



## **TOIMINTAKERTOMUS VUODELTA**

**2015**

<b>1 Toimintakertomus .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Johdon katsaus .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Vaikuttavuus .....</b>	<b>6</b>
1.2.1 Toiminnan vaikuttavuus .....	6
<b>1.3 Toiminnallinen tehokkuus.....</b>	<b>6</b>
1.3.1 Toiminnan tuottavuus.....	6
1.3.2 Toiminnan taloudellisuus .....	7
1.3.3 Maksullisen toiminnan tulos ja kannattavuus .....	8
1.3.4 Yhteisrahoitteisen ja maksuttoman toiminnan kustannusvastaavuus .....	11
<b>1.4 Tuotokset ja laadunhallinta.....</b>	<b>11</b>
1.4.1 Suoritteiden määrä .....	11
1.4.2 Palvelukyky ja suoritteiden laatu .....	13
<b>1.5 Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen.....</b>	<b>15</b>
<b>1.6 Tilipäätösanalyysi.....</b>	<b>21</b>
1.6.1 Rahoituksen rakenne .....	21
1.6.2 Talousarvion toteutuminen.....	22
1.7 Sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausuma .....	22
<b>Allekirjoitukset.....</b>	<b>24</b>

## 1 Toimintakertomus

### 1.1 Johdon katsaus

Niuvanniemen sairaala tuotti valtakunnalliselle palvelualueelle oikeuspsykiatria erityistason sairaanhoidollisia palveluja ja mielentilatutkimuksia. Itä-Suomen yliopiston kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti sairaala toimi yliopiston oikeuspsykiatrian klinikkana vastaten alansa opetuksesta ja terveystieteellisestä tutkimuksesta.

Sairaala toimi Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) tulosohjauksessa nettobudjetoituna valtion laitoksena. Henkilöstön palvelussuhteet olivat valtion virkasuhteita.

Vuonna 2015 sairaalaa tarkastivat Eduskunnan oikeusasiamies ja AVIn työsuojelutarkastaja. EOAn ohjauksen mukaisesti potilaiden perusoikeuksien rajoittamista koskevaa ohjetta täsmennettiin. Työsuojelutarkastuksen perusteella tuotiin näkyvämmäksi väkivalta- ja uhkatilanteiden varalle laadittuja menettelytapaohjeita.

Toimintakertomusvuonna sairaalassa olleet mielentilatutkimuspotilaat olivat pääasiassa vakavista henkeen ja terveyteen kohdistuvista rikoksista syytteessä olevia tutkintavankeja. Mielentilatutkimusten määrä Suomessa on vähentynyt viime vuosina, minkä vuoksi sairaalassa on tehty niitä vähemmän kuin ennen, kuitenkin enemmän kuin missään muussa mielentilatutkimusyksikössä. Sairaalassa hoidettavana olevat potilaat olivat mielenterveyslain mukaisesti tahdosta riippumattoman hoidon tarpeessa olevia aikuispotilaita, ja alaikäisten hoitoyksikössä alle 18-vuotiaita potilaita. Hoitopotilaista hieman yli puolet oli ns. kriminaalipotilaita (tuomitsematta jätettyjä) ja loput vaikeahoitoisuuden ja/tai vaarallisuuden takia sairaanhoitopiirien hakemuksesta sairaalaan otettuja. Tilastoiduista hoitopäivistä näiden ryhmien osuudet olivat 57 % ja 40 % (MTT-päivät 3 %). Potilaille tyypillisiä erityisongelmia olivat päihdeongelmat sekä väkivaltaisen käyttäytymisen heikko hallintakyky. Sairaalassa on tehty viime vuosina 40–50 mielentilatutkimusta/vuosi, toimintakertomusvuonna 46. Sairaalan vuotuinen hoitopotilaiden vaihtuvuus on ollut 40–60, toimintakertomusvuonna sairaalaan otettiin 42 potilasta ja poistettiin 52 potilasta. Yhteensä sairaalassa tutkittiin tai hoidettiin 360 eri potilasta vuonna 2015. Vuoden 2015 lopussa hoidossa olleiden kriminaalipotilaiden keskimääräinen hoitoaika oli 7 v 6 kk (pisin hoitoaika 33 v 9 kk). Vaikeahoitoisena sairaalaan otettujen potilaiden vastaava luku oli 5 v 11 kk (pisin hoitoaika 24 v 2 kk). 31.12.2015 mennessä poistettujen kriminaalipotilaiden keskimääräinen hoitoaika oli 8 v 9 kk ja vaikeahoitoisten 3 v 11 kk. Alla esitetään toimintaympäristön kuvaamiseksi potilasvaihto- ja käyttöasteluvut vuosilta 2013–2015.

Aikuisosastojen potilasvaihto vuosina 2013–2015

Vuosi	Sisäänkirjoitetut			Poistetut			mtt	Käyttöaste, %
	kr-pot	vvh-pot	yht.	kr-pot	vvh-pot	yht.		
2013	20	22	42	21	27	48	54	92,56
2014	28	18	46	17	19	36	58	95,43
2015	21	21	42	13	39	52	41	93,88

## Alaikäisten osaston potilasvaihto vuosina 2013–2015

Vuosi	Sisäänkirjoitetut			Poistetut			mtt	Alaikäisten osasto
	kr-pot	vvh-pot	yht.	kr-pot	vvh-pot	yht.		%
2013		7	8	1	5	6	1	103,82
2014	1	5	6	-	5	6	1	99,67
2015	2	6	8	-	7	7	5	99,68

kr-pot = kriminaalipotilas

vvh-pot = vaarallinen ja/tai vaikeahoitoinen potilas

mtt = mielentilatutkimukset

Oikeuspsykiatrisen hoidon korkeatasoisuutta on turvattu oikeuspsykiatrian klinikan kansainvälisesti arvostetulla terveystieteellisellä tutkimustoiminnalla sekä erikoislääkärikoulutuksella ja muun henkilöstön ammatillisella täydennyskoulutuksella. Vuonna 2015 oikeuspsykiatrian klinikasta valmistui yksi oikeuspsykiatrian erikoislääkäri (odotusarvo 1). Klinikassa tieteellisen tuotannon impact factor -kertymä oli 98,6 ja EVO-pistekertymä 53,5 pistettä (odotusarvo 25). Oikeuspsykiatrian klinikassa on meneillään lukuisia tutkimushankkeita, mm. kansainvälinen oikeuspsykiatristen potilaiden hoidon seurantatutkimus (After care), kliinisiä lääkeainetutkimuksia, farmakoepidemiologisia vaikuttavuustutkimuksia sekä aivojen kuvantamistutkimuksia. Hoitotoiminnan kannalta keskeisiä ovat terveyshallinnon ja hoitotieteen tutkimushankkeet. Väliittömän potilastyön osaamiseen on kohdennettu koko hoitohenkilöstöä koskevaa työpaikkakoulutusta sairaanhoidon palvelutuotannon edellyttämiltä osaamisalueilta.

Potilaat tekivät kertomusvuonna 27 potilaslain mukaista muistutusta, 4 kantelua valvoville viranomaisille sekä 30 valitusta hoitoonmääräämispäätöksistä, 41 yhteydenpidon rajoituksesta ja 20 omaisuuden haltuunottopäätöksestä. Potilasasiamiehen yhteydenottoja oli yhteensä 108, joista suurin osa oli potilaiden yhteydenottoja.

Sairaalalla on ollut vuodesta 1999 terveydenhuoltolaissa (1326/2010) mainittu suunnitelma laadunhallinnasta, joka sisältää myös potilasturvallisuussuunnitelman. Sairaalalla on 14.12.2018 asti voimassa oleva Sosiaali- ja terveystieteiden laatuohjelman (SHQS) mukainen laaduntunnustus, joka kattaa koko organisaation.

Asiakaskysely palvelun ostajille on tehty 13 perättäisenä vuotena. Tuloksista on pääteltävissä, että sairaala on tuottanut toiminta-ajatuksensa mukaisesti korkealaatuisia oikeuspsykiatrisia palveluja myös ostajien mielestä. Palvelun sujuvuus on edelleen hyvällä tasolla, mutta edellyttää jatkuvaa arviointia ja ylläpitoa. Hoitopäivän hintakehitystä on tarkkaan seurattava.

Kertomusvuonna THL teki kyselyn tuomioistuimille mielentilatutkimuslausuntojen kehittämistarpeista; suurin osa vastauksista osoitti korkeaa tyytyväisyyttä lausuntojen laatuun.

Sairaalassa otettiin käyttöön valtion yhteinen talous- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmä Kieku. Samassa yhteydessä uudistuivat myös seurantakohde- ja asianohjausmallit sekä useat talous- ja henkilöstöhallinnon toimintaprosessit.

Alla esitetään työtyytyväisyysvertailu Niuvanniemen sairaala (NS), Vanhan Vaasan sairaala (VVS), Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitos (THL) ja valtio. Sairaalan kysely tehtiin vuonna 2015, VVS viimeisin työtyytyväisyyskysely on tehty vuonna 2014. Asteikolla 1-5 yleisten kysymysten keskiarvo parantui edelliseen kyselyyn verrattuna ollen 3,51 (vuonna 2013: 3,47). Aikaisempaan kyselyyn verrattuna eniten osa-alueista olivat parantuneet uudistuminen ja innovatiivisuus (+0,27) ja työnantajakuva (+0,14). Eniten parannettavaa vastaajat kokivat olevan sairaalan johtoryhmän (2,61) ja johdon (2,65) osoittamassa työn arvostuksessa. Kyselyn perusteella määräaikainen henkilöstö oli tyytyväisempiä (keskiarvo 3,62) kuin vakinainen henkilöstö

(keskiarvo 3,50). Samoin korkeampi koulutustaso lisäsi tyytyväisyyttä. Kyselyyn vastanneet miehet olivat hieman tyytyväisempiä kuin naiset. Sairaalassa on laadittu toimenpideohjelma tyytyväisyyskyselyn esille tuomien asioiden johdosta ja työilmapiirin parantamiseksi. Ohjelma katselmoidaan ja päivitetään vuosittain. Seuraavan kerran tyytyväisyyskysely tehdään vuonna 2017.

	NS 2015	VVS 2014	THL 2015	Valtio 2015
Johtaminen	3,58	3,51	3,59	3,52
Työn sisältö ja haasteellisuus	3,68	3,74	3,91	3,72
Palkkaus	3,12	3,13	2,97	2,93
Kehittymisen tuki	3,45	3,43	3,34	3,23
Työilmapiiri ja yhteistyö	3,88	3,94	3,82	3,84
Työolot	3,72	3,68	3,39	3,60
Tiedon kulku	3,16	3,13	3,28	3,20
Työnantajakuva	3,21	3,44	3,11	3,30
Yhteensä	3,51	3,53	3,47	3,45
Uudistuminen ja innovatiivisuus	3,17		3,53	3,33
Oma arvio työhyvinvoinnista kouluasteikolla 4-10	7,79		7,84	7,80
	Kyllä %	Kyllä %	Kyllä %	Kyllä %
Halukkuus henkilökiertoon (osuus vastaajista %)	44,9	54,0	43,0	41,3
Aikomus vaihtaa työpaikkaa siihen liittyvän tyytymättömyyden vuoksi (osuus vastaajista %)	16,3	7,0	19,4	16,0
Työpaikan suosittelu (osuus vastaajista %)	74,7	86,4	73,4	73,9

#### Esimiesbarometri

Sairaalassa toteutettiin vuonna 2014 lähiesimiestoiminnan arviointi (esimiesbarometri) Valtiovarainministeriön omistamalla VMBaro henkilökyselyjärjestelmällä. Esimiesbarometri on apuväline, joka antaa organisaatiossa tietoa esimiestoiminnan ja yksittäisten esimiesten toiminnan parantamisen ja uudistumisen perustaksi. Arviointi koski esimiehiä, joilla oli vähintään kolme alaista (29 esimiestä). Kyselyyn vastasi 202 henkilöä. Virastotasolla vastausten keskiarvo vaihteli välillä 3,38 – 4,0 (vuonna 2012: 3,73 – 4,39) (asteikko 1-5). Vastaajat kokivat, että esimies on helposti lähestyttävä ja työtavoitteet on asetettu selkeästi. Vastaajat toivoivat, että esimies tukisi enemmän innostavan työyhteisön syntyä ja puuttuisi työyhteisössä ilmeneviin ristiriitoihin ajoissa. Lisäksi ongelmia nähtiin luottamuksellisen työilmapiirin luomisessa ja työtehtävien jaon oikeudenmukaisuudessa. Seuraavan kerran esimiesbarometri tehdään vuonna 2016.

#### Esimiesbarometri

	2014	2012	Ero 2014 -> 2012
<b>Henkilöstön johtaminen (summataso)</b>	<b>3,68</b>	<b>4,05</b>	<b>-0,37</b>
Innostavan työyhteisön synnyn tuki	3,38	3,86	-0,48
Luottamuksellisen työilmapiirin luonti	3,51	3,95	-0,44
Organisaation asioista ja muutoksista informointi	3,90	4,23	-0,33
Työasioissa lähestymisen helppous	4,00	4,39	-0,39
Sovittujen asioiden käytäntöönvienti	3,87	4,16	-0,29
Työyhteisön ristiriitoihin puuttuminen ajoissa	3,41	3,73	-0,32
<b>Tuloksen johtaminen (summataso)</b>	<b>3,76</b>	<b>4,04</b>	<b>-0,28</b>
Henkilöiden työtavoitteiden selkeä asetanta	4,00	4,25	-0,25
Henkilöiden työtehtävien jaon oikeudenmukaisuus	3,54	3,91	-0,37
Rehellisen palautteen riittävyys	3,63	3,89	-0,26

Työaikajärjestelyjen soveltamisen joustavuus ja yksilökeskeisyys	3,96	4,23	-0,27
Hyvän toiminnan huomioiminen työyhteisöä rakentavana jäsenenä	3,66	3,93	-0,27
<b>Motivaation ja osaamisen johtaminen (summataso)</b>	<b>3,76</b>	<b>4,03</b>	<b>-0,27</b>
Henkilön itsensä ja osaamisen kehittämismahdollisuudet	3,78	4,08	-0,30
Henkilöiden työn sisällön sovittaminen osaamista vastaavaksi	3,77	4,04	-0,27
Henkilön työn kehittäminen epäonnistumisen välttämisen uhallakin	3,77	3,95	-0,18
Henkilökohtaisten kehittämissuunnitelmien sopimisen selkeys	3,86	4,03	-0,17
Henkilön työhyvinvoinnista kiinnostuminen	3,60	4,04	-0,44
<b>Johtaminen yhteensä</b>	<b>3,73</b>	<b>4,04</b>	<b>-0,31</b>

## 1.2 Vaikuttavuus

### 1.2.1 Toiminnan vaikuttavuus

Sairaalan hoitotoiminta on ollut jatkuvasti yhteiskunnallisesti merkittävää, koska se on kohdentunut pääasiassa vaikeasti psyykkisesti sairaisiin henkilöihin, jotka ovat sairautensa takia vaarallisia toisten hengelle, terveydelle tai turvallisuudelle. Vaikeimman sairausvaiheen hoitamisen jälkeen potilaat on yleensä voitu siirtää kotikuntansa sairaanhoitopiirien sairaaloihin. Mielentilatutkimukset on tehty luotettavasti sekä valvovien viranomaisten että tuomioistuimien kannalta.

Oikeuspsykiatrian klinikan/sairaalan tutkimushankkeet ovat tuottaneet merkittävää uutta tietoa oikeuspsykiatristen potilaiden hoitoon.

Toimintakertomusvuonna sairaalasta osti oikeuspsykiatrisia sairaanhoitopalveluja noin 30 sairaanhoitopiiriä, kuntayhtymää tai kuntaa. Kysynnän riittävyys kuvaa toiminnan vaikuttavuutta, jota on tarkasteltu hoitotulosten ja asiakaspalautteen avulla kohdassa 1.4.2.

## 1.3 Toiminnallinen tehokkuus

### 1.3.1 Toiminnan tuottavuus

**Tulostavoite:** Aikuisosastojen (ml. tukipalvelut ja hallinto) tuottavuuden tavoite on 195,06 ja alaikäisten tutkimus- ja hoito-osaston 88,57. Koko sairaalan tuottavuustavoite on 184,79.

Tuottavuustavoite ylitettiin sekä aikuisosastoilla (sis. hallinnon ja tukipalvelut) että alaikäisten tutkimus- ja hoito-osastolla. Aikuisosastoilla tuottavuuden tunnusluku oli 196,73 ja alaikäisten osastolla 95,59. Koko sairaalan tuottavuus oli 187,50, joka on noin kaksi prosenttia edellisvuoden lukemaa heikompi.

Aikuisosastojen tuottavuus vuosina 2013- 2015

Vuosi	Hoitopäivät	Henkilötyövuodet	Tuottavuus		Muutos, %
			tavoite	toteuma	
2013	95 931	518,62	182,65	184,98	-1,30
2014	98 572	491,74	185,88	200,46	+8,37
2015	96 974	492,94	195,06	196,73	-1,86

## Alaikäisten tutkimus- ja hoito-osaston tuottavuus vuosina 2013- 2015

Vuosi	Hoitopäivät	Henkilötyö- vuodet	Tuottavuus		Muutos, %
			tavoite	toteuma	
2013	4 548	51,23	78,05	88,78	+8,35
2014	4 729	48,42	86,12	96,47	+8,67
2015	4 730	49,48	88,57	95,59	-0,91

## Sairaalan tuottavuus vuosina 2013- 2015

Vuosi	Hoitopäivät	Henkilötyö- vuodet	Tuottavuus		Muutos, %
			tavoite	toteuma	
2013	100 479	569,85	172,99	176,33	-0,86
2014	103 301	540,16	176,23	191,25	+8,47
2015	101 704	542,42	184,79	187,50	-1,96

Tuottavuutta mitataan seuraavasti:

Suoritteiden määrä

Henkilötyövuodet

Suoritteiden määrä = laskutetut hoitopäivät + mielentilatutkimuspäivät

Henkilötyövuodet = koko henkilöstö pois lukien yliopisto-opetukseen ja tutkimukseen palkatut henkilöt

Pitkällä aikavälillä sairaalan tuottavuus on kehittynyt varsin myönteisesti. Vuonna 2007 sairaalan tuottavuustunnusluku oli 170,87, joten tuottavuus on parantunut tällä mittarilla mitattuna noin 10 %. Henkilötyövuosiin suhteutettu lisä- ja ylitöiden määrä väheni 7,2 % edellisvuoteen verrattuna. Henkilöstön kokonaismäärä maksullisessa toiminnassa on vähentynyt vuodesta 2007 yli 70 henkilötyövuotta.

## 1.3.2 Toiminnan taloudellisuus

**Tulostavoite:** Aikuisosastojen (ml. tukipalvelut ja hallinto) taloudellisuuden tunnusluku on 366,97 euroa/vrk ja alaikäisten tutkimus- ja hoito-osaston 884,57 euroa/vrk. Koko sairaalan tunnusluku on 390,90 euroa/vrk.

Aikuisosastojen taloudellisuusluku oli kertomusvuonna 352,20 euroa/vrk ja alaikäisten osaston 805,33 euroa/vrk. Koko sairaalan tasolla taloudellisuus oli 373,28 euroa/vrk, mikä on lähes 18 euroa tavoitetta edullisempi ja vajaat 0,55 prosenttia edellisvuotta parempi toteuma.

## Aikuisosastojen taloudellisuus vuosina 2013 - 2015

Vuosi	Kokonais- kustannukset	Hoitopäivät	Taloudellisuus, euroa/vrk		Muutos, % (*
			tavoite	toteuma	
2013	34 543 454	95 931	369,82	360,09	-4,89
2014	34 723 838	98 572	369,90	352,27	+2,18
2015	34 154 720	96 974	366,97	352,20	+0,03

## Alaikäisten osaston taloudellisuus vuosina 2013 – 2015

Vuosi	Kokonais- kustannukset	Hoitopäivät	Taloudellisuus, euroa/vrk		Muutos, % (*
			tavoite	toteuma	
2013	3 946 247	4 548	910,52	867,69	-2,30
2014	4 048 884	4 729	849,70	856,18	+1,33
2015	3 809 201	4 730	884,57	805,33	+5,94

## Sairaalan taloudellisuus vuosina 2013 – 2015

Vuosi	Kokonaiskustannukset	Hoitopäivät	Taloudellisuus, euroa/vrk		Muutos, % (*)
			tavoite	toteuma	
2013	38 489 701	100 479	392,33	383,07	-5,14
2014	38 772 722	103 301	392,58	375,34	+2,02
2015	37 963 921	101 704	390,90	373,28	+0,55

(\* +merkkinen kehitys tarkoittaa taloudellisuuden paranemista)

Taloudellisuutta mitataan hoitopäivän bruttohinnalla seuraavasti:

Kokonaiskustannukset

Suoritteiden määrä

Kustannukset = kokonaiskustannukset – yliopisto-opetuksen ja – tutkimuksen kustannukset

Suoritteiden määrä = laskutetut hoitopäivät + mielentilatutkimuspäivät

Vuodelle 2015 asetettu taloudellisuustavoite ylittyi reilusti ennakoitua suuremman suoriteteuman ja hyvän kustannuskurin ansiosta. Kokonaistaloudellisuutta mittaava keskimääräinen hoitopäivän bruttokustannus aleni 0,55 %. Vuosina 2013 – 2015 sairaalan kustannuskehitys on onnistuttu pitämään hyvin tasaisena. Vuoden 2015 kokonaiskustannukset olivat yli puoli miljoonaa euroa pienemmät kuin vuonna 2013, vaikka tuotettu suorittemäärä oli suurempi.

### 1.3.3 Maksullisen toiminnan tulos ja kannattavuus

Vuoden 2015 tulossopimuksen mukaan sairaalan maksullisen toiminnan tavoitteena on, että kustannukset katetaan tuotoilla ilman voiton tavoittelua. Sairaala seuraa kustannusvastavuuden kehitystä ja taloussuunnitelman toteutumista jatkuvasti. Kustannukset pyritään tasapainottamaan vastaamaan kertyviä myyntituottoja ja varmistamaan siten maksullisen toiminnan kannattavuus.

**Tulostavoite:** Maksullisen toiminnan kokonaiskustannukset aikuisosastoilla (sis. tukitoimintojen vyörytykset alaikäisten hoito-osastolle) vuonna 2015 ovat 36 075 751 euroa, josta mielentilatutkimustoiminnan osuus on 1 471 680 euroa; tuotot ovat 35 393 740 euroa, ja nettotulos on 32 989 euroa ylijäämäinen. Alaikäisten hoito-osaston kokonaiskustannukset vuonna 2015 ovat tukitoimintojen vyörytysten jälkeen 4 132 705 euroa, josta mielentilatutkimustoiminnan osuus on 79 750 euroa, ja tuotot ovat 4 139 930 euroa. Osaston nettotulos on 7 225 euroa ylijäämäinen.



## Maksullisen toiminnan tulos ja kannattavuus

<b>MAKSULLINEN TOIMINTA</b>	Toteutunut 2013 euroa	Toteutunut 2014 euroa	Tavoite 2015 euroa	Toteutunut 2015 euroa
Myyntituotot	37 524 006	37 858 388	38 623 670	37 180 885
Muut tuotot	981 531	958 767	910 000	794 067
<b>TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>38 505 537</b>	<b>38 817 155</b>	<b>39 533 670</b>	<b>37 974 952</b>
<b>KUSTANNUKSET</b>				
- Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 058 251	2 105 829	2 119 008	2 070 376
- Henkilöstökustannukset	30 160 898	30 322 935	30 503 366	29 554 878
- Vuokrat	3 061 136	3 254 751	3 305 361	3 163 980
- Palvelujen ostot	2 611 289	2 444 269	2 804 344	2 663 755
- Muut erilliskustannukset	381 713	317 034	545 677	358 616
- Erilliskustannukset yhteensä	38 273 287	38 444 818	39 277 756	37 811 605
<b>KÄYTTÖJÄÄMÄ</b>	<b>232 250</b>	<b>372 337</b>	<b>255 914</b>	<b>163 347</b>
- Tukitoimintojen osuus (THL:n osuus)	69 800	83 100	73 500	81 300
- Poistot	139 995	240 773	130 000	68 028
- Käyttöomaisuuden korot	3 988	2 261	7 000	1 592
- Vaihto-omaisuuden korot	2 629	1 771	5 200	1 397
<b>OSUUS YHTEISKUSTANNUKSISTA YHTEENSÄ</b>	<b>216 412</b>	<b>327 905</b>	<b>215 700</b>	<b>152 317</b>
<b>KOKONAISKUSTANNUKSET YHTEENSÄ</b>	<b>38 489 699</b>	<b>38 772 723</b>	<b>39 493 456</b>	<b>37 963 922</b>
<b>Ylijäämä/alijäämä</b> (tuotot - kokonaiskustannukset)	15 838	44 432	40 214	11 030
<b>TUNNUSLUKU</b>	Toteutunut 2013	Toteutunut 2014	Tavoite 2015	Toteutunut 2015
Toiminnan tuotot	38 505 537	38 817 155	39 533 670	37 974 952
Kokonaiskustannukset yhteensä	38 489 699	38 772 723	39 493 456	37 963 922
Ali- tai ylijäämä	15 838	44 432	40 214	11 030
Ali- tai ylijäämä % tuotoista	0,0	0,0	0,0	0,0
Tuotot % kustannuksista	100,0	100,1	100,1	100,0

Sairaalan maksullisen toiminnan kannattavuustavoite toteutui hyvin. Myyntituottotavoite ennen vuosihyvityksiä ylittyi hoitotuottojen osalta noin 2 %. Mielentilatutkimustuotoissa arvioitu tuottotavoite alittui 14 % matalan kysynnän vuoksi, mutta kokonaisuutena myyntituottoja kertyi noin prosentin yli budjetoidun tavoitteen. Maksullisen toiminnan kokonaiskustannusten budjetti alitettiin noin 4 %.

Maksullinen toiminta oli budjetoitu 40 216 euroa ylijäämäiseksi. Maksullisen toiminnan ylijäämä ennen vuosihyvityksiä oli yli 2 miljoonaa euroa. Asiakaspalautukset (vuosihyvitykset) kunta-asiakkaille olivat yhteensä 1 990 000 euroa. Tämä merkitsee asiakkaille 5,3 %:n hyvitystä vuoden palveluostoista. Lopulliseksi maksullisen toiminnan ylijäämäksi toteutui 11 031 euroa.

Mielentilatutkimusten kokonaiskustannukset olivat 1 266 454 euroa ja tuotot 1 328 054 euroa, joten mielentilatutkimustoiminnassa kustannusvastaavuus oli 104,86 %. Mielentilatutkimusvuorokauden keskimääräinen yksikkökustannus oli 453 euroa.

Maksullisen toiminnan kokonaiskustannukset pysyivät hyvin asetetussa budjettitavoitteessa. Kustannukset olivat 37 956 121 euroa, josta tukitoimintojen vyörytysten jälkeen aikuisosastojen osuus oli 34 154 720 euroa ja alaikäisten hoito-osaston 3 809 201 euroa. Kustannukset laskivat edelliseen vuoteen verrattuna runsaat 2 %.

Maksullisen toiminnan henkilöstökustannukset alenivat edelliseen vuoteen verrattuna 2,5 % (768 057 euroa). Aleneva palkkakustannuskehitys johtui henkilöstömäärän vähentymisestä, ylityö- ja työaikakulujen pienenemisestä sekä tulospalkkioiden nollaantumisesta. Maksullisen toiminnan henkilötyövuositavoite alitettiin 4,3 htv:lla. Määräaikaisten palvelussuhteiden määrä aleni edelleen. Tulospalkkiojärjestelmä oli käytössä viidettä vuotta. Vuonna 2015 tulospalkkiota ei toteutunut maksettaviksi kahden merkittävän palkkiokriteerin (pakkotoimien vähentäminen ja lääkintäturvallisuuden parantaminen) jäätyä alle minimimitavoitteen. Edellisvuonna toteutunut tulospalkkiokustannus oli 270 483 euroa.

Aine-, tarvike- ja tavarahankintojen budjetti alittui 2,0 %. Kustannuserä pieneni edellisestä tilikaudesta 1,7 %. Suurimpana kuluryhmänä kertomusvuonna olivat edelleen elintarvikkeet 578 374 (-2,3 %) ja lääkkeet 536 376 euroa (+ 3,5 %). Sairaalan elintarvikekulut ovat edelleen vuoden 2009 tasolla. Elintarvikekulujen kasvu on onnistuttu pitämään kurissa mm. kilpailutuksen ansiosta. Ravintohuollon kokonaiskustannus hoitopäivää kohden vuonna 2015 oli 15,96 euroa/hoitopäivä, mikä on 4,3 % keskimääräisestä hoitopäivän kustannuksesta. Lääkekulujen voimakas aleneminen päättyi vuonna 2012. Sairaalan lääkekulut ovat vähentyneet vuodesta 2005 (1 064 873 euroa) vuoteen 2015 runsaat 528 000 euroa (-50 %). Vuonna 2015 lääkekulut hoitopäivää kohden olivat 5,02 euroa. Sairaalan sähkömenot (274 215 €) kasvoivat vuodessa noin 8 prosentilla.

Palvelujen ostoissa päästiin maksullisessa toiminnassa 5,0 % alle budjetoidun, mutta edellisvuoteen verrattuna palvelujen ostomenot lisääntyivät yhteensä noin 9 %. Työterveyspalveluiden ostomenot olivat 308 504 euroa (vuonna 2014: 255 933, vuonna 2013: 428 474). Vuoden 2014 alussa vaihtui työterveyshuollon palveluntoimittaja ja vastaanotto siirtyi pois sairaala-alueelta. Sairaalan ulkopuolisten lääkäreiden arviot hoidon tarpeesta tahdosta riippumattoman hoidon jatkamiseksi aiheuttivat sairaalalle yhteensä 76 073 euron vuotuiset kustannukset. Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluja ostettiin valtion palvelukeskukselta (Palkeet) yhteensä 211 806 eurolla. Lisäystä edellisvuoteen 63 420 euroa (+ 42,7 %). Valtion IT-palvelukeskus Valtorin palveluista kertyi kuluja 344 666 euroa. Pesulapalveluihin (tekstiilien vuokrauspalvelut) kului 404 767 euroa (- 3,2 %). Vartiointi- ja turvallisuuspalveluita ostettiin enää vain 10 192 eurolla (vuonna 2013 kuluerä oli 63 730 euroa). Hammaslääkäripalkkioihin kului 81 163 euroa (+ 4,6 %). Luku ei sisällä hammashoidon aineita, tarvikkeita, laitteita eikä tilakustannuksia.

Sairaalan vuokratulot pienenevät edellisvuoteen verrattuna 90 771 euroa, mikä johtuu IT-laitteiden vuokrasopimusten siirtymisestä Valtorille. Ko. kulut sisältyvät siten vuonna 2015 Valtorin palveluihin. Rakennusten vuokratulot olivat 3 130 708 euroa, jossa kasvua edellisvuoteen vain 0,7 %.

Muut kulut kasvoivat 13 prosentilla edellisvuoteen verrattuna pääasiassa lisääntyneiden mat-

kakulujen seurauksena. Sairaala on pyrkinyt määrätietoisesti lisäämään videoneuvottelulaitteiden käyttämistä.

Maksullisen toiminnan kustannusvastaavuuslaskelmaan lisätään erillisenä laskennallisena eränä myös THL:n ohjauskustannukset, jotka kertomusvuonna olivat Niuvanniemen sairaalan maksullisen toiminnan osalta 81 300 euroa. Lisäksi THL otti valtion talousarviossa valtion mielisairaaloiden maksuttomaan toimintaan myönnetystä talousarviomäärärahasta 120 000 euroa ohjauskuluihin ja jätti toiset 120 000 euroa jakamatta sairaaloille, joten THL otti yksipuolisella päätöksellään sairaaloiden tieteelliseen tutkimukseen ja yliopisto-opetukseen tarkoitettua määrärahasta yli 40 % omiin hallintokuluihinsa.

Käyttö- ja vaihto-omaisuuteen sitoutuneen pääoman laskennassa korkoprosenttina vuoden 2015 laskelmissa on käytetty Valtiokonttorin ilmoittamaa nimellistä korkoprosenttia, joka oli kertomusvuonna 0,6 %.

#### 1.3.4 Yhteisrahoitteisen ja maksuttoman toiminnan kustannusvastaavuus

Yliopisto-opetuksen, tieteellisen tutkimuksen ja hoidon kehittämistoiminnan kustannukset.

**Tulostavoite:** Yliopisto-opetuksen kustannukset vuonna 2015 ovat 43 349 euroa ja tieteellisen tutkimuksen kustannukset 522 589 euroa.

Yliopisto-opetukseen käytettiin kertomusvuonna 49 498 euroa, josta 43 787 euroa mielisairaaloiden toimintamomentilta 4.14.33.01.04, 4 641 euroa toimintamomentilta 33.01.04, ja talousarviotililtä 630 (ulkopuolinen rahoitus) 1 070 euroa.

Tieteellisen tutkimuksen kulut olivat yhteensä 527 988 euroa, josta talousarviotililtä 630 (ulkopuolinen rahoitus) rahoitettiin 103 601 euroa, momentilta 4.14.33.01.04 rahoitus oli 297 236 euroa ja momentilta 33.01.04 rahoitus oli 127 151 euroa.

Kertomusvuonna vuoden 2015 toimintamomenttia käytettiin maksuttomaan toimintaan 131 792 euroa.

### 1.4 Tuotokset ja laadunhallinta

#### 1.4.1 Suoritteiden määrä

**Tulostavoite:** Vuonna 2015 sairaalan aikuisosastot toimivat 93,29 %:n käyttöasteella ja alaikäisten hoito-osasto 98,47 %:n käyttöasteella.

Aikuisosastojen käyttöaste vuosina 2013–2015

Vuosi	Hoitopäivät	Kapasiteetti	Käyttöaste, %		Muutos, %-yksikköä
			tavoite	toteuma	
2013	95 931	103 660	94,02	92,56	-3,15
2014	98 572	103 295	91,17	95,43	+2,87
2015	96 974	103 295	93,29	93,88	-1,55

Alaikäisten hoito-osaston käyttöaste vuosina 2013–2015

Vuosi	Hoitopäivät	Kapasiteetti	Käyttöaste, %		Muutos, %-yksikköä
			tavoite	toteuma	
2013	4 548	4 380	96,67	103,82	+5,23
2014	4 729	4 745	98,47	99,67	-4,15
2015	4 730	4 745	98,47	99,68	+0,01

## Sairaalan käyttöaste vuosina 2013–2015

Vuosi	Hoitopäivät	Kapasiteetti	Käyttöaste, %		Muutos, %-yksikköä
			tavoite	toteuma	
2013	100 479	108 040	94,12	93,01	-2,82
2014	103 301	108 040	91,49	95,62	+2,61
2015	101 704	108 040	93,52	94,14	-1,48

Käyttöaste lasketaan seuraavasti:

Suoritteiden määrä

Kapasiteetti

Suoritteiden määrä = laskutetut hoitopäivät + mielentilatutkimuspäivät

Kapasiteetti = vahvistetun sairaansijamäärän mukaiset hoitopäivät

Koko sairaalan käyttöaste oli 94,14 %, joten tulossopimuksessa asetettu tavoite ylitettiin 0,62 %-yksikköä, mikä tarkoittaa keskimäärin 1,8 potilasta. Aikuisosastojen käyttöaste oli kertomusvuonna 93,88 % ja alaikäisten hoito-osaston 99,68 %.

Suoritteet	Tavoite	Toteuma	Ero-%
<b>Hoitopäivät:</b>			
- aikuisosastot	93 075	94 445	1,47
- alaikäisten hoito-osasto	4 562	4 461	-2,21
Hoitopäivät yhteensä	97 637	98 906	1,30
<b>Mielentilatutkimuspäivät:</b>			
- aikuisosastot	3 285	2 529	-23,01
- alaikäisten hoito-osasto	110	269	144,55
Mtt-päivät yhteensä	3 395	2 798	-17,58
Laskutetut hoitopäivät yhteensä	101 032	101 704	0,67
<b>Mielentilatutkimusten lukumäärä:</b>			
- aikuisosastot	55	41	-24,45
- alaikäisten hoito-osasto	1	5	400,00
Mielentilatutkimusten lkm yhteensä	56	46	-17,89
<b>Yliopisto-opetus ja tieteellinen tutkimus:</b>			
- tutkintopisteet	0,5	0,5	0
- julkaisupisteet	25,0	53,5	114,00

Laskutettujen suoritteiden määrä ylitti asetetun tavoitteen noin 0,7 %. Mielentilatutkimuspäiviä kertyi noin 18 % tavoitetta vähemmän. Tutkimuksia valmistui 10 alle tavoitteen ja 13 tutkimusta vähemmän kuin vuonna 2014. Alaikäisten hoito-osastolla valmistui kertomusvuonna 5 mie-

lentilatutkimusta. Keskimääräinen potilasmäärä vuonna 2015 oli noin 279 potilasta, mikä on 4 potilasta vähemmän kuin vuonna 2014.

#### 1.4.2 Palvelukyky ja suoritteiden laatu

Hoidon vaikuttavuutta on arvioitu käyttämällä potilaan kliinistä tilaa kuvaavaa GAF (Toiminta kyvyn yleinen arviointi General Assessment of Functioning) -mittaria. Poikkileikkaustieto vuoden viimeiseltä päivältä vuosina 2012–2015 kuvastaa potilaiden siirtymistä hoitoisuudeltaan vaikeampiin ryhmiin, ts. sairaalan palveluja ostetaan huonompikuntoisille potilaille. Kaikkein huonokuntoisimpien osuus on viimeisen kolmen vuoden aikana ollut lähes 20 %, kertomus vuonna peräti 30 %.

Alla esitetään mittarin kuvaus ja potilasjakauman poikkileikkaustiedot 31.12. vuosilta 2012–2015.

GAF		2012 % N = 283	2013 % N = 277	2014% N = 291	2015% N=281
1–10	jatkuvasti vaarallinen itselleen/muulle tai kyvytön huolehtimaan hygieniasta tai itsemurhayrityksiä	19,43	29,6	24,05	26,33
11–20	jonkin verran vaarallinen itselleen/muulle tai ajoittain ei huolehdi hygieniasta tai kommunikointi hyvin vakavasti huonontunut	43,81	46,5	51,20	52,31
21–30	harhat vaikuttavat käyttäytymiseen tai kommunikaatio/arviointikyky vakavasti huonontunut tai toimintakyvyttömyys lähes kaikilla elämänalueilla	19,43	18,05	16,49	16,37
31–40	huonontunut todellisuudentaju/kommunikointi tai vakavasti huonontunut toiminta useilla alueilla, kuten arvostelukyky, ajattelu	1,41	3,97	3,09	1,42
41–50	vakavia oireita tai sosiaalisen toiminnan vakava huononeminen	0,35	0,36	-	-
51–100	keskivaikeista oireista erinomaiseen toimintakykyyn	-	-	-	-
	ei arvioitu (uusi potilas, mielentilatutkimus)	15,54	1,44	5,15	4,62

Alla esitetään potilaiden tilan muutos GAF-mittarin mukaan syyskuun 2014 mennessä sairaalaan otetuista ja syyskuun 2014 loppuun mennessä sairaalasta poistetuista potilaista keskiarvoin kriminaalipotilailla (kr-pot) ja vaarallisilla ja vaikeahoitoisilla potilailla (vvh-pot). Potilaiden kliininen tila näyttää tämän perusteella paranevan hoidon aikana kriminaalipotilaiden ryhmässä enemmän kuin vaarallisen ja vaikeahoitoisten potilaiden ryhmässä. Potilasmäärät tässä tarkastelussa ovat kuitenkin pieniä eikä tulosta voida yleistää kaikkiin sairaalassa hoidettavana olleisiin potilaisiin. Itse asiassa mittaus kuvastaa pikemmin vastaanottavien sairaaloiden resursseja ja valmiutta ottaa potilaita jatkohoitoon kuin hoidon vaikuttavuutta, koska kyseessä eivät ole keskenään samat potilaat. Syyskuun lopulla 2014 sairaalassa hoidettujen kriminaalipotilaiden GAF-keskiarvo oli 17 ja vaikeahoitoisten 13. Tästä päätellen kriminaalipotilaiden ryhmässä tapahtuu toipumista. Sen sijaan vaikeahoitoisten ryhmässä on enemmän hoitoresistenttejä tapauksia. Kertomusvuonna poistetuissa potilaissa oli mukana iäkkäiden kuolemantapauksia, jotka jakautuivat molempiin ryhmiin.

	Tulo-GAF ka.		Lähtö-GAF ka.	
	kr-pot.	vvh-pot.	kr-pot.	vvh-pot.
31.10.2012	11	8	28	10
31.10.2013	12	9	18	18
30.9.2014	12	11	21	17
31.12.2015	16	9	39	24

## Asiakaskysely palvelunostajille

Sairaala on tehnyt palvelun ostajille asiakaskyselyn 13 vuotena. Tuloksia esitetään alla olevassa taulukossa. Keskeisin johtopäätös on, että hoitopäivän hintakehitystä seurataan tarkoin, ja kilpailukyky pyritään turvaamaan strategisesti oikeilla ratkaisuilla. Palvelujen sujuvuutta tulee aktiivisesti ylläpitää, vaikka taso on edelleen hyvä. Tulosten luotettavuutta heikentää se, että yksi vastaaja saattaa edustaa vain yhden tai toisaalta kymmenien potilaiden palvelua ostavaa tahoa. Asiakastytyväisyysindeksi on erinomainen.

Asiakastytyväisyysindeksin laskennassa ei ole huomioitu kysymystä potilaiden terveydentilan kohenemisestä.

	2012	2013	2014	2015		
Lähetettyjä (kpl)	49	48	45	32		
Vastajia (%)	57,14 %	47,91 %	53,3 %	43,75 %		
<b>1) Palvelujen laatu</b>						
<b>1 – 5 (huono – erinomainen)</b>	> 3:100 %	>3:100 %	>3:100 %	>3:100 %		
2) Hoitoon pääsyn sujuvuus 1 – 5 (kankea – sujuva)	> 3:95 %	> 4:94 %	>3:99 %	>3:73 %		
3) Jatkohoitoon lähettämisen sujuvuus 1 – 5 (kankea – sujuva)	> 3:74 %	> 3:83 %	>3:88 %	>3:82 %		
4) Potilaiden terveydentilan ko- heneminen 1 – 5 (tyytymätön – tyytyväinen)	> 3:80 %	> 3:67 %	>3:94 %	>3:82 %		
5) Hoitopäivän hinta 1 – 5 (edullinen – liian korkea) vv. 2007–2009						
1–5 liian korkea – edullinen	>3:50 %	> 3:33 %	>3:33 %	>3:27 %		
6) Yleisarvosana hinta- laatusuhteesta 1 – 5 (huono – hyvä) - tärkeimpänä selittävä- nä on pidetty oikeuspsykiatrista osaamista	>3:90 %	> 3:83 %	>3:94 %	>3:73 %		
Asiakastytyväisyysindeksi	4,06	4,05	3,95	3,77		

Tahdosta riippumattomassa hoidossa olevia potilaita on hoidettu mahdollisuuksien mukaan yhteisymmärryksessä heidän kanssaan ja pakkoa on sovellettu vain silloin kun muut toimenpiteet eivät ole olleet mahdollisia. Sairaalassa on onnistuneesti vähennetty potilaiden eristämistä ja sitomista osana tavanomaista sairaanhoitotyötä tehokkailla koulutuksellisilla toimenpiteillä ja asiantuntija- sekä työnohjauspanostuksella. Pakon vähentäminen ja inhimillisyyden korostaminen hoidossa ovat keskeisiä menestystekijöitä sairaalalle. 45 minuutin työ- ja toimin-

nallisen terapian ryhmät ovat vakiintuneet koskemaan myös sairaalan suljetuimpien osastojen potilaita. Nämä ryhmät mataloittavat kynnyksiä terapiapisteyden ja osastojen välillä niin, että potilaat pääsisivät työ- ja toiminnallisen terapian piiriin jo hoidon varhaisessa vaiheessa. Työterapian lisääminen tällä tavoin on onnistunut erinomaisesti. Erityisten rajoitusten (eristäminen, sitominen) käyttö on pysynyt vuoden 2014 tasolla. Liikkumista rajoittavien rajoitusvaatteiden käyttö on vähentynyt huomattavasti vuoden 2014 tasosta, samoin kiinnipitämistapahumat. Väkivaltilanteisiin liittyvien potilas- ja työturvallisuusilmoitusten määrä on vähentynyt lähes puoleen.

Sairaala on jatkanut systemaattista terveydenhuollon opiskelijaohjausta. Sairaalassa suoritti vuonna 2015 harjoittelujaksoaan yhteensä 90 terveysalan opiskelijaa, joista 86 oli amk-opiskelijaa (8 syventävän vaiheen opiskelijaa ja 78 perusvaiheen opiskelijaa), 1 lähihoitaja opiskelija ja 3 kansainvälistä Savonia amk:n vaihto-opiskelijaa. Opiskelijoista 75 oli Pohjois-Savon alueelta (Savonia amk ja Sakky) ja 15 oli Pohjois-Savon ulkopuolisista ammattikorkeakouluista. Sairaala kerää yhtenäistä, jatkuvaa palautetta terveysalan opiskelijoiden ohjauksen laadusta kansainvälisesti ja kansallisesti testatulla CLES-mittarilla. Toimintavuoden 2015 tulos oli erinomainen 8.75 (vastausprosentti 87 %). Hyvin toteutettu opiskelijaohjaus on edistänyt Niuvanniemen sairaalan vetovoimaisuutta työnantajana ja samalla se varmistaa osaltaan laadukkaan opiskelijoiden ohjauksen oikeuspsykiatrian alalla.

## 1.5 Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Niuvanniemen sairaalassa oli vuoden lopussa 538 virkaa. Henkilöstö koostui tutkimus- ja hoitohenkilöstöstä sekä huolto-, hallinto- ja taloushenkilöstöstä. Suurin osa henkilöstöstä oli eriasteisia hoitajia, joista suurimpina ryhminä mielisairaanhoitajat (88 virkaa), lähihoitajat (72 virkaa) ja sairaanhoitajat (156 virkaa). Sairaalassa on meneillään hoitohenkilöstön virkojen muuttamisprosessi: vapautuvat mielisairaanhoitajien ja lähihoitajien virat lakkautetaan ja tilalle perustetaan systemaattisesti korkeamman koulutustason virkoja. Vuonna 2015 yksitoista (11) mielisairaanhoitajan vapaata virkapohjaa lakkautettiin ja perustettiin kahdeksan (8) sairaanhoitajan, yksi (1) psykologin ja kaksi (2) toimintaterapeutin virkaa. Lisäksi lakkautettiin yksi (1) vapaana ollut järjestelmäasiantuntijan virka.

Sairaalassa koulutetaan oikeuspsykiatriaan erikoistuvia lääkäreitä. Keskimäärin koulutuksesta on valmistunut 1–2 oikeuspsykiatria vuodessa, toimintavuonna yksi. Henkilöstön kehittämisessä sairaala on sijoittanut voimavaroja mm. koulutusstrategiaan ja -suunnitelmaan perustuvan ammatilliseen täydennyskoulutukseen. Tällöin keskeisiä teemoja ovat psykologisten valmiuksien koulutukset (psykoedukaatiokoulutus, hoitosuhdekoulutukset, kognitiivisen psykoterapian perus- ja jatkokoulutus sekä päihdeongelman hallintaan liittyvä koulutus), biologiset ja farmakologiset koulutukset (somaattisen hoidon osaamisen ylläpito ja lääkehoitokoulutus), pakkokeinojen vähentämiseen tähtäävä koulutus, väkivallan hallinta ja turvallisuus, turvakorttikoulutus, ensiapukoulutus, GAF-koulutus, Mediatri-koulutus ja rakenteisen kirjaamismallin koulutus.

Oikeuspsykiatrisen hoitotyön tutkimuksen tuloksia sekä käypä hoito –suositusta hyödynnettiin suunniteltaessa ja toteutettaessa spesifiä, oikeuspsykiatrisen potilaan hoidon tarpeisiin vastaavaa ammatillista täydennyskoulutusta.

Niuvanniemen sairaalan kehittämishanketta pakkotoimien vähentämiseksi jatkettiin suunnitelman mukaan kaikilla osastoilla. Hoitoa kehitettiin potilaslähtöisesti siten, että pakkotoimia tarvittaisiin mahdollisimman vähän. Käytettyjä keinoja olivat mm. johtamisen tukeminen, potilaskohtaisen hoidon suunnittelun kehittäminen ja henkilökunnan työnohjaus.

Sairaalassa on käytössä tulospalkkiojärjestelmä, jossa tulostavoitteille on asetettu tulostavoitteet tasoille 1-10. Tulospalkkio määräytyy toteutuneiden tulosten perusteella prosenttiperusteisesti teoreettisen maksimin ollessa 5,0 % tulospalkkioon oikeuttavasta vuosipalkasta. Vuodelta 2015 tulospalkkioita ei tullut ollenkaan maksuun kahden keskeisen tulostavoitteen (pakkotoimien vähentäminen ja lääkintäturvallisuuden parantaminen) jäätyä alle minimitalvoitteen.

## Henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulojen kuvaus

Henkilöstön lukumäärä ja henkilötyövuodet

Vuosi	Henkilöstön lkm	Muutos edelliseen vuoteen, %	Henkilötyövuodet		Htv-muutos
			tavoite	toteuma	
2013	746	-4,36	591,00	573,89	-13,53
2014	745	-0,13	565,00	545,44	-28,45
2015	697	-6,44	550,00	548,86	3,42

Henkilöstön keski-ikä 31.12.

Vuosi	Miehet	Naiset	Yhteensä
2013	44,2	45,1	44,8
2014	45,8	44,8	45,2
2015	45,8	45,3	45,5

Ikäjakama 31.12.

Vuosi	Ikäryhmä										Yht
	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-	
2013	0	16	42	59	82	77	84	93	88	32	573
2014	1	19	43	51	76	68	81	92	91	37	559
2015	0	13	50	48	70	66	89	87	87	44	554

Koulutusindeksi 31.12.

Vuosi	Miehet	Naiset	Yhteensä
2013	4,3	4,8	4,6
2014	4,3	4,9	4,7
2015	4,4	5,0	4,8

Koulutusaste luokitellaan Tilastokeskuksen koulutusluokituksen mukaan. Perusasteen koulutuksen indeksiarvo on 1,5 ja tutkijakoulutusasteen indeksiarvo 8. Koulutustasoindeksi saadaan, kun kerrotaan eri koulutusasteen omaavien henkilöiden lukumäärät niiden koulutustasoineksillä (vaihteluväli 1,5 – 8) ja lasketaan näin saadut tulot yhteen. Lopuksi jaetaan em. tulojen summa henkilöiden kokonaislukumäärällä.

Vakinaiset ja määräaikaiset 31.12.

Vuosi	Miehet			Naiset			Yhteensä		
	vakinaisia, lkm	määräaikaisia, lkm	määräaik. osuus, %	vakinaisia, lkm	määräaikaisia, lkm	määräaik. osuus, %	vakinaisia, lkm	määräaikaisia, lkm	määräaik. osuus, %
2013	207	32	13,39	277	57	17,07	484	89	15,53
2014	198	15	7,04	293	53	15,32	491	68	12,16
2015	200	20	9,09	288	46	13,72	488	66	11,91



Koko-/osa-aikaiset (koko vuosi)

Vuosi	Koko-aikaisia, lkm	Osa-aikaisia, lkm	Koko henkilöstö	Osa-aikaisten osuus, %
2013	656	90	746	12,06
2014	678	67	745	9,00
2015	633	64	697	9,18

Kokonaispalkkakustannukset (sis. sivukulut ja lomarahat) euroa/vuosi

Vuosi	Työvoimakustannukset	Muutos, %
2013	30 497 969	0,47
2014	30 732 069	0,77
2015	30 031 891	-2,28

Ylityöpäivät/henkilötyövuosi

Ajanjakso	Ylityöpäivä/htv (sisältää lisätyön)	Jaksot/kpl
22.12.2014 - 6.12.2015	5,06 *)	17
30.12.2013 - 21.12.2014	5,45	17
7.1. - 29.12.2013	5,07	17
16.1.2012 - 6.1.2013	5,88	17

\*) Ylityöpäivät/htv ajanjaksolla 22.12.2014-6.12.2015 ilman lisätyötä 2,73 ytpv/htv.

## Työhyvinvoinnin kuvaus

Työtyytyväisyysindeksi

Vuosi	Indeksi
2011	3,40
2012	-
2013	3,47
2015	3,51

Sairaalan henkilökunnan oma arvio työhyvinvoinnistaan (asteikolla 4-10) oli keskimäärin 7,79.

Kuntoutus

Kertomusvuonna erilaisiin Kelan kuntoutuksiin osallistui yhteensä 13 henkilöä. Näistä Aslak-kuntoutuksessa oli 4 henkilö, Tules-niskakuntoutuksessa 6 henkilöä ja muussa Kelan kuntoutuksessa oli 3 henkilöä.

Työkyvyttömyyseläkkeelle jääneet

Vuosi	lkm	%/htv
2013	1	0,17
2014	4	0,73
2015	0	0,00

## Vaihtuvuus (vakainainen henkilöstö)

Vuosi	Tulovaihtuvuus, %	Lähtövaihtuvuus, %
2013	3,24	2,04
2014	2,97	2,79
2015	2,33	3,22

Jos lähtövaihtuvuuteen lasketaan mukaan myös määräaikainen henkilöstö, joka on irtisanoutunut ennen määräaikaisen palvelussuhteen päättymistä (7 henkilöä), lähtövaihtuvuus prosentti on tällöin 4,47. Lähtövaihtuvuudessa ei ole mukana eläkkeelle siirtyneitä henkilöitä. Vuonna 2015 vanhuuseläkkeelle jäi neljätoista henkilöä, heidän keski-ikänsä oli 60 vuotta 8 kuukautta. Tulovaihtuvuuteen lasketaan viraston ulkopuolelta rekrytoitu henkilökunta. Vuonna 2015 vakinaiseen virkasuhteeseen rekrytoitiin 13 henkilöä sairaalan ulkopuolelta.

Vaihtuvuuden jakajana käytetään tarkasteltavana vuonna edellisen vuoden lopun henkilöstön lukumäärää (vuonna 2015 jakaja on 559).

Sairauspoissaolot työpäivinä. Ei sisällä työtapaturmia.

Vuosi	Sairauspäivät	Muutos, %	Pv/htv	Muutos, %
2013	9 144	-3,20	15,95	-0,81
2014	7 527	-17,68	13,81	-13,42
2015	7 948	5,59	14,48	4,85

## Työtapaturmat kalenteripäivinä

Vuosi	Tapauksia	Muutos %	Sairauspäivät	Muutos %	Sairauspäivät/tapaus	Muutos %
2013	54	1,89	324	-8,99	6,00	-10,71
2014	67	24,07	491	51,54	7,33	22,17
2015	54	-19,40	380	-22,61	7,04	-3,96

Vuonna 2015 sairauspoissaoloon johtaneista työtapaturmista 258 kalenteripäivää (67,89 %) sattui työmatkalla ja 15 kalenteripäivää (3,95 %) sairaala alueella.

## Työterveysmenot

Vuosi	Työterveysmenot/ €/brutto	€/htv brutto	Muutos %	€/htv netto *)
2013	428 474	747	8,2	512
2014	255 933	469	-37,2	231
2015	308 504	562	19,8	335

\*) Työterveyshuollon palvelujen kustannuksista vähennetään työterveyshuollon palvelujen käytöstä KELAlta saadun palautuksen määrä (netto).

Työterveysmenot sisältävät Kuopion Työterveys ry:ltä ostetut palvelut.

Työterveyspalvelut ostettiin Kuopion Työterveys ry:ltä. Säännölliset terveystarkastukset, työpaikkakäynnit, kuntoutus ja yhteistyö työpaikan kanssa toteutuivat työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti.

Terveystarkastusten tavoitteena on antaa työntekijöille neuvoja ja ohjausta heidän terveytensä ja työkykynsä ylläpitämiseksi, saada tietoa työssä olevista ongelmista ja kuormitustekijöistä sekä löytää piileviä, alkuvaiheessa olevia sairauksia, joiden eteneminen voidaan estää.

Terveystarkastukset ovat olleet pääasiassa lakisääteisiä ja määräaikaistarkastuksia. Lisäksi on tehty vajaakuntoisen terveystarkastuksia (työkykytarkastuksia) ja työhönsijoitustarkastuksia sekä työkyvyn arviointia. Varhaisen tuen mallin mukaisesti työterveyshuolto on yhdessä organisaation kanssa järjestänyt työterveysneuvotteluja vuonna 2015 yhteensä 46 kappaletta.

Niuvanniemen sairaalassa on otettu käyttöön vuonna 2014 työterveyshuollon suosittelu Vi-taskooppi – työterveyskysely, joka tunnistaa yksilö- ja organisaatio-asiakkaiden palvelutarpeita, suuntaa työpaikan ja työterveyshuollon yksilö- ja ryhmätason toimenpiteitä, sekä ohjaa ja aktivoi yksittäistä vastaajaa muutostarpeen pohdintaan.

Vitaskooppi – työterveyskysely on lähetetty määräaikaistarkastuksiin (sekä lakisääteisiin) tuleville henkilöille. Kyselyyn vastasi 115 henkilöä, joiden keski-ikä on 43,7 vuotta. Kyselyssä vastataan kysymyksiin, jotka liittyvät elämäntapoihin, sairastumisriskiin ja toimintakykyyn. Vastanneiden oma arvio työkyvystä on keskiarvoltaan hyvä.

Työpaikkaselvityksiä on tehty seuraaviin työyksiköihin: osastot 2, 9 ja 20, EEG-yksikkö, laboratorio, Ulpu. Lisäksi työfysioterapeutti kävi työpisteissä arvioimassa ja ohjaamassa työergonomiaa (15 kpl) sekä teki jatkosuosituksia. Työfysioterapeutti on antanut myös yksilöllistä ohjausta ja neuvoja työntekijöille Niuvanniemen sairaalan kuntosalilla. Ravintokeskuksen henkilöstölle työfysioterapeutti piti ergonomiakoulutusta.

#### Koulutusmenot

Vuosi	Koulutusmenot, euroa	Muutos ed. vuoteen, %	Euroa/hvt	Muutos ed. vuoteen, %
2013	419 805	25,38	732	28,42
2014	345 431	-17,72	634	-13,39
2015	321 092*)	-7,05	585	-7,73

\*) Koulutusmenon kustannuksista on vähennetty vuotta 2014 koskeva VM:n myöntämä koulutuskorvaus 23 119 euroa.

Ei sisällä sisäistä koulutusta eikä työajan käytön kustannuksia. Vuoden 2015 koulutusmenoihin sisältyy työnohjauskustannuksia 94 400 euroa ja maksutonta toimintaa 19 802 euroa. Vuoden 2014 koulutusmenot sisältävät työnohjauskuluja 75 123 euroa ja maksutonta toimintaa 24 692 euroa.

#### Virkistystoiminta

Vuosi	Virkistysmenot, euroa	Muutos ed. vuoteen, %	Euroa/hvt	Muutos ed. vuoteen, %
2013	69 947	-2,30	121,99	0,09
2014	76 001	8,66	139,47	14,33
2015	71 168	-6,36	129,67	-7,03

Vuoden 2015 summa sisältää 9 194 euroa Tyhy-/virkistystoiminnan kustannuksia. Virkistysmenot sisältävät myös henkilökunnan joululahjat, joiden arvo oli 21 406 euroa.

Sairaalan henkilökunnan käytössä olevan uuden kuntosalin avaimia oli vuoden 2015 lopussa 369 henkilöllä. Työnantaja tuki myös henkilöstön virkistystoimintaa hankkimalla henkilöstölle uintilippuja ja kulttuuriseteleitä, joiden arvosta se korvasi osan. Työnantaja tuki myös sairaalan urheilujoukkueiden toimintaa.

Niuvanniemen sairaala on laatinut erillisen henkilöstötilinpäätöksen.

## 1.6 Tilipäätösanalyysi

### 1.6.1 Rahoituksen rakenne

Sairaala rahoitti toimintansa pääasiassa potilaiden kotikunnilta perittävillä hoitomaksuilla. Lisäksi mielentilatutkimuksista laskutettiin Terveyden ja hyvinvoinnin laitosta tutkimuspäivien mukaan. Tieteelliseen tutkimukseen saatiin rahoitusta KYS-Erva-tutkimustoimikunnalta (vuodelta 2014 siirtynyt rahoitus ja vuoden 2015 rahoitus) ja Juseliuksen säätiöltä. Lisäksi tieteelliseen tutkimukseen sekä yliopisto-opetukseen käytettiin valtion talousarviosta mielisairaaloiden vuosien 2014 ja 2015 toimintamenomomentteja.

Yhteenveto toiminnan rahoituksesta (euroa)		
		Yhteensä
Hoitomaksutulot		
-aikuisosastot	32 081 541	
-alaikäisten hoito- ja tutkimusosasto	3 771 290	35 852 831
Mielentilatutkimustulot		
- aikuisosastot	1 133 029	
-alaikäisten hoito- ja tutkimusosasto	195 025	1 328 054
Vuokratuotot	390 347	390 347
Muut tuotot		
- aikuisosastot	401 431	
-alaikäisten hoito- ja tutkimusosasto	2 290	403 721
<b>Maksullisen toiminnan rahoitus yhteensä</b>		<b>37 974 953</b>
<b>Lisäksi maksulliseen toimintaan VM:ltä koulutuskorvausta mom. 414286012</b>	<b>23 119</b>	<b>23 119</b>
Yliopisto-opetus	43 787	43 787
Tieteellinen tutkimus	251 580	
Tieteellinen tutkimus/väkivaltakäyttäytymisen geneettinen perusta	45 656	297 236
<b>Budjettirahoitus yhteensä (mom. 414330104)</b>		<b>341 023</b>
Yliopisto opetus	4 641	4 641
Tieteellinen tutkimus	82 322	
Tieteellinen tutkimus/väkivaltakäyttäytymisen geneettinen perusta	2 017	
Tieteellinen tutkimus/SUPER	13 669	
Tieteellinen tutkimus/Juseliuksen säätiö	27 122	
Korkeakouluharjoittelijat	2 021	127 151
<b>Budjettirahoitus yhteensä (mom. 330104)</b>		<b>131 792</b>
Yliopisto-opetus	1 070	
Tieteellinen tutkimus/KYS-Erva-tutkimustoimikunta	103 601	
<b>Ulkopuolinen rahoitus yhteensä (TA 630)</b>		<b>104 671</b>
<b>Maksuton ja ulkopuolinen rahoitus yhteensä</b>		<b>577 486</b>

## 1.6.2 Talousarvion toteutuminen

Sairaalan maksuttomaan toimintaan oli käytettävissä valtion talousarviorahoitusta yhteensä 579 023 euroa, josta siirtyy 106 208 euroa vuodelle 2016. KYS-Erva-tutkimustoimikunnalta saatua, niin sanottua ERVA-rahoitusta käytettiin tieteelliseen tutkimukseen 103 601 euroa.

## 1.7 Sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausuma

Valtion talousarviosta annetun lain (423/1988) 24b §:n mukaan viraston ja laitoksen on huolehdittava siitä, että sisäinen valvonta on asianmukaisesti järjestetty sen omassa toiminnassa sekä toiminnassa, josta virasto tai laitos vastaa. Sisäisen valvonnan järjestämistä johtaa ja sen asianmukaisuudesta ja riittävydestä vastaa viraston ja laitoksen johto. Sairaalan asemasta valtion hallinnossa ja tehtävistä säädetään laissa ja asetuksessa valtion mielisairaaloista sekä mielenterveyslaissa. Lainsäädäntö erikseen mainitsematta jo sisältää riskien hallinnan velvoitteen, joka tarkentuu valtion talousarviolaisissa. Riskien hallinnan vastuut ovat johdettavissa STM:n asettaman johtokunnan vahvistamasta johtosäännöstä ja niitä täsmennetään tulosopimusmenettelyssä THL:n kanssa. Riskien hallinnankin suhteen velvoittavia määräyksiä voivat antaa lisäksi mm. VALVIRA, aluehallintovirasto, Fimea (lääkintähuolto) ja arkistolaitos (tietojen säilyttäminen). Potilasrekisterin henkilötietojen käsittelystä on konsultoitu Tietosuojavaltuutettua.

Sisäinen valvonta Niuvanniemen sairaalassa on osa johtamista. Sairaalan talouden ja toiminnan laillisuutta ja tuloksellisuutta valvotaan seuraamalla sairaalan toimintaa, sen laillisuutta sekä tulosopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutumista säännöllisesti johtoryhmässä. Sairaalan johto ja esimiehet vastaavat siitä, että laissa, taloussäännössä ja muissa ohjeissa annettuja säännöksiä ja määräyksiä noudatetaan.

Niuvanniemen sairaala on laatinut riskienhallintasuunnitelman. Lainsäädännölliset riskit liittyvät sekä varsinaista oikeuspsykiatriasta hoitoa että sen kustantamisvelvollisuutta koskevaan säätelyyn. Suomessa tuomitsematta jätettyjen oikeuspsykiatristen potilaiden hoidosta säädetään mielenterveyslain sisällä ja päätöksenteko on organisoitu yksinomaan terveydenhuollon viranomaisille. Oikeuspsykiatriasta hoitoa tarvitaan suhteellisen harvoin, mistä johtuen sen edellyttämät erityisvaatimukset ja riskit ovat heikosti poliittisten päätöksentekijöiden tiedossa ja saavat niukasti painoarvoa virkamiesvalmistelussa. Lainsäädännölliset epätasällisyydet saattavat vaarantaa sekä oikeuspsykiatrian valtakunnallista organisointia että valtion sairaalan toimintaa, varsinkin mikäli ne kombinoituvat yhdensuuntaisesti poliittisen päätöksenteon aiheuttamien riskien kanssa. Sekä oikeuspsykiatrian organisointia että erikoissairaanhoidon kustannusvastuuta koskevat säädösmuutokset voivat vaikuttaa hoitopäivien kysyntään merkittävästi. Riskejä pyritään hallitsemaan asianmukaista tutkimustietoa tuottamalla ja erityisesti siirtämällä tätä tietoa tulosohjaavalle virastolle sekä ministeriölle.

Toimintasuunnitelmien tekemisen yhteydessä toimintayksiköissä arvioidaan vuosittain riskejä ja suunnitellaan toimenpiteitä riskien hallitsemiseksi erityisesti työsuojeluriskien osalta. Sairaalan laatujärjestelmän mukaiset sisäiset auditoinnit ovat myös osa sisäistä valvontaa.

Henkilöstöstrategian osalta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt on kuvattu riskienhallintasuunnitelmassa ja rekrytointistrategiassa sekä sisäisen valvonnan menetelmäkuvauksessa. Riskejä tiedostetaan sisältyvän työhönottoon erityisesti terveydenhuollon ammattihenkilöiden osalta, koska heidän tehtävänsä ovat keskeisimmät sairaanhoitopalveluja tuotettaessa. Valviran rekisterin aukoton käyttäminen, perehdytyksestä huolehtiminen ja työpaikalla annettava täydennyskoulutus sekä työnohjaus pienentävät ao. riskejä. Esimiestyöhön on sisällytetty sisäistä valvontaa, jolla henkilöstöriskejä hallitaan. Työturvallisuudesta ja –terveydestä huolehditaan erillisen työsuojelun toimintaohjelman, työterveyshuollon vuotuisen toimintasuunnitelman ja työhyvinvointistrategian mukaisesti. Sisäisen valvonnan ja riskienhal-

linnan menettelyt täyttävät niille asetetut tavoitteet eikä merkittäviä laillisuusriskejä ole havaittu. Kehittämiskohteena on hoitohenkilöstön toiminnan sisäisen valvonnan tehostaminen.

Viestinnän riskit on kuvattu riskienhallintasuunnitelmassa toiminnan luonteeseen liittyvinä riskeinä. Nämä riskit liittyvät tuotettavan sairaanhoitopalvelun erityiseen kohderyhmään edustan vaarallisuutta, karkaamisia, sairaalan sopeutumista ympäröivän asutuksen ja muun toiminnan kanssa sekä mediaa. Niitä ei kuvata uudestaan viestintästrategiassa. Merkittäviä laillisuusriskejä ei ole havaittu. Sairaala on laatinut sähköposti- ja sosiaalisen median käyttöpolitiikat.

Sairaalaan on tehty tietoturva-auditointi KPMG:n toimesta osana valtiokonttorin ohjaamaa hanketta syyskuussa 2013 ja tietoturvallisuuden perustaso saavutettiin määräaikaan mennessä. Tämän jälkeen tilanne on huomattavasti muuttunut Kieku-tietojärjestelmän käyttöönoton myötä. Tietosuojaan osalta suurimmat riskit ovat potilaisiin ja henkilökuntaan liittyvien tietojen osittainen näkyminen sivullisille (THL-kirjanpitoyksikön virastot) sekä käytön valvonnan puutteet. Tämä johtuu valtion yhteisen talous- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmä Kiegun käyttöönotosta. Kieku-tietojärjestelmä ei sovellu monivirastaisen kirjanpitoyksikön tarpeisiin eikä järjestelmä siinä ympäristössä käytettynä täytä kaikkia valtion tietoturva-asetuksen perustason vaatimuksia. Lisäksi sairaalan siirryttyä valtion IT-palvelukeskus Valtorin asiakkaaksi ovat potilaiden hoitoon liittyvät tietojärjestelmä- ja tietoliikennehäiriöt sekä monet palveluviiveet lisääntyneet selvästi. Konesalin hälytyksiin ei reagoida, sovelluspäivityksiä ei tehdä systemaattisesti ja vasteajat sekä kustannukset ovat kasvaneet.

Sairaalassa suoritettiin vuonna 2015 ylläpitoauditointi SHQS-kriteereihin perustuen Labquality Oy:n toimesta. Johtopäätöksenä todettiin, että organisaation laatujohtaminen on edelleen laaduntunnustuksen edellytysten mukainen ja organisaation vahvuusiksi mainittiin kehittämissä, joka näkyi mm. pakkotoimien vähentämisessä, omaisten kanssa tehtävässä yhteistyössä, hoitotyön kirjaamisen arvioinnissa ja osastofarmasian käyttöönotossa koko sairaalassa.

Sairaalan talouteen ja rahoitukseen liittyvät riskit ja riskienhallinnan menettelyt on kuvattu riskienhallintasuunnitelmassa. Suurimmat taloudelliset riskit liittyvät kiinteistöihin kohdistuviin toimintahäiriöihin, esimerkiksi tulipalon tai vesivahingon aiheuttamana. Sairaalan potilasosastoilla on otettu käyttöön automaattinen sammutusjärjestelmä, jonka arvioidaan pienentävän tulipaloriskiä, mutta lisäävän vesivahinkojen riskiä. Sairaala on saanut useita langettavia päätöksiä virkamieslautakunnasta ja hallinto-oikeudesta liittyen määräaikaisten virkasuhteiden laillisuuteen. Hallinto-oikeuden päätösten mukaan sairaala ei ole osoittanut, että sillä olisi ollut valtion virkamieslain 3 luvun 9 §:ssä vaadittua perustetta nimittää henkilöitä toistuvasti määräaikaisiin virkasuhteisiin. Sairaala on valittanut päätöksistä KHO:een, mutta varautuu oikeustapausten aiheuttamaan taloudelliseen riskiin.

Sairaalan johtamis- ja toimintakulttuuriin sekä yleisiin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelytapoihin liittyen sairaala on tehnyt vuosittain sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointikyselyn. Kyselylomake lähetettiin sairaalan esimiehille ja kaikille lääkäreille. Kysely lähetettiin 50 henkilölle ja siihen vastasi vain 13 henkilöä, joten vastausprosentti oli 26 %. Merkittäviä laillisuusriskejä ei kyselyn perusteella ole havaittavissa, mutta käytännössä määräaikaisten virkasuhteiden laillisuuteen sisältyy edelleen merkittäviä riskejä, mikä aiheuttaa myös taloudellisen riskin mahdollisten tulevien korvausvelvoitteiden muodossa. Kyselyn perusteella mikään osa-alue ei saanut kokonaisuutena heikkoja arvioita, sillä kaikki osa-aluekeskiarvot olivat 3,1 tai yli. Arviointikyselyn kokonaiskeskiarvo oli 3,22 (asteikolla 1-4) eli tulos oli sama kuin edellisvuoden kyselyssä.

Arviointi- ja vahvistuslausuma:

Sairaalassa on arvioitu täyttäväkö Niuvanniemen sairaalan sisäinen valvonta sille valtion talousarvioasetuksen 69 §:ssä säädetyt tavoitteet. Arvioinnin perusteella todetaan, että sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt ovat olennaisilta osin riittäviä ja täyttävät niille asetetut tavoitteet. Sairaalan sisäinen valvonta ja riskienhallinta eivät sisällä olennaisia puutteita.

## Allekirjoitukset

Vuoden 2015 toimintakertomus on hyväksytty  
Kuopiossa 8. helmikuuta 2016.



Eila Tiihonen  
johtava lääkäri



Ilpo Kääriäinen  
talousjohtaja

Toimintakertomus on hyväksytty Kuopiossa 8. helmikuuta 2016.

Niuvanniemen sairaalan johtokunta










