

21.12.2022

kirjaamo.vm@gov.fi

VN/23103/2022

## **Valtiovarainministeriön täydennyspyyntö 29.11.2022 koskien HUS-yhtymän tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmaa**

### **HUS-yhtymän tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma**

Valtiovarainministeriö on pyytänyt 29.11.2022 kirjatussa täydennyspyynnössään HUS-yhtymää antamaan lisäselvityksen siitä, miten tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman avulla varmistetaan yhtymän lainanhoitokyky pitkälläkin aikavälillä. Selvityksen tulee sisältää rahoituslaskelman ennuste sekä talouden tunnuslukujen (lainamäärä, laskennallinen lainanhoitokate) tavoitteelliset arvot. Lisäksi HUS-yhtymän tulee kuvata millaisia riskejä tuottavuus- taloudellisuusohjelmaan toteuttamiseen liittyy yhtymän omassa päätöksenteossa ja toiminnassa. Lisäselvitys tulee toimittaa valtiovarainministeriölle 31.12.2022 mennessä.

### **Lainanhoitokyvyn tarkastelu**

Rahoituslaskelmassa tarkastellaan tulevien vuosien 2023–2027 lainanhoitokykyyn liittyvinä mittareina lainakantaa kunkin vuoden lopussa, vuosittaisia korkokuluja, laskennallista lainanhoitokatetta kunkin vuoden lopussa sekä vuosikateosuudella katettavaa osuutta investointimenoista. Tarkastelujaksolla lainakannan ennakoitaan nousevan vuoden 2023 alun 865,7 milj. eurosta 1443,6 milj. euroon vuoden 2027 lopussa. HUS nosti vuoden 2022 aikana 40 milj. euroa talousarviossa esitettyä enimmäismäärää vähemmän pitkäaikaista lainaa, mikä parantaa osaltaan lainanhoitokyvyn mittareita. Uudet lainat on oletettu nostettavan vaihtuvakorkoisina 25 vuoden tasalyhenteisinä lainoina, joissa tasalyhennykset alkavat 5 vuoden kuluttua nostosta. Korkokulut on arvioitu HUSin olemassa olevan lainakannan korkorakenteen mukaisina lisättynä rahoituslaskemassa ennakoitujen lainannostojen korkokuluilla. Vaihtuvakorkoisten lainojen korot on laskettu lainajärjestelmässä laskentahetken markkinakorkojen pohjalta. Tarkastelujaksolla laskennallinen lainanhoitokate laskee vuoteen 2026 asti, jolloin se on alhaisimmillaan 1,00. Vuonna 2027 lainanhoitokatteen ennakoitaan nousevan tasolle 1,04.

Uudessa valmisteilla olevassa investointisuunnitelmassa 2024–2027 investointimenojen kokonaistasoa suunnitellaan vähennettäväksi investointisuunnitelmaan 2023–2026 verrattuna. Poistot on laskettu uudestaan hyvinvointialueille ja -yhtymille

21.12.2022

ohjeistetun poistosuunnitelman mukaisesti vuosille 2024–2027, jolloin vuosittainen poistotaso nousee poistoaikojen muutoksista johtuen verrattuna aikaisempaan tasoon. Näin ollen valmisteilla olevassa investointisuunnitelman rahoituslaskelmassa pitkäaikaisen lainarahoituksen tarve tulee vähenemään, kun investointimenot pienevät ja vuosikateosuudella katettava osuus investointimenoista kasvaa. Lainanhoitokyvyn tarkasteluun liittyvien mittareiden ennakoitaan paranevan nykyiseen liitteessä 1 esitettyyn rahoituslaskelmaan verrattuna.

Mahdolliset investointihankkeiden kustannuksiin, sisältöön ja ajoittumiseen liittyvät muutokset vaikuttavat vuosittaisiin investointimenoihin ja hankkeiden valmistusaikatauluun, ja osaltaan myös poistoihin, vuosikatteeseen ja rahoitustarpeeseen. Lainanhoitokykyä tarkasteltaessa lainakannassa on huomioitu pitkäaikainen lainarahoitus. Mahdollista lyhytaikaisen lainan tarvetta ei tarkastelussa ole ennakoitu. Jos lyhytaikaista lainaa olisi suunnitellun pitkäaikaisen lainakannan lisäksi vuoden lopussa, lainakannan kasvu vaikuttaisi tunnuslukuja heikentävästi. Markkinakorkotason muutokset vaikuttavat lainojen korkokuluihin, ja siten osaltaan tuloslaskelmaan sekä laskennalliseen lainanhoitokatteeseen.

### **Investointien suunnittelu ja investointikustannusten hallinta**

HUS-yhtymä pyrkii vaikuttamaan tuottavuuteen ja taloudellisuuteen myös investoinneillaan, vaikka investointien vaikutus ei tuottavuuteen ja taloudellisuuteen ole yhtä välitön kuin käyttömenoihin kohdistuvat toimet. HUS-yhtymän investointiohjelman kokonaistasoa laskettiin vuodesta 2022 vuoteen 2023 mentäessä yhteensä 43 milj. euroa. Nyt valmisteilla olevan vuoden 2024 raamitasa suunnitellaan edelleen pienennettävän noin 5 milj. euron verran. Neljän vuoden investointisuunnitelmaa vuosille 2024–2027 on tarkasteltu erityisen kriittisesti ja valmisteltavaan kokonaistasoon suunnitellaan noin 20 milj. euron vähennystä verrattuna vuosien 2023–2026 investointisuunnitelmaan. Investointitason alentaminen pienentää lainanottotarvetta parantaen lainanhoitokykyä myös pidemmällä aikavälillä.

Rakennuskustannusten vaikutus heijastuu keskeisesti HUS-yhtymän investointiohjelmaan, koska lähes 70 % HUSin investoinneista on rakennusinvestointeja. Rakennuskustannusten nousu kasvattaa hankekohtaisia määräraharavauksia, jolloin riski vuotuisen investointibudjetin ylitykseen tulee kasvamaan. Rakennuskustannusindekseillä yritetään kuvata rakennuskustannusten ja -töiden suhteellista muutosta rakentamisessa käytettyjen peruspanosten hintakehityksen avulla. Rakennuskustannusindeksi on vaihdellut viime aikoina 5 % ja 10 % välillä. Tarjoushintaindeksien vaihtelu pelkästään vuoden 2022 aikana on ollut tätäkin suurempaa. Hankkeiden riskit ja muutokset yksittäisissä hankkeissa vaikuttavat herkästi myös koko investointiohjelmaan. Hintamuutoksiin liittyviä riskejä pyritään hillitsemään hankkeiden tarkalla seurannalla, muutuskäsittelyllä sekä erityisesti hintoja lisäävien muutostöiden tarkalla tarveharkinnalla.

21.12.2022

**Konserniohjaus riskien hallinnon välineenä**

HUS-yhtymän omaan toimintaan ja päätöksentekoon liittyviä riskejä hallitaan konserniohjauksen, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavanomaisin menetelmin. HUS-yhtymän hallinnon ja toiminnan järjestämistä sekä päätöksenteko- ja hallintomenettelyä ohjataan keskitetysti HUS-yhtymän hallintosäännössä. HUS-yhtymän toimintaa johtaa yhtymähallitus, joka vastaa omistajapolitiikan ja omistajaohjauksen periaatteiden toteutumisesta HUS-yhtymän toiminnassa. Yhtymähallituksen vastuulle kuuluu myös toiminnan tavoitteiden ja taloudellisen aseman kehittymisen seuranta sekä riskien seuranta ja arviointi. Yhtymähallituksen varsinaisten jäsenten lisäksi HUS-yhtymän hallituksen kokouksiin voivat osallistua läsnäolo- ja puheoikeudella hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin asettavat edustajat, tällä pyritään osaltaan parantamaan tiedonkulkua ja yhtenäistämään päätöksentekoa.

Konserniohjausta tullaan vuonna 2023 vahvistamaan kehittämällä konsernivalvonnan menetelmiä ja yhtenäistämällä arviointi-, raportointi- ja riskienhallintamenetelyitä. HUS-yhtymän tavoitteena on varmistaa strategisen riskienhallinnan vahva kytkentä talouden ja toiminnan suunnitteluun sekä seurantaan.

**Organisaatiouudistus integraation edistäjänä**

HUS-kuntayhtymä aloitti valmistautumisen soteuudistuksen tuomiin muutoksiin hyvissä ajoin uudistamalla organisaatorakenteensa vuoden 2023 alusta. HUSin sairaanhoitoalueet päättyvät vuoden 2022 lopussa ja HUS siirtyy kuuden ydintulosalueen, yhden konsernipalveluiden tulosalueen ja uudenlaisen asiakkuusjohtamisen malliin. Uudistuksen tavoitteena on parantaa HUSin kilpailukykyä, toiminnan tuottavuutta, palvelujen vaikuttavuutta ja asiakaslähtöisyyttä sekä samalla hillitä kustannusten kasvua.

HUS-yhtymässä aloittaa vuoden 2023 alusta Asiakkuushallintayksikkö, jonka perustamisessa on tunnistettu hyvän asiakkuushallinnan edellytykset, joita ovat jatkuva vuorovaikutus ja yhteistyö eri organisaatiotasolla keskinäiseen luottamukseen perustuen. Asiakkuusjohtaja ja kullekin hyvinvointialueelle ja Etelä-Suomen yhteistointialueelle nimetyt asiakasjohtajat muodostavat yhteyden HUSin ydintulosalueiden ja hyvinvointialueiden välille toiminnan strategisella ja taktisella tasolla. Tiiviimmän vuoropuhelun ja yhteistyön tavoitteena on varmistaa yhdenvertaiset ja laadukkaat palvelut kaikille Uudenmaan alueille sekä Uudenmaan erillisratkaisuun liittyvän eriytymisriskin hallinta. HUS-yhtymän toimintakyvyn kannalta keskeinen erillisratkaisuun liittyvä riski on, että Uudenmaan hyvinvointialueet asettavat hyvin eritasoisia ja -suuntaisia tavoitteita ja sitä kautta vaateita HUS-yhtymälle. Käytännön tasolla tämä tarkoittaisi sitä, että HUS-yhtymän tulisi kyetä sovittamaan omaa toimintaansa viiteen erilaiseen sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmään. Toisena erillisratkaisun riskinä voidaan pitää toimijoiden oman toiminnan optimointia, jolloin integraation ja soteuudistuksen pääasialliset tavoitteet jäävät Uudenmaan alueella saavuttamatta. Järjestämisvastuiden erillisyydestä huolimatta palveluketjut ovat

21.12.2022

vahvasti sidoksissa toisiinsa; yhden toimijan pullonkaula heijastuu vakavin seurauksin potilaiden hoitoon hoitoketjun toisessa kohdassa. Tämä on nähtävissä esimerkiksi HUSin vastuulle kuuluvan yhteispäivystystoiminnan kriisissä.

Palveluiden kehittämisen tiiviissä yhteistyössä Uudenmaan alueiden kanssa pyritään edellä mainittujen riskien pienentämiseen, yhteisten tavoitteiden tunnistamiseen, toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisäämiseen sekä kustannussäästöihin koko palveluketjussa.

### **Tietotuotannon ja tiedolla johtamisen rooli riskien hallinnassa**

Uudenmaan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen erilliskäytön myötä tiedolla johtamisen valmiuksien kehittäminen on erittäin tärkeää sekä HUSissa että koko Uudenmaan alueella. Erilliset potilastietokannat voivat pahimmillaan johtaa tehotuuteen ja resurssien ylimääräiseen käyttöön palveluketjujen eri vaiheissa. Uudenmaan hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin ja HUS-yhtymän tiedolla johtamisen yhteistyön painopisteinä ovat toimijoiden välisten ohjausmekanismien sekä yhteisesti määriteltyjen palveluketjujen- ja kokonaisuuksien toiminnan tukeminen laadukkaalla tiedolla. Yhteisellä tietopohjalla ja alueellisesti yhdenmukaisella tiedolla johtamisen kokonaisuudella mahdollistetaan palvelujen käytön, organisaatorajat ylittävien palveluketjujen sekä potilaiden hoitoon pääsyn laaja tarkastelu ja tiedon hyödyntäminen eri organisaatioiden johtamisessa ja hoidon eri tasoilla.

### **Yliopistosairaalisän vaikutus rahoitukseen**

Taloudellisuus- ja tuottavuusohjelman skenaariolaskelmassa olimme huomioineet rahoitusmalliin vuonna 2024 lisättävän yliopistollisuuden huomioivan komponentin, ns. yliopistosairaalisän. Lisä oli arvioitu varovaisesti syksyllä lausuntokierroksella olleen asetusluonnoksen mukaan. Sitten maan hallitus on päättänyt, että valtiovarainministeriö valmistelee rahoituslakiin lisättäväksi vuodesta 2024 eteenpäin käyttöön otettavan uuden rahoituksen määräytymistekijän, jolla osoitetaan lisärahoitusta yliopistosairaaloita ylläpitäville hyvinvointialueille näiden asukasmäärien suhteessa. Esitetystä 116 miljoonasta eurosta Uudenmaan alueelle ohjautuisi väestömäärän mukaisesti puolet (58,6 milj. euroa). Uudellamaalla lisärahoituksen tulisi kohdentua HUS-yhtymän toimintaan, joten skenaariolaskelmassamme esitetty 14,3 milj. euroa toteutuisi luonnollisesti suurempana. Tämä vähentäisi rahoituksen riittävyyteen liittyvää riskiä.

### **Ulkoiset muutospaineet**

HUS-yhtymän taloudellisuus- ja tuottavuusohjelman toteutumiseen vaikuttavat kansalliset ja globaalit muutospaineet, joiden olemassaolo on hyvä pitää mielessä toimintaa arvioitaessa. Vuoden 2023 kannalta kriittisin näistä on inflaatio, jota ei ole riittävästi huomioitu hyvinvointialueille myönnettyssä rahoituksessa. Lokakuussa 2022 tilastokeskuksen raportoima inflaatio oli 8,3 %, jossa merkittävin ajuri on energiainflaatio, mutta viime kuukausina myös nopeutunut palkkainflaatio. Kustannustason

21.12.2022

nousu suunniteltua enemmän vaikuttaa negatiivisesti myönnetyn valtionrahoituksen riittävyyteen. Yleisen hintatason nousun lisäksi sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön saatavuuteen liittyvät ongelmat voivat vaikuttaa toimialan palkkakehitykseen muita sektoreita enemmän, jolloin hyvinvointialueindeksin sisältämä yleinen ansiotasoindeksi ei huomioi sosiaali- ja terveydenhuollon ansiokehitystä realistisella tavalla.

Uudenmaan alueella maahanmuutto ja vieraskielisen väestön lisääntyminen kasvattaa myös terveystalouden kysyntää ja sitä kautta kustannuksia. Pidemmällä aikavälillä uudenlaisina riskitekijöinä voidaan pitää ilmastonmuutoksen vaikutuksia tautitaakkaan ja väestöliikkeeseen, sekä erilaisia kriisitilanteita kuten konflikteja, pandemioita ja sään ääri-ilmiöitä.

Kohteliaimmin,

HUS-kuntayhtymä

Matti Bergendahl  
toimitusjohtaja

Jari Finnilä  
talousjohtaja

Liitteet:

- 1 Rahoituslaskelma vuosille 2023-2027
- 2 Taloussuunnitelma vuosille 2023-2027

21.12.2022

## Liite 1 kuvana

RAHOITUSLASKELMA	TP 2021	TA 2022*	ENN 2022*	TAE 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toiminnan rahavirta</b>								
Vuosikate	125 188	119 460	104 937	119 833	124 936	131 556	135 330	151 922
Satunnaiset erät								
Tulorahoituksen korjaukset	1 326							
<b>Investointien rahavirta</b>								
Investointimenot	-249 963	-287 710	-275 225	-246 130	-246 299	-266 365	-240 890	-240 930
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 254			230				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	23 430							
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-98 765</b>	<b>-168 250</b>	<b>-170 288</b>	<b>-126 067</b>	<b>-121 363</b>	<b>-134 809</b>	<b>-105 560</b>	<b>-89 008</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>								
Antolainauksen muutokset								
Antolainasaamisten lisäys	-1 000							
Antolainasaamisten vähennys	4 953	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172	1 172
Lainakannan muutokset								
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	90 000	190 000	150 000	160 000	150 000	180 000	150 000	137 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-18 238	-18 238	-18 238	-29 554	-34 818	-40 553	-44 187	-50 041
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0							
Oman pääoman muutokset				1 224				
Muut maksuvalmiuden muutokset	-19 759		-20 000					
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-42 810</b>	<b>4 684</b>	<b>-57 354</b>	<b>6 775</b>	<b>-5 009</b>	<b>5 810</b>	<b>1 425</b>	<b>-877</b>
Rahavarat 31.12.	183 078	187 762	125 724	132 499	127 490	133 300	134 725	133 848
Rahavarat 1.1.	225 888	183 078	183 078	125 724	132 499	127 490	133 300	134 725
<b>Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot:</b>								
Kassan riittävyys, pv	12,3	15	15	15				
Omavaraisuusaste, %	27,8	20	20	20				
<b>Lainanhoitokyvyn tarkastelu</b>								
Lainakanta 31.12., 1000 euroa	733 980	905 742	865 742	996 188	1 111 370	1 250 817	1 356 630	1 443 589
Korkokulut, 1000 euroa	724	1 600	1 100	6 600	17 200	23 000	29 800	29 000
Laskennallinen lainanhoitokate 31.12.	1,70	1,31	1,21	1,19	1,11	1,04	1,00	1,04
Vuosikateosuudella katettava osuus investointimenoista, 1000 euroa	110 902	102 394	87 871	91 451	91 290	92 175	92 315	103 053

\* Esitetty alkuperäinen TA 2022. Rahoituslaskelman ennusteessa 2022 vuosikate = poistot, jolloin tulostavoite on nolla.

21.12.2022

## Liite 2 kuvana

Yhteenveto (1 000 euroa)		TP 2021	TA 2022 *)	ENN 2022 **)	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
		2 945 136	2 920 974	2 886 638	2 957 960	3 051 196	3 145 596	3 250 295	3 347 804
Toimintatuotot	Myyntituotot	2 754 758	2 807 302	2 752 566	2 826 532	2 934 259	3 024 784	3 125 273	3 219 031
	Maksutuotot	78 373	88 032	77 775	84 857	87 955	91 056	94 412	97 245
	Tuet ja avustukset	98 394	12 994	32 213	21 979	15 550	15 966	16 424	16 916
	Muut toimintatuotot	13 611	12 646	24 083	24 593	13 432	13 791	14 186	14 612
		2 809 741	2 802 826	2 769 250	2 831 985	2 910 154	2 992 133	3 086 259	3 167 982
Toimintakulut	Henkilöstökulut	1 447 149	1 528 963	1 496 379	1 550 764	1 599 657	1 651 899	1 719 446	1 773 833
	Palvelujen ostot	705 131	624 902	625 248	610 731	626 002	636 179	647 916	660 874
	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	536 615	519 471	522 174	541 666	546 112	554 457	564 222	575 506
	Avustukset	921	965	989	948	964	975	992	1 012
	Muut toimintakulut	119 924	128 524	124 460	127 876	137 420	148 622	153 683	156 757
TOIMINTAKATE		135 394	118 148	117 388	125 976	141 042	153 462	164 036	179 822
Rahoitustuotot ja -kulut		-10 206	-13 710	-12 451	-6 143	-16 106	-21 906	-28 706	-27 900
VUOSIKATE		125 188	104 438	104 937	119 833	124 936	131 556	135 330	151 922
Poistot ja arvonalentumiset		110 166	104 438	104 937	119 833	124 936	131 556	135 330	151 922
TILIKAUDEN TULOS		15 022	0	0	0	0	0	0	0
Investointimenot yhteensä (brutto)	Aineettomat hyödykkeet	249 963	287 710	275 225	246 130	246 299	266 365	240 890	240 930
	Maa- ja vesialueet	25 801	34 630	31 630	22 000	33 360	27 200	26 240	20 180
	Rakennukset ja rakennelmat	184 078	202 610	192 870	178 150	183 195	203 965	176 550	202 650
	Koneet ja kalusto	35 570	46 470	46 025	41 280	24 100	30 200	33 100	13 100
	Muut aineelliset hyödykkeet								
	Osakkeet ja osuudet	4 514	4 000	4 700	4 700	5 644	5 000	5 000	5 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin		1 254			230				
Investointihyödykkeiden luovutustulot (brutto)		23 430							
Tulorahoituksen korjauserät		1 326							
Toiminnan ja investointien rahavirta		-98 765	-183 272	-170 288	-126 067	-121 363	-134 809	-105 560	-89 008
Lainakanta 31.12.		733 980	905 742	865 742	996 188	1 111 370	1 250 817	1 356 630	1 443 589
Henkilötyövuodet		22 367,6	23 279,9	21 558,3	22 336,2	23 040,4	23 792,9	24 268,7	24 754,1

\*) Talousarvio on esitetty viimeisimmän valtuuston hyväksymän ja hallituksen päivittämän investointiohjelman perusteella

\*\*) Ennuste on esitetty 7+5/2022 ennusteen perusteella siten, että siihen on lisätty 136,1 milj. euron ennakkoidun alijäämän kattaminen