 €	3,5 %	-21.085.469 €
Avustukset	-11.456.750 €	3,5 %	-11.357.736 €	3,5 %	-11.755.257 €
Muut toimintakulut	-42.524.572 €	4,0 %	-42.835.555 €	4,0 %	-43.668.977 €
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-828.795.858 €</b>		<b>-822.468.821 €</b>		<b>-837.686.958 €</b>
Valtion rahoitus	797.937.119 €		881.064.066 €		893.123.930 €
Rahoitustuotot ja -kulut	-160.000 €		-210.000 €		-250.000 €
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-31.018.739 €</b>		<b>58.385.245 €</b>		<b>55.186.972 €</b>
Poistot yhteensä	-4.600.000 €		-4.600.000 €		-4.600.000 €
Satunnaiset tuotot					
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-35.618.739 €</b>		<b>53.785.245 €</b>		<b>50.586.972 €</b>
<b>KUMULATIIVINEN ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-102.292.791 €</b>		<b>-48.507.546 €</b>		<b>2.079.426 €</b>

Alijäämän kattamiseksi tarvitaan noin 63 M€ säästötoimenpiteet

## 2 YHTEENVETO

# Päätöksenteko

## PÄÄTÖSESITYS 1

Valtuusto

1) päättää hyväksyä palvelujen verkostosuunnitelma osalta tehdyt lisäselvitykset

### Selostus asiasta

#### Taustaa

Laissa hyvintointialueiden rahoituksesta (617/2021) säädetään, että hyvinvointialueen tulee kattaa talouden alijäämä vuoden 2026 loppuun mennessä. Talouden alijäämä vuoden 2024 lopussa on ennusteen mukaan 108 M€. Alijäämän kattaminen edellyttää hyvinvointialueelta aktiivisia säästö- ja tehostamistoimenpiteitä. Hyvinvointialueesta annetun lain 15.1. §:n mukaan valtioneuvosto päättää vuosittain valtiovarainministeriön esityksestä hyvinvointialueen tilikausittaisen valtuuden määrästä pitkäaikaisen lainan ottamiseksi.

Valtioneuvosto päätti 15.2.2024 päätöksessään (VN\_31599\_2023) muuttaa Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen lainanottovaltuutta vuoden 2024 osalta. Lainanottovaltuus vuodelle 2024 on 34.600.000 euroa. Lainanottovaltuuden muuttamiselle asetettiin ehdoksi mm. taloudellisuus- ja tuottavuusohjelman laatimisen 15.4.2024 mennessä, joka varmistaa hyvinvointialueen lainanhoitokyvyn pitkällä aikavälillä ja turvaa lakisääteiset palvelut. Ohjelman tulee sisältää palvelujen taloudellisuutta ja tuottavuutta parantavat toimenpiteet ja niiden mitattavissa olevat taloudelliset vaikutukset. Ohjelman toimeenpanon toteutumisesta raportoidaan puolivuositain valtionvarainministeriölle.

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma on koostuu suorista kustannuspaikkatasoisista säästöistä, kehittämishankkeiden kustannuspaikkatasoisista hyödyistä sekä tuloja kasvattavista toimenpiteistä. Säästötoimenpiteet kohdistuvat henkilöstökuluihin sekä palvelujen ostoihin. Osana ohjelmakokonaisuutta on valmisteltu palvelujen verkostosuunnitelma 2.0.

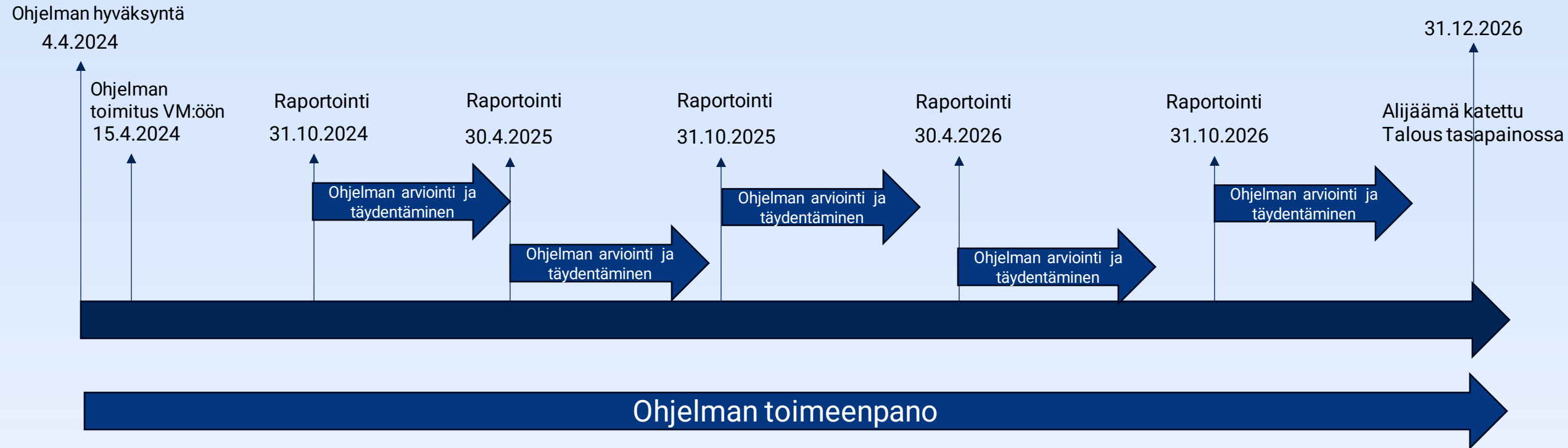
Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman avulla kyetään kattamaan hyvinvointialueen alijäämä rahoituslain mukaisesti vuoden 2026 loppuun mennessä.

## PÄÄTÖSESITYS VALTUUSTOON

- 1) hyväksyy tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman sekä siihen liittyvän taloustavoitteen
- 2) valtuuttaa aluehallituksen tekemään VM:n edellyttämät tarkennukset tuottavuus- ja taloudellisuussuunnitelmaan
- 3) valtuuttaa rahoitus- ja talousjohtajan sekä tieto- ja digijohtajan tekemään taloudellisuus- ja tuottavuusohjelmaan liittyvät tekniset tarkennukset VM:n pyyntöjen/ohjeiden mukaisesti.

Lisäksi Rahoitus- ja talousjaosto esittää aluehallitukselle, että se päättää käynnistää koko henkilöstöä koskevat yhteistoimintaneuvottelut liittyen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmaan ja siinä esitettäviin toimenpiteisiin. Asettaa neuvottelutavoitteeksi 14 M€ henkilöstösäästöjen aikaansaamisen vuoden 2026 loppuun mennessä.

# Ohjelman euromääräinen toteuma raportoidaan puolivuositain

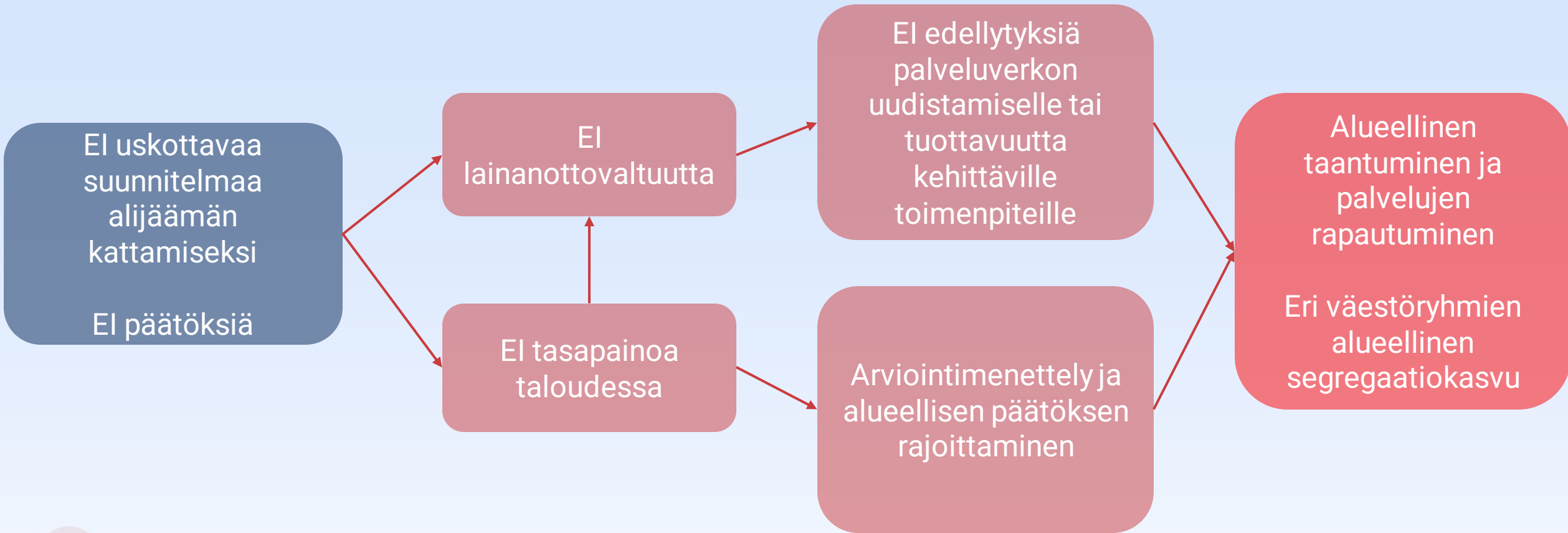


Arvioitu  
kumulatiivinen  
alijäämä  
-48,5M€

Arvioitu  
kumulatiivinen  
alijäämä +2 M€

Arvioitu kumulatiivinen  
alijäämä  
-108M€

# Päätämättömyys tarkoittaa vääjäämättä palvelujen rapautumista



# Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma ja lainanottovaltuus

- Valtioneuvoston 15.2.2024 päätöksellä (VN\_31599\_2023) Keski-Uudenmaan hyvinvointialueelle myönnettiin lainanottovaltuutta vuodelle 2024 34,6 miljoonaa.
- Keusotella on välttämättömiä investointitarpeita vuodelle 2024, joiden avulla kevennetään palvelurakennetta sekä kehitetään tuottavuutta

- Kiljavan sairaalan korvaavan kuntoutustoiminnan tilojen suunnittelu 3.450.000€
- Hyvinkään kotirinteen lastensuojeluyksikön tilahanke 6.500.000€
- Nurmijärven korvaava vammaispalvelun tilahanke 7.500.00€
- Hyvinkään yhteisöllisen asumisen tilahanke 16.000.000€
- ICT-ohjelmistot 650.000€
- Laite- ja kalustohankinnan 500.000€

## Valtioneuvoston päätös sisälsi ehdon:

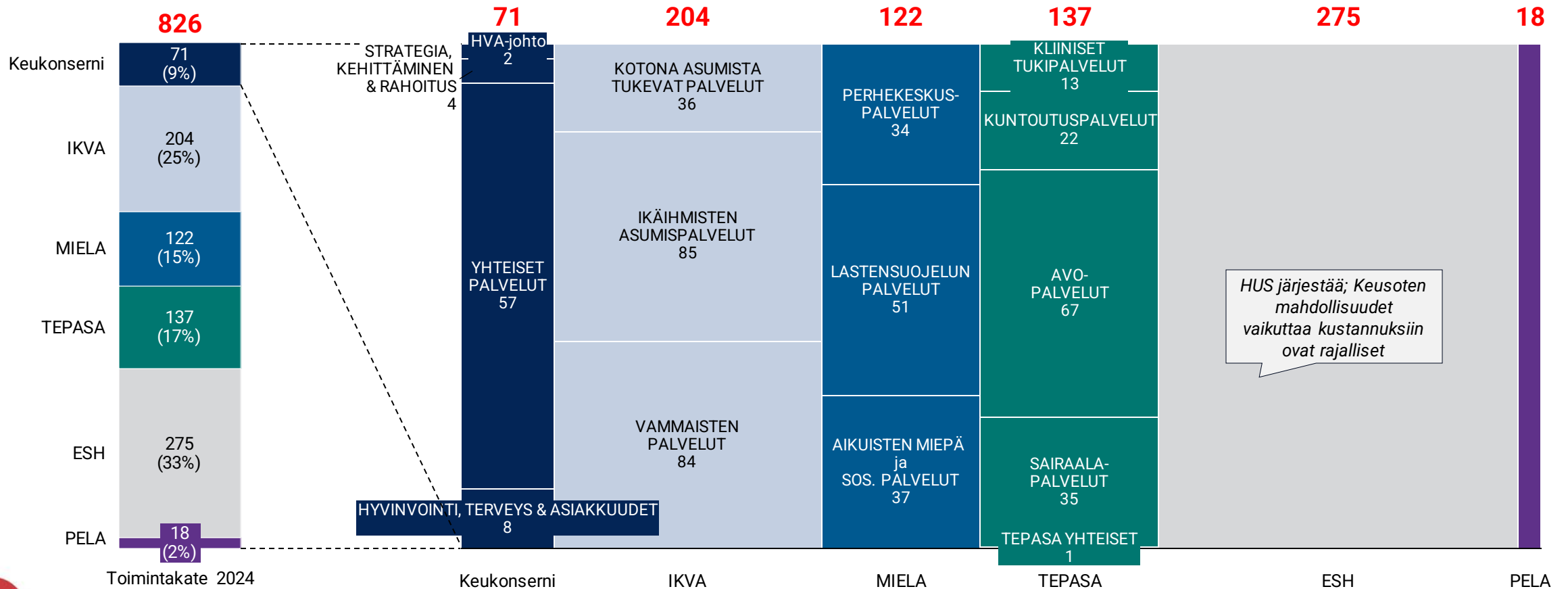
- Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen tulee toimittaa VM:lle 15.4.2024 mennessä päivitetty tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma, joka varmistaa lainanhoitokyvyn pitkällä aikavälillä ja turvaa lakisääteiset palvelut.
- Ohjelman tulee sisältää palvelujen taloudellisuutta ja tuottavuutta parantavat toimenpiteet ja niiden mitattavissa olevat taloudelliset vaikutukset
- Ohjelman toteutumisesta raportoidaan puolivuositain valtionvarainministeriölle.

## Lainanottovaltuuden muuttamiselle asetetaan seuraavat ehdot:

- Lainanottovaltuutta on mahdollista käyttää ainoastaan investointeihin ja investointeja vastaaviin sopimuksiin, jotka ovat hyvinvointialueesta annetussa laissa tarkoitettulla tavalla välttämättömiä hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluvien palvelujen tuottamisen jatkuvuuden kannalta tai lainsäädännössä edellytettyjen palvelujen turvaamiseksi. Hyvinvointialueen tulee varmistaa ennen investointien ja investointeja vastaavien sopimusten toteuttamista niiden laissa edellytetty välttämättömyys sekä se, että investointitarvetta ei voida kattaa muulla tavoin kuten pitkäaikaisen lainan sijaan rahavaroilla, avustuksilla, hankerahoituksella tai muulla rahoituksella.
- Lainanottovaltuutta saa käyttää vain esitettyihin hankkeisiin enintään esitetyt määrät.
- Hyvinvointialue laatii ja toimittaa valtiovarainministeriölle 15.4.2024 mennessä päivitetyn tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman, joka varmistaa hyvinvointialueen lainanhoitokyvyn pitkällä aikavälillä ja turvaa lakisääteiset palvelut. Ohjelma sisältää palvelujen taloudellisuutta ja tuottavuutta parantavat toimenpiteet ja niiden mitattavissa olevat taloudelliset vaikutukset. Valtiovarainministeriö voi edellyttää ohjelman täydentämistä, jos on todennäköistä, että toimenpiteet eivät ole riittäviä lainanhoitokyvyn varmistamiseksi. Ilmoitus tarpeesta täydentää ohjelmaa tulee antaa hyvinvointialueelle 30.4.2024 mennessä. Hyvinvointialue raportoi ohjelman toteutumisesta puolivuositain valtiovarainministeriölle.

# Tausta: talousarvion mukainen toimintakate on yhteensä ~826 miljoonaa euroa vuodelle 2024

Talousarvion mukainen toimintakate<sup>1</sup> 2024 palvelualueittain,  
Miljoonaa euroa



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

Keukonserni = hyvinvointialueen johto ja konsernipalvelut, IKVA = ikääntyneiden ja vammaisten palvelut, MIELA = Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelut, TEPASA = Terveyspalvelut ja sairaanhoito, ESH = erikoissairaanhoito, PELA =pelastustoimi.

1) Toimintakate (nettokustannukset) = toimintatuotot - toimintakulut

Lähde: Talousarvio 2024 ja taustamateriaalit hallituksen esitys 7.12.2023,

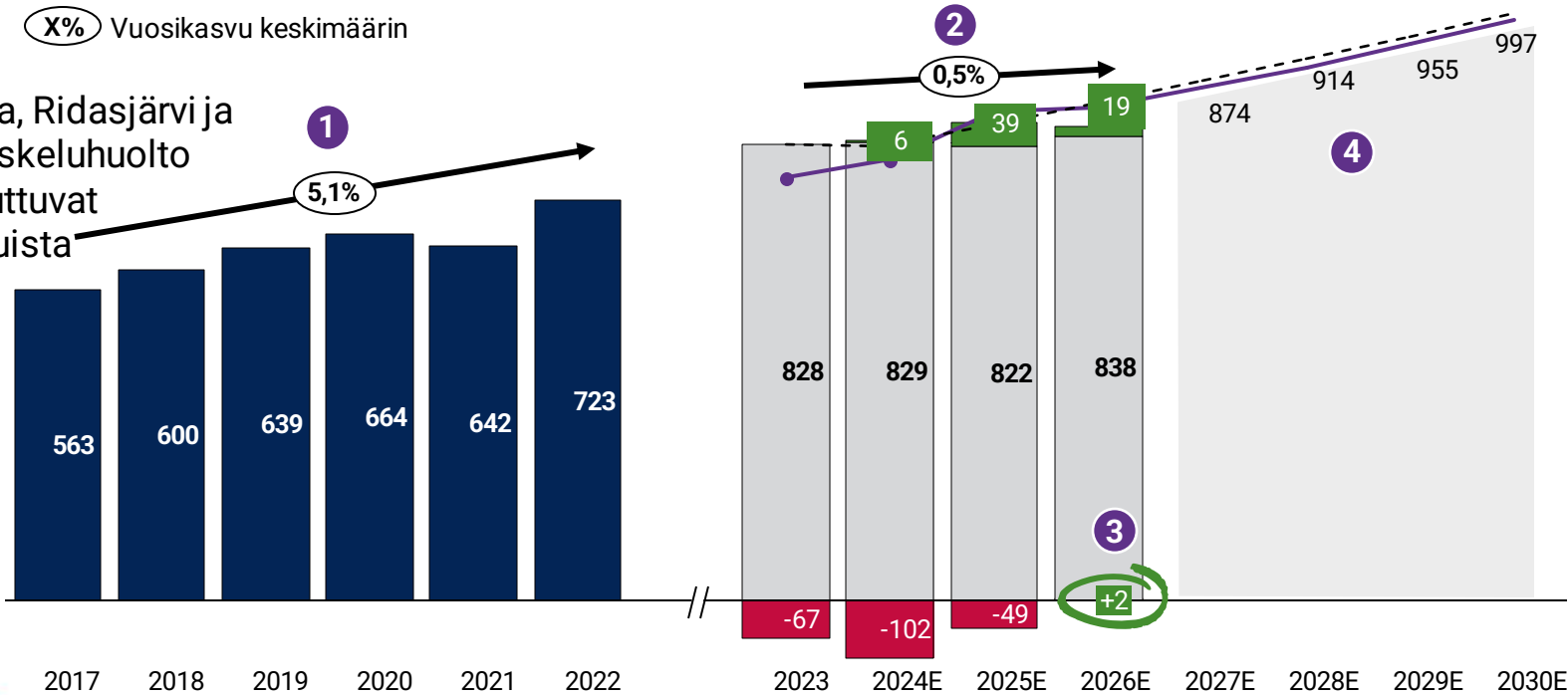
# Nykyisellä tasolla kustannuskasvu ei ole kestävä – suunnitelluilla toimenpiteillä kumulatiivinen tulos vuonna 2026 on arviolta noin 2M€ ylijäämäinen

Kustannus- ja tuloskehityksen arvioitu kehitys,  
Miljoonaa euroa



(X%) Vuosikasvu keskimäärin

Pela, Ridasjärvi ja opiskeluhoito puuttuvat luvuista



## Huomiot

- Keusoten kustannukset ovat kasvaneet historiallisesti n. 5% vuositaitia. Nykyinen kustannustaso ei ole kestävä: kehitys ylittää rahoituksen tason ja kasvattaa alijäämää.
- Kustannushyötytoimenpiteitä on tunnistettu yhteensä n. 63M€ vuosille 2024-2026. Toimenpiteillä keskimääräistä kustannuskasvua hidastetaan noin 0,5%:n vuositaitiin.
- Realisoituessaan täysimääräisesti toimenpiteillä saavutetaan arviolta n. 2M€ positiivinen kumulatiivinen tulos vuonna 2026.
- Taittaessaan alijäämän vuoteen 2026 mennessä hyvinvointialue voi kasvattaa menojaan rahoituksen tason mukaisesti seuraavina vuosina
- Ennusteen toteutuminen sisältää riskejä ja oletuksia mm. peruskasvussa sekä säästöjen arvioitujen hyötyjen realisoitumiselle.



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

Kustannukset = toimintakate (negatiivinen) tai nettokäyttökustannukset. Kustannushyötytoimenpiteet on arvioitu niiden luonte en mukaan jatkuviksi ja kertaluonteisiksi. Tulevaisuuden peruskasvu on huomioitu rakenteelliset ja pysyvien kustannusten päälle. Peruskasvun taustaoletuksena on käytetty hyvinvointialueindeksiä, palvelutarpeen kasvuarviota, kuluttajahintaindeksiä ja ansiotasoindeksiä (n.4% vuosittain).  
Lähde: THL kuntien sote-avaintunnusluvut 2017-2022, VM rahoituslaskelmat, Keusoten palvelualueiden tunnistamat säästötoimenpiteet, talouden arviot



# Alijäämän kattamiseksi on otettava kaikki keinot käyttöön

14 M€

## HR (280 M€)

- Henkilöstön osalta kaikki toimenpiteet käyttöön (ei lomautuksia) ja yhteistoimintaneuvottelujen käynnistäminen

~5%

11,6 M€

## PALVELUT (345M€)

- Palvelujen verkoston jatkokehittäminen ~3M€
- Palveluostojen merkittävä vähentämien

~3,4%

2,8 M€

## AVUSTUKSET JA MUUT TOIMINTAKULUT (60M€)

- Avustusten karsinta
- Palvelujen verkosto 25.1.2024 toimeenpano

~4,7%

0,2 M€

## AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT (20M€)

- Hävikki
- Varastot

~1%

# 63 M€ säästötoimenpiteet

16,7 M€

## KEHITTÄMINEN

- Hankehyötyjen "ulosmittaamisen" varmistaminen

1,4 M€

## TULOT

- Myynti- ja laskutustuottajan kasvattaminen "äärirajoille"

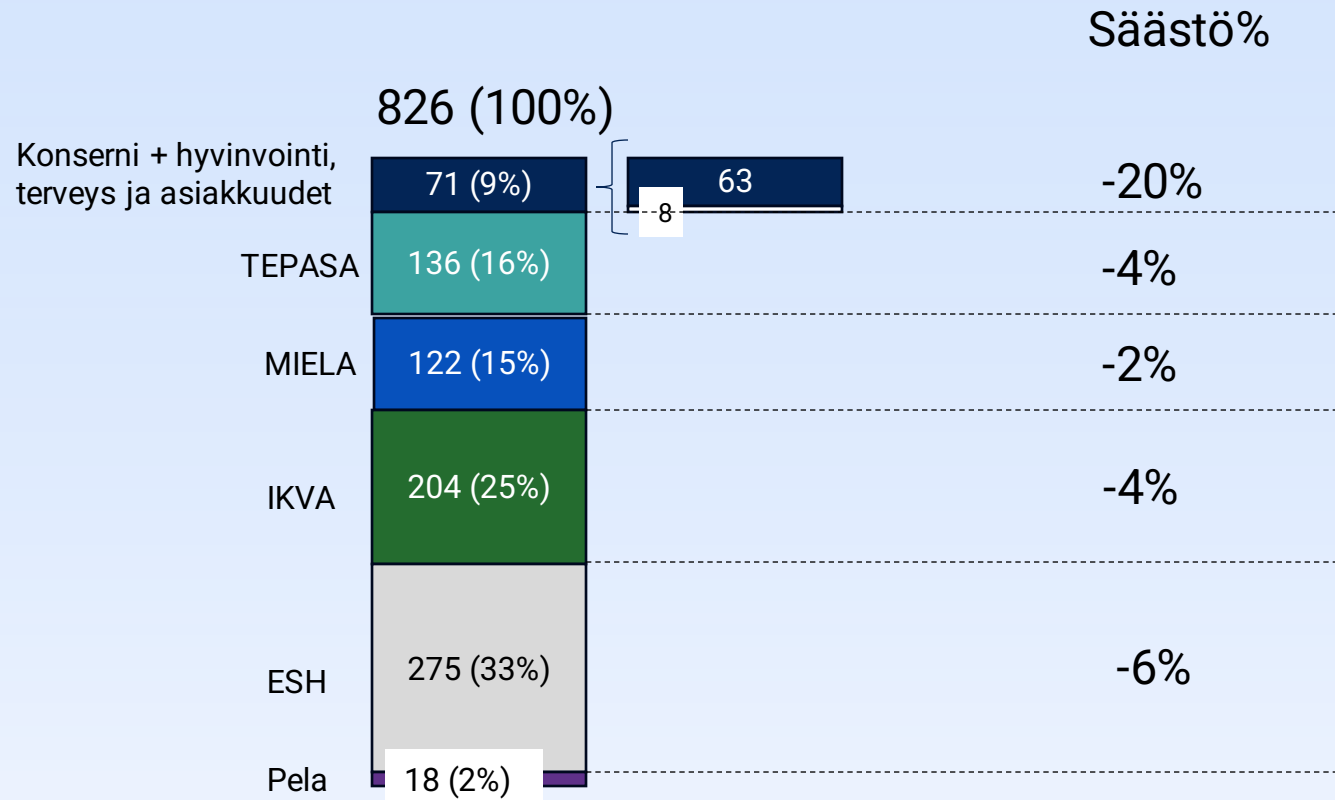
16,6 M€

## ESH (275M€)

- Kehyksessä pysyminen
  - Lisäsäästö

~6%

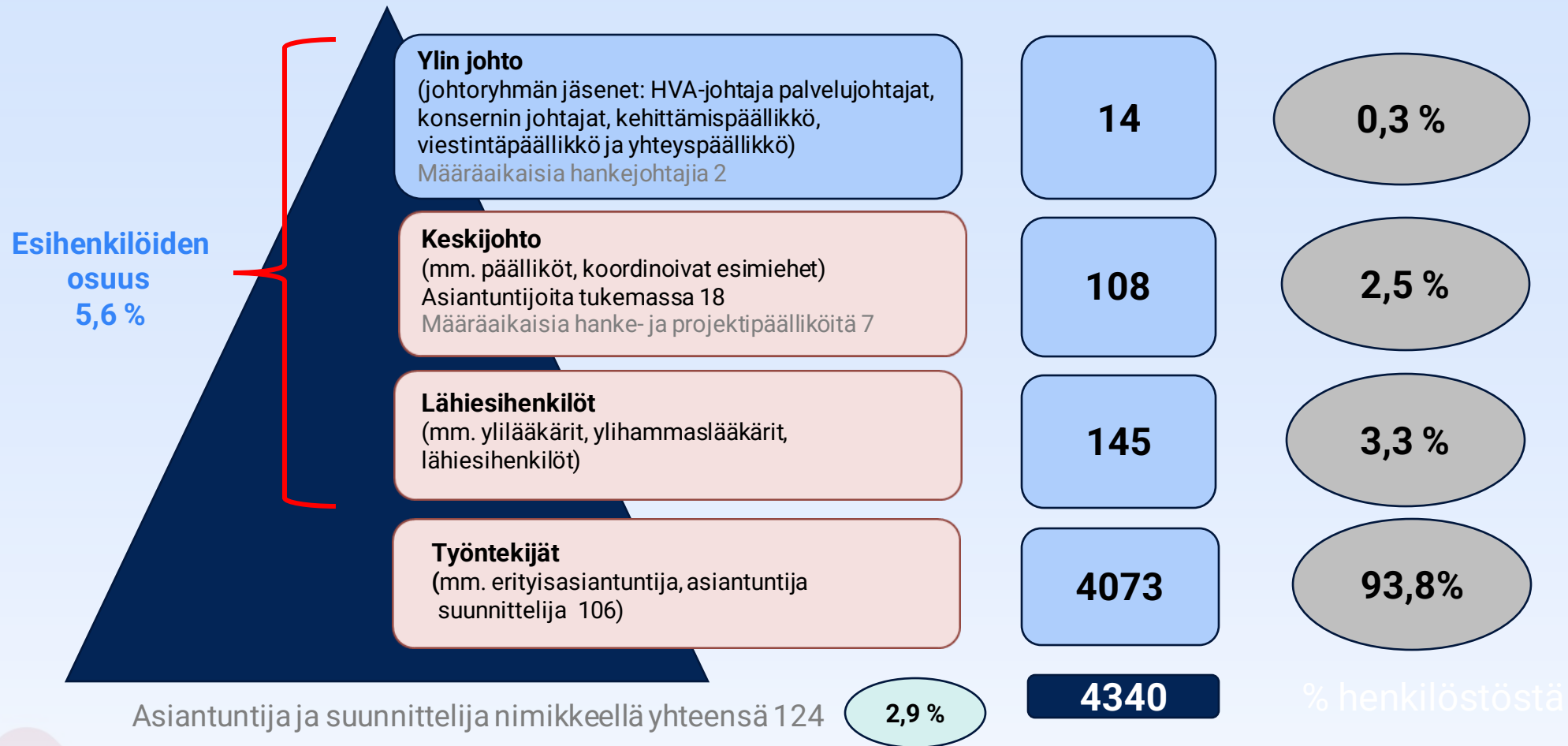
# Konsernitoimintoja sopeutetaan rajusti



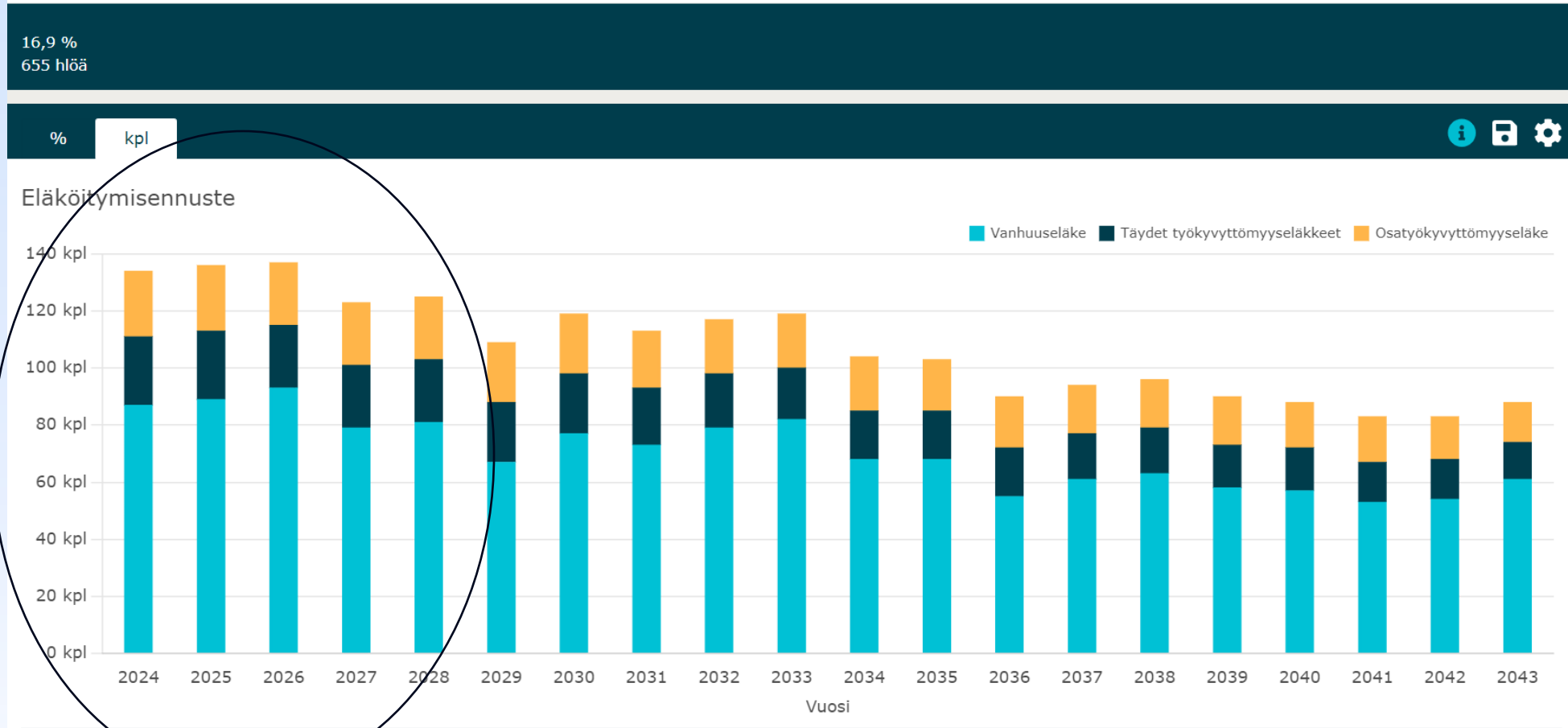
# Keinovalikoima

- Henkilötyövuosien vähennykset (150 htv)
  - vapautuvien tehtävien (eläköityminen/vaihtuvuus) täyttämättä jättäminen
  - rekrytointikielto muihin kuin asiakas- ja potilasrajapinnassa tapahtuviin tehtäviin
  - Irtisanominen
  - EI lomautuksia tässä vaiheessa (hallituksen linjaus)
- Henkilötyövuosien lisääminen
  - sairauspoissaolojen vähentäminen (potentiaali noin 1M€ vrt. muut hvat)
- Henkilöstöinvestointien vähentäminen
  - henkilöstökoulutus (-50 % vuosi 2025, -20 % 2026?)
  - henkilöstöedut e-passi (-50 % vuodet 2025 ja 2026)

# Henkilöstörakenne 1.2.2024



# Keusote eläköitymisennuste 17 % henkilöstöstä seuraavan viiden vuoden aikana (655 henkilöä)



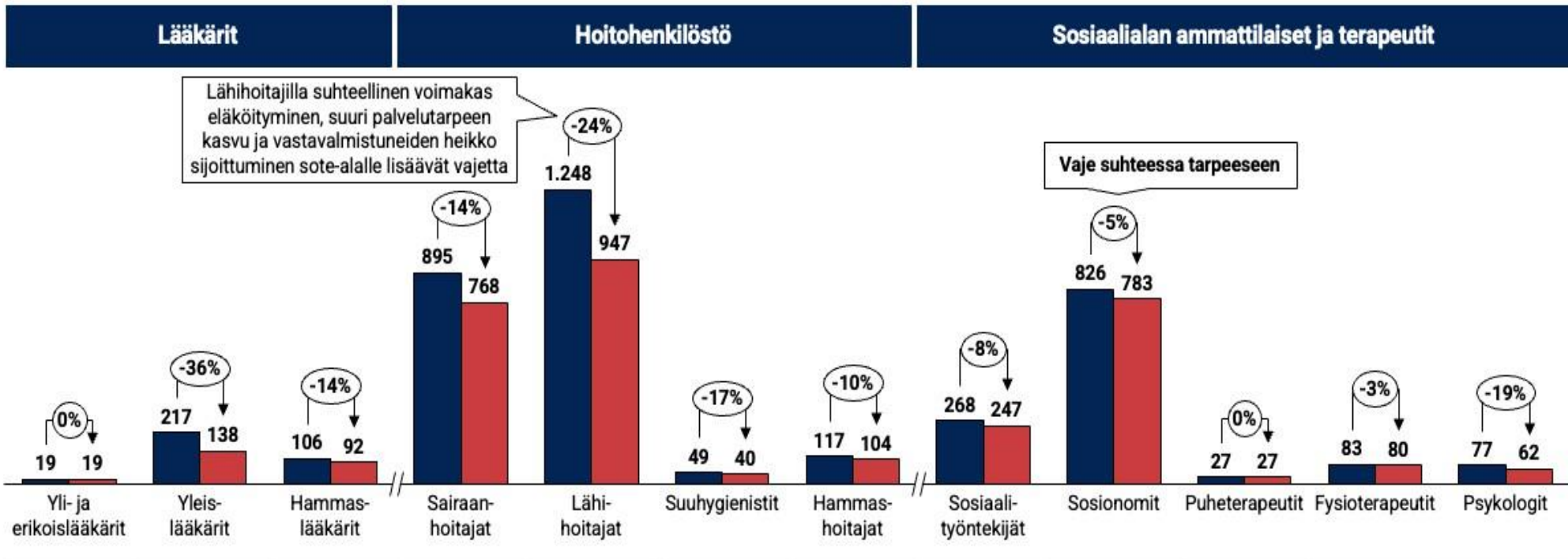
# Palvelujen verkoston jatkokehittämistarve on ilmeinen. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota palvelujen vaikuttavuuteen henkilöstön vähentyessä.

”Henkilöstöstä on ”huutava” pula jo aivan lähitulevaisuudessa.

## Vuonna 2030 Keusotella on todennäköisesti pulaa erityisesti yleislääkäreistä sekä sairaanhoitajista ja lähihoitajista

Keusoten sote-henkilöstön tarpeen ja saatavuuden kohtaaminen 2030E

■ 2030E tarve ■ 2030E saatavuus



Lähihoitajilla suhteellinen voimakas eläköityminen, suuri palvelutarpeen kasvu ja vastavalmistuneiden heikko sijoittuminen sote-alalle lisäävät vajetta

Vaje suhteessa tarpeeseen

Vaje (abs.)  
2030E

0	-79	-15	-127	-301	-8	-12	-21	-43	0	-2	-15
---	-----	-----	------	------	----	-----	-----	-----	---	----	-----

Vaje (abs.)

# Henkilöstöön kohdistuvilla toimilla tavoitellaan 14M€ kustannussäästöjä

## Neuvotteluesityksen valmistelu 03 – 04/2024

- Hallituksen päätös neuvottelujen käynnistämisestä valtuuston 4.4. kokouksen jälkeen

HVA johtaja + henkilöstöjohtaja sekä tarvittaessa muut nimetyt henkilöt

Neuvotteluesitys  
pääluottamusmiehille

6 vrk



Yhteistoimintaneuvottelut  
Min. 6 viikkoa

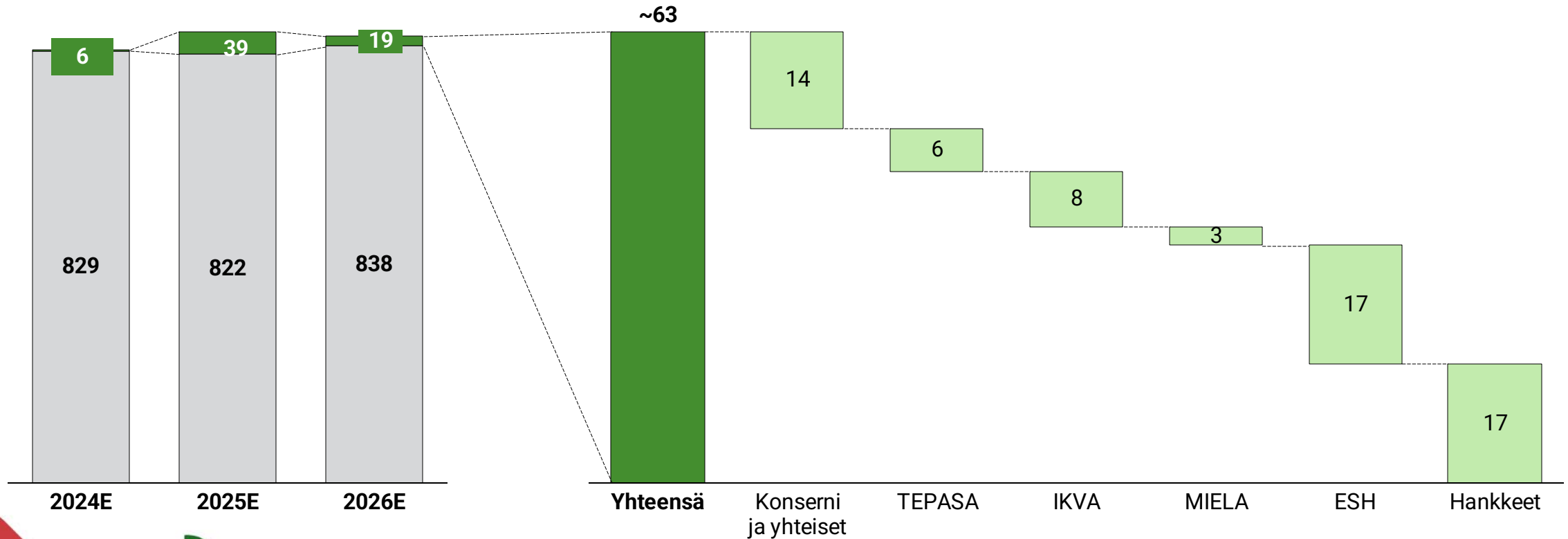
## Hallitus

- Vuoropuhelu neuvotteluaikana
  - Hallituksen päätös neuvottelutuksesta

# Toimenpiteitä kustannushyötyjen saavuttamiseen on tunnistettu yhteensä n. 63 miljoonaa euroa vuosille 2024-2026

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)

 Kustannushyödyt  
 Toimintakate Kustannushyötytoimenpiteillä





## 2.1 KUSTANNUSHYÖTYJEN MEKANISMIT



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

# Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmakokonaisuus

## MUODOLLINEN DOKUMENTAATIO

Suorat  
kustannuspaikkapohjaiset  
säästöt

Keskeiset  
kehittämishankkeet ja  
niiden hyödyt

Tuloja kasvattavat  
toimenpiteet

### **Alijäämän kattaminen**

Ohjelman toteumasta  
raportoidaan VM:lle  
puolivuositain

**Ainoastaan hätävara  
ja seuraukseni  
alueellisen  
itsenäisyyden  
rajoitukset.**

Rahoituslain mukainen  
lisärahoitushakemus

Rahoituksen taso vaarantaa  
perustuslain mukaisen  
toiminnan

# SOPEUTAMME TOIMINTAA LÄHTÖKOHTAISESTI PITKÄVAIKUTTEISTEN RAKENTEELLISTEN MUUTOSTEN AVULLA MUTTA MYÖS LYHYTVAIKUTTEISIA TOIMENPITEITÄ TARVITAAN

Aikajänne	Kustannushyödyt		Painoarvo	Vaikutusmekanismi ja huomiot	Esimerkit
Jo realisoituneet	Fuusiohyödyt			Toiminnan yhdistämisestä syntyvät kustannushyödyt, joita muut hyvinvointialueet tekevät nyt. Keusotessa lunastettu jo pääosin kuntayhtymän aikana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toiminnan harmonisointi</li> <li>Tehdyt kilpailutukset</li> </ul>
Lyhyempi aikaväli	Suorat kustannussäästöt	Pysyvät säästöt		Laskee suoraan ja pysyvästi palvelun tuotanto-/yksikkökustannuksia ja siten kokonaiskustannusten tasoa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ylimääräisistä järjestelmistä ja sopimuksista irtaantuminen</li> <li>Muista ei-välttämättömistä kuluista luopuminen</li> </ul>
		Väliaikaiset säästöt		Laskee palveluiden kustannuksia yhden tilikauden aikana ja parantaa siten tulosta. Voidaan olettaa palaavan kustannuksena seuraavana vuonna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Väliaikainen henkilöstön lomauttaminen</li> <li>Väliaikainen palkkioiden leikkaus</li> </ul>
	Tulojen lisäys	Jatkuvat tulot		Lisää tulovirtojen kokonaistasoa ja voidaan olettaa kasvavan indeksin mukaisesti tulevaisuudessa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakasmaksujen tai vuokrien korottaminen</li> </ul>
		Kertaluonteiset tuotot		Lisää tuloja yhden tilikauden aikana ja parantaa siten tulosta. Ei voida parantavan tuottojen tasoa pysyvästi tulevaisuudessa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omaisuuksien myynti</li> </ul>
Pidempi aikaväli	Rakenteelliset uudistukset	Palvelujärjestelmän uudistaminen		Laskee kokonaiskustannuksia tai hidastaa palvelun kustannusten kasvua. Toteutuminen sisältää enemmän riskiä suoriin säästöihin verrattuna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelurakenteelliset toimet esim. asiakkaiden ohjaaminen yksikkökustannuksiltaan edullisempiin (kevyempiin) palveluihin</li> </ul>
		Palvelusisältöjen uudistaminen		Laskee pysyvästi palvelun tuotanto-/yksikkökustannuksia paremman tuottavuuden kautta. Toteutuminen sisältää enemmän riskiä suoriin säästöihin verrattuna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuottavuuden paraneminen, välilliset hyödyt</li> <li>Vaikuttavuusperusteisuus</li> <li>Toiminnallinen integraatio</li> </ul>

Painoarvo kustannussäästöjen saavuttamiseksi suhteessa säästöpotentiaaliin

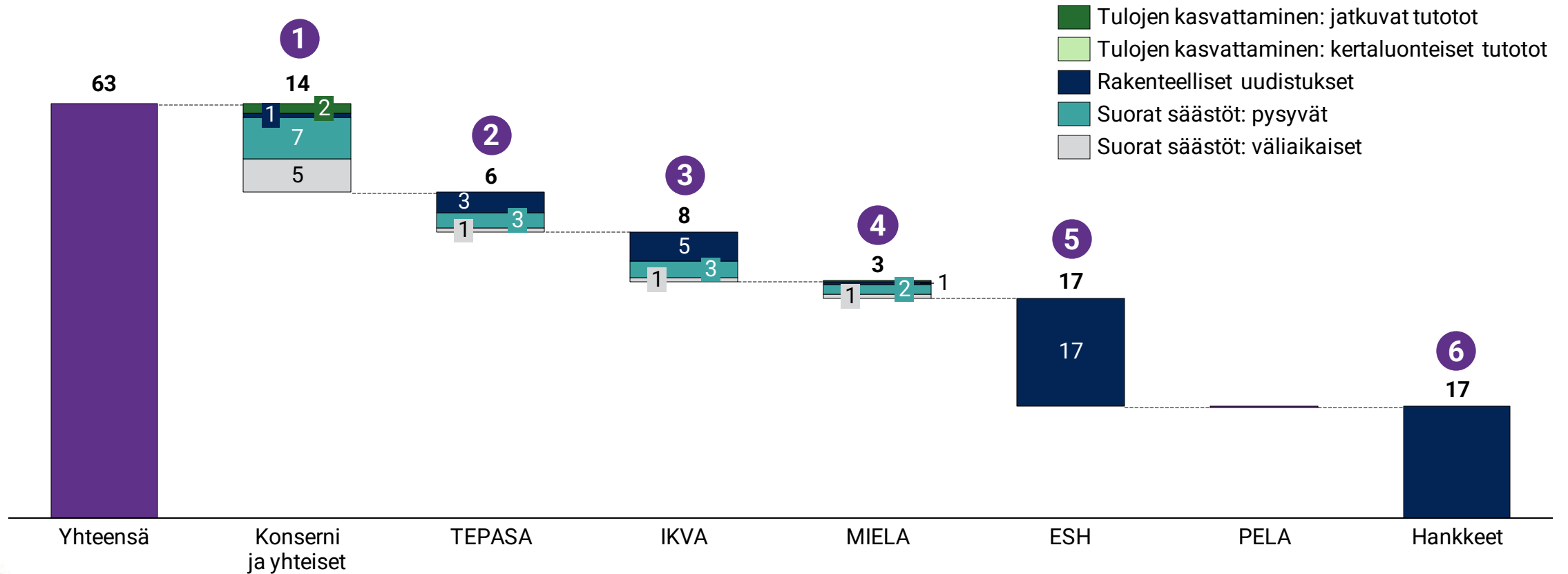
Pieni ... Suuri

# Kustannushyödyt ja toimenpiteet on kohdistettu ja kategorisoitu jokaiselle palvelualueelle sekä hankkeille erikseen

Kustannushyödyt		Terveyspalvelut ja sairaanhoito (TEPASA)	Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelut (MIELA)	Ikäihmisten ja vammaisten palvelut (IKVA)	Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut (Konserni)	ESH	Hankkeet
Suorat kustannus-säästöt	Pysyvät säästöt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avopalvelut</li> <li>• Kuntoutus-palvelut</li> <li>• Sairaalapalvelut</li> <li>• Kliiniset tukipalvelut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalvelut</li> <li>• Lasten, nuorten ja perheiden palvelut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikäihmisten palvelut</li> <li>• Vammaisten palvelut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallinto, talous, HR, ICT, TKI, viestintä</li> <li>• HyteAs</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT</li> <li>• RRP2</li> </ul>
	Väliaikaiset säästöt						
Tulojen lisäys	Jatkuvat tulot						
	Kertaluonteiset tuotot						
Rakenteelliset uudistukset	Palvelu-järjestelmän uudistaminen						
	Palvelu-sisältöjen uudistaminen						

# Toimenpiteitä kustannushyötyjen saavuttamiseen on tunnistettu yhteensä 63 miljoonaa euroa ei-kategorioissa

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)



## **2.2 KONSERNIN JA PALVELUALUEIDEN TOIMENPITEET**

# Konsernipalveluiden säästöt ja tulon lisäykset muodostavat yhteensä noin 14M€ kustannushyötypotentialin

## Kustannushyödyt 2024-2026 (miljoonaa euroa, pyöristetty)

63	Yhteensä	Toimenpiteet	Aikataulu			Huomiot			
			2024	2025	2026				
<b>Konserni</b> 14  TEPASA 6  IKVA 8 MIELA 3  ESH 17  Hankkeet 17  <b>Yhteensä</b>	<b>Suorat kustannus-säästöt</b>	<b>Pysyvät säästöt</b>	<b>6,5M€</b>						
		<b>Väliaikaiset säästöt (tavoitteena pysyvä säästö)</b>	<b>5M€</b>	HR: HTV vähennykset (~4M€)					
				Palvelujen ostot: tietojärjestelmien alasajo (2,5M€)					
				HR: henkilöstöetujen vähentäminen (0,5M€)					
				HR: rekrytointi- ja täyttökielto (0,5M€)				Kaikki muu paitsi asiakas- ja potilastyö	
				HR: koulutusleikkaukset (0,5M€)					
				Avustukset: Järjestöavustusten vähennykset (0,5M€)					
				Palvelujen ostot: asiantuntijapalvelut (~0,5M€)				Vain ulkopuolisella rahoituksella	
				Palvelujen ostot: tietohallinnon ostosäästöt (1M€)					
				Palvelujen ostot ja muut toimintakulut: mm. tarjoilujen säästöt, etuuskien karsiminen, henkilöstöjuhlan poistaminen (~1,5M€)					
				<b>Tulojen lisäys</b>	<b>Jatkuvat tulot</b>	<b>1,5M€</b>			
		<b>Rakenteelliset uudistukset</b>	<b>Palvelujärjestelmän uudistaminen</b>	<b>0,5M€</b>	Laskutuksen tehostaminen ja muutokset (~1M€)				Laskutuslisä paperilaskuista
					Etäasiakasmaksujen korotus (0,5M€)				
				HR: työtehtävien uudelleenjärjestely (0,5M€)					Palkkarakenteen keventäminen

# Terveyspalveluissa ja sairaanhoidossa säästöpotentiaalia on noin 6M€, joka saadaan sekä suorilla säästöillä että palvelujärjestelmää uudistamalla

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)

		Yhteensä	Toimenpiteet	Aikataulu			Huomiot
				2024	2025	2026	
63							
Konserni	14						
<b>TEPASA</b>	<b>6</b>						
IKVA	8						
MIELA	3						
ESH	17						
Hankkeet	17						
<b>Yhteensä</b>							
<b>Suorat kustannussäästöt</b>	<b>Pysyvät säästöt</b>	<b>2,5M€</b>	HR: HTV vähennykset (~2,5M€)				Eläköitymisen ja jo nyt täyttämättömien vakanssien vahva hyödyntäminen
	<b>Väliaikaiset säästöt</b>	<b>0,5M€</b>	HR: muut käytettävissä olevat HR-toimenpiteet (0,5M€)				
<b>Rakenteelliset uudistukset</b>	<b>Palvelujärjestelmän uudistaminen</b>	<b>3M€</b>	Palvelujen verkosto (~2M€)				25.1.2024 erillisselvitysten hyväksyminen
			Palvelujen ostot: STH väestövastuuallianssi (0,5M€)				
			Palvelujen ostot (~0,5M€)				16 yksittäistä toimenpidettä



# Ikääntyneiden ja vammaisten palveluissa suurin säästöpotentiali on palvelujärjestelmän uudistamisessa – kokonaissäästöpotentiali on noin 8M€

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)

63		Yhteensä	Toimenpiteet	Aikataulu			Huomiot
				2024	2025	2026	
Konserni 14	Suorat kustannussäästöt	Pysyvät säästöt	2,5M€	HR: HTV vähennykset (2,5M€)			
		Väliaikaiset säästöt	0,5M€	HR: muut käytettävissä olevat HR-toimenpiteet (0,5M€)			
TEPASA 6	Rakenteelliset uudistukset	4,5M€	Palvelujen ostot: ikääntyneiden väestövastuuallianssit (2,5M€)				2 kpl
IKVA 8			Palvelujen ostot: vammaiset (~1M€)				8 yksittäistä toimenpidettä
MIELA 3			Palvelujen ostot: ikääntyneet (~1M€)				11 yksittäistä toimenpidettä
ESH 17							
Hankkeet 17							
Yhteensä							

# Aikuisten mielenterveys, päihde- ja sosiaalipalveluissa sekä lasten, nuorten ja perheiden palveluissa voidaan saavuttaa noin 3M€ säästöt

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)

		Yhteensä	Toimenpiteet	Aikataulu			Huomiot
				2024	2025	2026	
63							
Konserni	14						
TEPASA	6						
IKVA	8						
<b>MIELA</b>	<b>3</b>						
ESH	17						
Hankkeet	17						
<b>Yhteensä</b>							
<b>Suorat kustannus-säästöt</b>	<b>Pysyvät säästöt</b>	<b>1,5M€</b>	HR: HTV vähennykset (~1,5M€)				
	<b>Väliaikaiset säästöt</b>	<b>0,5M€</b>	HR: muut käytettävissä olevat HR-toimenpiteet (0,5M€)				
<b>Rakenteelliset uudistukset</b>	<b>Palvelu-järjestelmän uudistaminen</b>	<b>0,5M€</b>	Palvelujen ostot (~0,5M€)				15 yksittäistä toimenpidettä

# Erikoissairaanhoidon noin 17M€ säästöt muodostuvat HUS tuottavuusohjelman ja talouden sopeuttamisen mukaisen alijäämän kattamisen myötä

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)

63	Yhteensä	Toimenpiteet	Aikataulu			Huomiot
			2024	2025	2026	
Konserni 14	16,5M€	HUS tuottavuusohjelma ja talouden sopeuttaminen (14M€)				Alijäämän kattaminen
TEPASA 6		HUS lisäsäästövelvoite (~2,5M€)				
IKVA 8						
MIELA 3						
<b>ESH 17</b>						
Hankkeet 17						
<b>Yhteensä</b>						

 Alustava ajoittuminen vuosille '24-26

# IT- ja RRP2-hankkeiden avulla voidaan saada yhteensä noin 17M€ säästöt

– suurin säästöpotentiaali tulevina vuosina on RRP-kokonaisuudessa

Kustannushyödyt 2024-2026  
(miljoonaa euroa, pyöristetty)

63	Yhteensä	Toimenpiteet	Aikataulu			Huomiot
			2024	2025	2026	
Konserni 14	17M€	IT investoinnit: automaation kasvattaminen (0,5M€)				
TEPASA 6		IT investoinnit: digipalvelut asukkaille (~0,5M€)				
IKVA 8		RRP2 kehitys: RRP investointien 1 ja 3 säästöt (~16M€)				Mm. Laitoshoitopäivien väheneminen, raskaiden ja kiireellisten palvelujen käyntien väheneminen
MIELA 3					Lisärahoitus: vammaispalvelut	
ESH 17						
<b>Hankkeet 17</b>						
<b>Yhteensä</b>						

 Alustava ajoittuminen vuosille '24-26

# HENKILÖSTÖN ESITTÄMÄT TOIMENPITEET (esitykset analysoidaan myöhemmin)

## PÄÄTÖKSENTEKO

- Päätäjien kokouspalkkioiden alennukset
- Kokousmäärien vähentäminen
- Toimintamäärärahan poisto
- Jäsenmäärien alentaminen
- Kokoustarjoilut ja seminaarit pois

## TARVIKKEET JA MATERIAALIT

- Varastojen optimointi
- Tarviketilauksen optimointi
- Yli 1000€ lääkitysten aloittamisen erityisperustelu

## MUUT TOIMINTAKULUT

- Tilakäytön optimointi
- Etätöiden ja Teams käytön laajentaminen

## TULOJALISÄÄVÄT TOIMET

- Terveysasemien tilat vuokralle klo 16 jälkeen
- Ridasjärven palvelumyynnin tehostaminen
- Maksullinen neuvonta lisäpalvelujen osalta

## HR

- Henkilöstön lomautukset
- Johdon, asiantuntijoiden, päälliköiden määrän optimointi – rakenteen keventäminen
- Henkilöstöetuuksien karsiminen
- Nelipäiväinen työviikko
- Lomarahojen vaihto, palkattomat vapaat
- Osa-aikaisuuksien poisto
- Avustavan resursoinnin kasvattaminen
- Kehittämispäivät pois
- Keikkatyö mahdollista henkilöstölle
- Kokoustarjoilut pois
- Koulutuksen optimointi (ei ylhäältä tulevaa koulutusta)
- Laaja-alainen sisäisen osaamisen hyödyntäminen
- Rekrytointiin tehostaminen
- Kustannustietoisuuden lisääminen
- Työaikaprocentin nykyistä helpompi tarkastelu
- Työnohjauksen panostaminen
- Työviihtyvyyteen panostaminen
- MT ja päihdeyksiköiden HR-rakenteen keventäminen
- Oppisopimustyöntekijöiden lisääminen

## PALVELUOSTOJA VÄHENTÄVÄT TOIMET

- Kaikki
  - Asiantuntijapalvelujen hankinta pois
- Palvelut
  - ADHD –hoitopolun tehostaminen
  - COCI – vahva lisäpanostus
  - Kesäulkojen laajentaminen
  - Kirjaamisen tehostaminen – ydinasiat
  - Kotihoidon autokokonaisuuden huoltotoimintojen optimointi
  - Kotihoidon työmäärien optimointi
  - Kuntoutuksen optimointi Kelan suuntaan ESH sijaan
  - Tehokkaampi kilpailutus
  - Lean optimointi
  - Oppilaitosyhteistyön kasvattaminen
  - Palveluketjujen optimointi
  - Palveluvalikoiman läpikäynti
  - Postitus ainoastaan Printer Driverilla
  - Ennaltaehkäiset palvelut
  - Ryhmäneuvolatoiminnan tehostaminen
  - Sisäisen liikkuvuuden vahvistaminen
  - Sosiaalihuollon peruspalvelujen vahvistaminen
  - Toimintaohjeiden kuntoonlaitto
  - Tuetun asumisen tiukempi tarkastelu
  - Vammaisten palvelujen jatkuva sisällöllinen optimointi
  - Vartijapalvelun sisällön optimointi
  - Yhteistyön kehittäminen sosiaalityössä
  - Yhteydenottokanavien rajaaminen ja käytön optimointi
- Digi
  - Digipalvelujen entistä laaja-alaisempi käyttö
  - ICT-kehittämissankkeiden jäädyttäminen
  - ITTE-automaateista luopuminen
  - Jelppikokonaisuuden optimointi
  - OMNI 360 kuntoon
  - Tulkkauksen korvaamisen digiratkaisulla
  - Vähän käytetyistä ja huonoista tietojärjestelmistä luopuminen (Guidin, Planner, BreakPro, ...)
  - Yhteinen tilannekuva tiedolla johtamisen keinoin
- Kehittäminen
  - Kehitystyön optimointi
- Palvelut
  - Tilapäis majoitus omaksi palveluksi
  - Jalkautuva sosiaaliohjaajan työ
  - Hautauspalvelujen kilpailutus
  - Kotikuntoutus omana palveluna
  - Asumispalvelukokonaisuuden optimointi ylipalvelualueiden
  - Asiakasohjauksen ja arkitiimin lisäresursointi → YMP vähenee
  - Antibioottipumput kotisairaalan toimesta
  - Kotihoidon tarvekokonaisuuden optimointi
  - Lisäravinteiden käytön optimointi ja hävikin minimointi
  - Hoidon painopistelinjaukset
  - Tutkimusten määräämisen optimointi ja seuranta
  - Tekstiviestikultujen minimointi
  - Kaikkien ostojen "halpuuttaminen"
  - Konsernitoimintojen kokonaisulkoistus
  - Ajanvaraus- ja takaisinsoittokäytäntöjen uudelleensuunnittelu

● = uusi ehdotus

## **3 VAIKUTUSTEN ENNAKKOARVIOINTI**



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

- **Vaikutusten ennakoarviointi on kuvattu tarkemmin liitteessä 4.**
- Kiteytetysti vaikutukset ovat seuraavat:
  - Asukasvaikutukset
    - Vaikutukset palvelujen saatavuuteen
    - Vaikutukset palvelutasoon
    - Palvelujen verkoston tiivistämistä jatkettava nykyisestä
  - Henkilöstövaikutukset
    - Vaikutukset veto- ja pitovoimaan
    - Vaikutukset kykyyn kehittää toimintaa
    - Esihenkilöiden ja asiantuntijoiden työmäärää kasvaa
    - Esihenkilötyöpanoksen vähentyminen henkilöstön suuntaan
  - Palvelujen ostovaikutukset
    - Oman osaamisen ja tekemisen rooli korostuu
    - Riskit kasvavat samaan aikaan henkilöstön vähentyessä
    - Allianssimallit käyttöön osana palvelutuotantoa
  - Avustukset
    - Avustusten pieneminen 10% vähintäänkin järjestöavustusten osalta
  - Muut toimintakulut
    - Palvelujen verkostokokonaisuuden tiivistämistä on jatkettava nykyisestä

## 4 OHJELMAN TOIMEENPANO



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue



# Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma toimeenpannaan osana HVA-ohjelman toimeenpanoa. Toimeenpanon valmistelu on parhaillaan käynnissä.

## JÄRJESTÄJÄN VAIKUTTAVUUSPERUSTAINEN OHJAUS

### Huomioidaan palveluketjut:

#### Työikäisten palveluketju

Tepasa palveluketjujen omistaja

#### Lanupe palveluketju

Miela palveluketjujen omistaja

#### Miepä palveluketju

Miela palveluketjujen

#### Ikäntyneiden palveluketju

Ikva palveluketjujenjohtaja

#### 1. Palveluiden kysyntään vaikuttaminen

Susanna Pitkänen

Antti Ylä-Jarkko

#### 2. Virtaukseen vaikuttaminen

Kristiina Kariniemi-Örmälä

Pirjo Laitinen-Parkkonen

Antti Ylä-Jarkko

#### 3. Palveluiden tuotanto-rakenteeseen vaikuttaminen

Mari Patronen

Sirkku Pekkarinen-Keto

Päivi Tarsia

#### 4. Työilmapiiriin ja -olosuhteisiin vaikuttaminen

Monica Hostio

Pirjo Laitinen-Parkkonen

Suorat kustannuspaikkapohjaiset säästöt

Tulojen lisääminen

Kehittämistoimenpiteet

Suorat kustannuspaikkapohjaiset säästöt

Tulojen lisääminen

Kehittämistoimenpiteet

Suorat kustannuspaikkapohjaiset säästöt

Tulojen lisääminen

Kehittämistoimenpiteet

Suorat kustannuspaikkapohjaiset säästöt

Tulojen lisääminen

Kehittämistoimenpiteet



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

JÄRJESTÄJÄN  
VAIKUTTAVUUS-  
PERUSTAINEN  
OHJAUS

## 5 LIITTEET



**KEUSOTE**  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

# KÄSITTEET

”Mikäli talous ei ole merkittävästi ylijäämäinen, tarvitaan aina lainanottovaltuutta.

## RAHOITUSLAKI

- Laki hyvinvointialueiden rahoituksesta (617/2021)
- **Hyvinvointialueiden alijäämä tulee olla katettu vuoden 2026 loppuun mennessä.**
- Hyvinvointialueiden velvoite laatia investointisuunnitelma vuosittain seuraavien neljän tilikauden aikana aloittavista investoinneista tai investointia vastaavista sopimuksista.
- Investointisuunnitelma ei saa olla ristiriidassa lainanottovaltuuden kanssa.

## PITKÄVAIKUTTEISET MENOT

- Pitkävaikutteisia menoja ovat ne aineettomat ja aineelliset hyödykkeet sekä sijoitukset, joiden taloudellinen pitoaika on useita tilikausia.
- Investointi voi olla rakennuksen, koneiden ja laitteiden hankinta tai niiden perusparantaminen.
- **Investointi voi olla myös muu pitkäaikainen meno kuten tietojärjestelmän tai osakkeiden hankinta tai pitkäaikainen sopimus (toimitilojen vuokrasopimukset sekä muut pitkävaikutteiset sopimukset, vaikka ne eivät ole kirjanpito-ohjeiden mukaisesti investointimenoja).**
- **Kaikki pitkävaikutteiset menot kuvataan osaksi investointisuunnitelmaa, josta valtioneuvosto vuosittain päättää.**

## LAINANOTTOVALTUUS

- **Hyvinvointialue ei tarvitse lainanottovaltuutta, mikäli se pystyy rahoittamaan kehystoiminnan suoraan kertapoistona käyttötaloudestaan.**
- **Valtioneuvosto päättää hyvinvointialueelle seuraavalle vuodelle lainanottovaltuuden eli valtuuden nostaa pitkäaikaista lainaa investointien rahoittamiseksi.**
- Valtioneuvosto päättää vuosittain valtiovarainministeriön esityksestä hyvinvointialueen tilikausittaisen valtuuden määrästä pitkäaikaisen lainan ottamiseksi.
- Hyvinvointialue saa ottaa lainaa päätöksen mukaisen määrän rahoituslain 16 §:ssä tarkoitetun investointisuunnitelman mukaisten investointien rahoittamiseksi.
- Valtionvarainministeriö voi asettaa päätöksessään ehtoja lainanottovaltuuden hyödyntämisen osalta.

## SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUIDEN RAHOITUKSELLINEN ALIJÄÄMÄ

- Alijäämä ei ole uusi asia. Itse asiassa näin on ollut hyvin pitkään, myös silloin, kun kunnat vastasivat sote-palveluiden järjestämisestä ja rahoituksesta. Kuntien aikana sote-palveluiden rahoitusaliäämä ”hukkui” kuntatalousjärjestelmän sisään. Kunnat pyrkivät selviytymään soten rahoitusaliäämästä eri keinoin: korottamalla veroja, sopeuttamalla muita ei-lakisääteisiä toimintoja, realisoimalla omaisuutta jne. **Näitä keinoja hyvinvointialueilla ei ole käytettävissä.**
- **Uudistuksen myötä koko järjestelmässä ollut alijäämä on tullut ensimmäistä kertaa kansallisesti läpinäkyväksi.**

# Tuloslaskelman ennuste vuosille 2024 - 2030

Tilihierarkia	TA 2024 säästötavoitteet huomioitu	Peruskasvu v. 2025 vs. 2024 ennen vuoden 2025 säästötavoitteita	TS 2025 säästötavoitteet huomioitu	Peruskasvu v. 2026 vs. 2025 ennen vuoden 2026 säästötavoitteita	TS 2026 säästötavoitteet huomioitu	2027 (Ennuste)	2028 (Ennuste)	2029 (Ennuste)	2030 (Ennuste)
<b>Toimintatuotot</b>	<b>60.560.418 €</b>		<b>63.498.507 €</b>		<b>64.948.086 €</b>	<b>67.196.344 €</b>	<b>68.549.119 €</b>	<b>70.968.766 €</b>	<b>72.361.643 €</b>
Myyntituotot	11.720.146 €	2,9 %	12.113.788 €	2,9 %	12.491.939 €	12.829.721 €	13.176.123 €	13.531.878 €	13.897.239 €
Maksutuotot	43.924.202 €	3,6 %	46.325.345 €	1,8 %	47.251.367 €	49.021.107 €	49.883.150 €	51.798.816 €	52.674.104 €
Tuet ja avustukset	2.010.000 €	2,9 %	2.068.592 €	2,9 %	2.128.043 €	2.185.585 €	2.244.596 €	2.305.200 €	2.367.440 €
Muut toimintatuotot	2.906.070 €	2,9 %	2.990.782 €	2,9 %	3.076.737 €	3.159.932 €	3.245.250 €	3.332.872 €	3.422.859 €
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>2.448.492 €</b>		<b>2.000.000 €</b>		<b>1.000.000 €</b>	<b>1.000.000 €</b>	<b>1.000.000 €</b>	<b>1.000.000 €</b>	<b>1.000.000 €</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-891.804.768 €</b>		<b>-887.967.328 €</b>		<b>-903.635.044 €</b>	<b>-942.609.400 €</b>	<b>-983.343.486 €</b>	<b>-1.026.475.829 €</b>	<b>-1.070.301.290 €</b>
Henkilöstökulut	-259.683.588 €	3,5 %	-258.183.014 €	3,5 %	-265.469.858 €	-280.320.986 €	-295.962.483 €	-312.699.892 €	-329.678.210 €
Palvelujen ostot	-558.416.895 €	4,0 %	-555.218.590 €	4,0 %	-561.655.483 €	-583.709.888 €	-606.680.858 €	-630.896.887 €	-655.506.296 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-19.722.963 €	3,5 %	-20.372.434 €	3,5 %	-21.085.469 €	-21.655.620 €	-22.240.322 €	-22.840.810 €	-23.457.512 €
Avustukset	-11.456.750 €	3,5 %	-11.357.736 €	3,5 %	-11.755.257 €	-12.073.119 €	-12.399.093 €	-12.733.869 €	-13.077.683 €
Muut toimintakulut	-42.524.572 €	4,0 %	-42.835.555 €	4,0 %	-43.668.977 €	-44.849.786 €	-46.060.730 €	-47.304.370 €	-48.581.588 €
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-828.795.858 €</b>		<b>-822.468.821 €</b>		<b>-837.686.958 €</b>	<b>-874.413.055 €</b>	<b>-913.794.368 €</b>	<b>-954.507.063 €</b>	<b>-996.939.647 €</b>
Valtion rahoitus	797.937.119 €		881.064.066 €		893.123.930 €	928.617.410 €	965.775.021 €	1.007.232.692 €	1.049.288.814 €
Rahoitustuotot ja -kulut	-160.000 €		-210.000 €		-250.000 €	-250.000 €	-250.000 €	-250.000 €	-250.000 €
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-31.018.739 €</b>		<b>58.385.245 €</b>		<b>55.186.972 €</b>	<b>53.954.355 €</b>	<b>51.730.653 €</b>	<b>52.475.629 €</b>	<b>52.099.167 €</b>
Poistot yhteensä	-4.600.000 €		-4.600.000 €		-4.600.000 €	-4.600.000 €	-4.600.000 €	-4.600.000 €	-4.600.000 €
Satunnaiset tuotot									
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-35.618.739 €</b>		<b>53.785.245 €</b>		<b>50.586.972 €</b>	<b>49.354.355 €</b>	<b>47.130.653 €</b>	<b>47.875.629 €</b>	<b>47.499.167 €</b>
<b>KUMULATIIVINEN ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-102.292.791 €</b>		<b>-48.507.546 €</b>		<b>2.079.426 €</b>	<b>51.433.781 €</b>	<b>98.564.434 €</b>	<b>146.440.063 €</b>	<b>193.939.231 €</b>

An elderly couple is shown from the chest up, holding a small, pink toy house. The man on the left is wearing a blue patterned shirt, and the woman on the right is wearing a yellow top. They are both looking at the house with a gentle expression. The house is a simple, two-story model with a grey roof, a chimney, and three windows. The background is softly blurred, showing what appears to be a window with a blue patterned curtain.

**Rakennamme säästöistä huolimatta turvallista ja hyvinvoivaa arkea**