

**KYMENLAAKSON SAIRAANHOITOPIIRI  
HOITOHENKILÖSTÖN MITOITUS SOMAATTISESSA ERIKOISSAIRAAN-  
HOIDOSSA  
2009**

**Työryhmä:**

Arja Narinen, johtajaylihoitaja, shp

Mirja Silvennoinen, ylihoitaja, KOKS

Lea Laakso-Salmenhaara, kehittämispäällikkö, KOKS

Marja Kuosmanen, ylihoitaja, KAS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. TAUSTA</b>                                | <b>2</b>  |
| <b>2. VARAHENKILÖSTÖ JA VAKINAISET SIJAISET</b> | <b>3</b>  |
| <b>3. VUODEOSASTOTOIMINTA</b>                   | <b>3</b>  |
| <b>4. POLIKLINIKKATOIMINTA</b>                  | <b>7</b>  |
| <b>5. MUUT TOIMINNAT</b>                        | <b>12</b> |
| <b>6. ESIMIESTEHTÄVÄT</b>                       | <b>12</b> |
| <b>7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA ESITYKSET</b>           | <b>13</b> |

# 1. Tausta

Varsinaista erikoissairaanhoidon henkilöstömitoitussuositusta ei ole, mutta henkilöstön määrään liittyvää tutkimusta on eri näkökulmista tehty Suomessakin (Partanen, 2002, Tervo-Heikkinen, 2008, Rauhala, 2008). Partanen (2002) esitti tutkimustuloksenaan mittariston, jonka avulla voidaan tarkastella erikoissairaanhoidon henkilöstömitoitusta. Samoja tunnuslukuja käyttämällä Tervo-Heikkinen (2008) on selvittänyt henkilöstöresursoinnin yhteyttä hoidon tuloksiin. Rauhala (2008) on tutkinut henkilöstöresursoinnin yhteyttä sairaspöissaoloihin käyttäen hoitoisuusmittaria (RAFA-ELA). Erilaisten tunnuslukujen avulla voidaan verrata palveluntuottajan omassa toiminnassa samankaltaisten yksiköiden tilannetta sekä käyttää vertailukohtana tehtyjen tutkimusten tuloksia harjoitteen. Kansallisella tasolla (Vetovoimainen ja Terveysttä edistävä sairaala –hanke/VeTe) on KASTE –rahoituksella parhaillaan menossa hanke, jossa etsitään henkilöstövoimavarojen käyttöön yhteisiä tunnuslukuja ja rakennetaan kansallista vertailutietokantaa.

Mitoituksen tunnusluvuiksi tai henkilöstöresurssien vertailun tunnusluvuiksi tehdyissä tutkimuksissa esitetään erilaisia henkilöstöstä ja toiminnasta saatavia tietoja. Tässä on lisäksi yhdistetty näihin tietoihin kustannustietoja, eli henkilöstömenot.

Kymenlaakson sairaanhoitopiirissä hallintoylihoitajan tehtävänimike muutettiin johtajaylihoitajaksi ja tehtävät määriteltiin uudelleen. Tehtäviin kuuluu henkilöstön oikea resursointi ja hyvän hoidon turvaaminen hoitoyksiköissä. Yhtenä ongelmana sairaanhoitopiirissä on ollut suuri määräaikaisten käyttö sairaanhoitopiirissä ja tavoitteeksi asetettiin määräaikaisten käytön vähentäminen.

Oikean resursoinnin varmistamiseen ja määräaikaisten määrän vähentämiseen liittyvä työ aloitettiin olemassa olevien toimintojen henkilöstömitoituksen tarkistamisesta. Ensin päätettiin keskittyä somaattiseen erikoissairaanhoidon, koska henkilöstömitoituksen perusteet psykiatriassa ovat erilaiset.

Mitoitustyötä varten on jouduttu kokoamaan tietoja eri tietojärjestelmistä:

- henkilöstötietojärjestelmästä (työpanostiedot, poissaolotiedot)
- potilastietojärjestelmästä (suoritetiedot) sekä
- taloustietojärjestelmistä (henkilöstömenot, varahenkilöstön käyttö)

Tiedot on poimittu vuodelta 2008. Tietojen kokoamisessa on myös jouduttu tekemään arviointia, koska osa tiedoista ei kerry yksiköittäin. Tietojen luotettavuutta on pyritty parantamaan purkamalla auki kaikki käytetty tieto ja tekemään arviointeja työryhmässä yhdessä sovitulla tavalla. Ongelmia aiheuttivat:

- työpanostietoja ei ole saanut yksiköittäin, jos kustannuspaikka sisältää monenlaista toimintaa ja tuottaa erilaisia suoritteita (esim. OSKE/KOKS)
- tehtyjä työtunteja ei saa yksiköittäin, jos työvuorot suunnitellaan samaan tauluun ilman eri koodausta (esim. OSKE/KOKS, äitiyspoliklinikka ja synnytysosasto sekä ajanvarauspoliklinikat/KAS jne.)
- henkilöstömenoissa varahenkilöstön käyttö on kirjautunut eri tavoin eri sairaaloissa, eikä kaikkia henkilöstömenoja saa suoraan yksikön henkilöstömenoista
- työpanokset kirjautuvat väärin, jos työsuhteet eivät kohdenna suoritteita tuottaville oikeille yksiköille

Mitoitustyölle tavoitteiksi asetettiin:

- Tarkistaa toiminnallisten yksiköiden perusrasursointi vastaamaan toimintaa
- Selvittää tarvittava vuosilomasijaismäärä
- Selvittää tarvittava muu sijaishenkilöstömäärä (pitkäaikaiset poissaolot)
- Selvittää tarvittava varahenkilöstömäärä (lyhytaikaiset, yllättävät poissaolot)
- Selvittää johdettavat toiminnalliset kokonaisuudet ja selkeyttää esimiestyötä

Henkilöstön oikean resursoinnin lisäksi on tärkeää kiinnittää huomiota toiminnan organisointiin ja henkilöstöjohtamiseen (strategisen henkilöstöjohtamisen menettelyt, vaikuttamismahdollisuudet, palkitseminen, avoin vuorovaikutus ja toiminnan kehittäminen). Työoloilla on vahva yhteys työtu-  
loksiin, laatuun ja tuottavuuteen (Nakari et.al, 2009). Stressi, yhteistoiminnan ongelmat ja pidenty-  
neet työpäivät aiheuttavat myös ei-toivottuja hoidontuloksia (sairaalainfektiot, henkilöstön sairas-  
poissaolot) (Rauhala 2008, Virtanen et al, 2009)

## 2. Varahenkilöstö ja vakinaiset sijaiset

### VARAHENKILÖSTÖ

Keskussairaalaan on aikanaan perustettu kahdeksan sairaanhoitajan ja kahden perushoitajan va-  
kanssit. Tällä hetkellä toimii varahenkilöstönä 10 sairaanhoitajaa ja neljä perushoitajaa. Varahenki-  
löstön esimies ja sijoittelutehtävät on hoitanut lähiesimiehenä työhönottaja, joka on siirretty HR –  
yksikköön.

Aluesairaalassa toimii varahenkilöstössä viisi sairaanhoitajaa ja yksi perushoitajaa, lähiesimiesteh-  
tävää ja varahenkilöstön on samoin hoitanut työhönottaja, joka on siirretty HR –yksikköön.

### VUOSILOMASIJAISET

Vuosilomavakanssit on aikanaan perustettu yksiköihin kattamaan ympärivuotista vuosilomasijais-  
tarvetta.

Vakituksia vuosilomansijaisia yksiköihin sijoitettuna on keskussairaalan vuodeosastotoiminnassa  
tällä hetkellä 19 sairaanhoitajaa/kättilää ja kolme perus/lastenhoitajaa. Poliklinikoilla toimii vakinai-  
sissa vuosilomituksissa röntgenhoitaja (säde) ja yksi fysioterapeutti (kuntoutus), 0,5 kättilää sekä  
0,4 sairaanhoitajaa (sisätaudit). Lisäksi keskussairaalassa toimii neljä sairaanhoitajaa vuosilomi-  
tuksissa CCU:ssa ja TEHO:lla.

Aluesairaalassa vakinaisia vuosilomittajia toimii osastoilla viisi sairaanhoitajaa (1/osasto) ja polikli-  
nikalla 2 sairaanhoitajaa (kir ja sis). Lisäksi vuosilomasijaisia toimii leikkausosastolla (2), tehoste-  
tussa valvonnassa (1) ja ensiapupoliklinikalla (2).

### VAKINAISSET SIIJAISET

Aluesairaalassa on lisäksi vakinaistettu sisäisiä sijaisia (SISSIT) kattamaan yksiköiden pitkiä pois-  
saoloja (perhevapaat, sairauslomat, opintovapaat, jne.) yhteensä 18 sairaanhoitajaa.

Keskussairaalassa ei tällaista sisäistä sijaisreserviä ole. Joihinkin selviin pitkiin poissaoloihin, jois-  
sa tiedetään, että työntekijä ei tule palaamaan tehtäviinsä, on vakinaistettu uusi työntekijä.

## 3. Vuodeosastotoiminta

### KESKUSSAIRAALA

#### Vakanssit ja vakanssien käyttö

Keskussairaalan aikuisvuodeosastoilla käytössä olleiden vakanssien määrä sairaansijaa kohti  
vaihtelee 0,64:stä 1,11:een. Lastenosastojen vastaava luku on 1,5:n luokkaa. Pienimmät käytössä  
olevat resurssit vakansseina mitattuna on 5B:llä, S1:llä ja K1:llä. Osastolla 7A miehitys sisältää  
myös stroke –paikat ja on siksi muita suurempi. Vuodeosastotoiminnan kaikki tunnusluvut löytyvät  
liitetaulukosta (Taulukko 2).

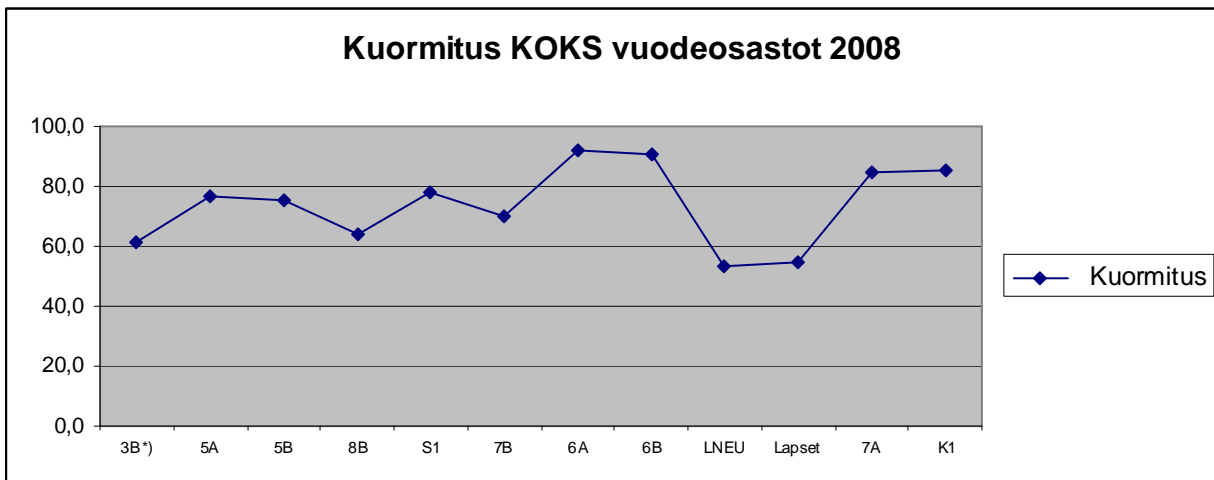
Sairaspoissaolojen määrä henkilöä kohti vaihteli osastoittain hyvin paljon (14 - 40 päivää/henkilö). Lyhyiden (1-3 pv) poissaolopäivien osuus vuodeosastotoiminnassa kaikista poissaolopäivistä oli vuonna 2008 16 % (kerroista 60 %).

Varahenkilöstön osuus yksikön työpanoksesta vaihteli alle yhdestä prosentista 7,5 prosenttiin. Lastenyksiköt eivät käytä varahenkilöstöä.

Aikuisvuodeosastoilla määräaikaisen työpanoksen osuus oli yli 30 %, paitsi 5A:lla ja OSKE:ssa se oli muita pienempi. Lastenosastoilla määräaikaisen työpanoksen osuus jää viidesosaan tai alle.

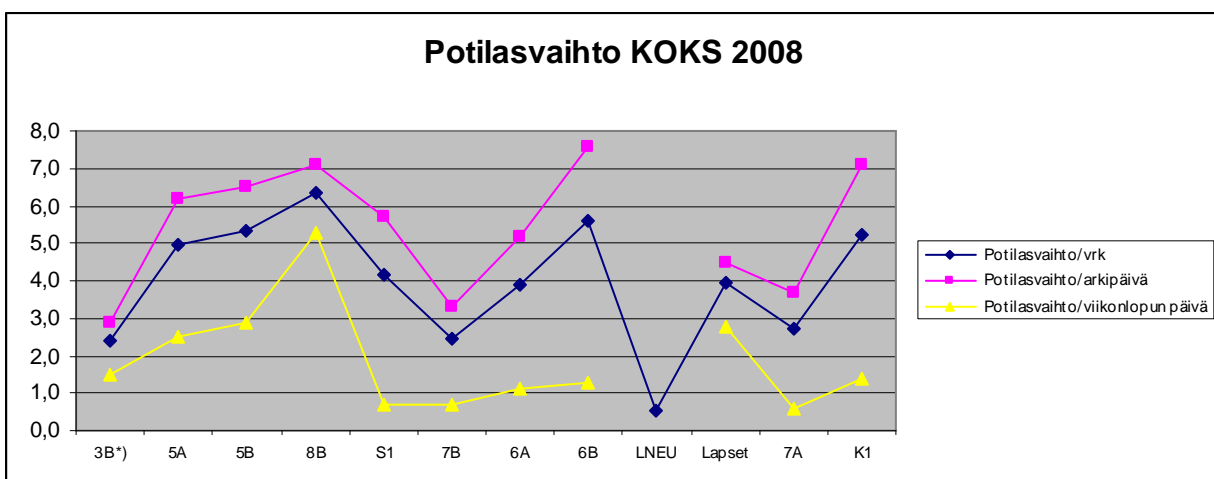
### Toiminnalliset tiedot

Nettokuormitus osastoilla vaihteli n. 60 – 92 % (Kuva 1). Mitä lyhyempi hoitoaika osastolla on, sitä korkeammaksi bruttokuormitus nousee.



**Kuva 1.** Keskiukuormitus keskussairaalan vuodeosastoilla vuonna 2008 (sulut otettu huomioon).

Potilasvaihto yksiköissä arkipäivinä vaihteli kahden ja seitsemän välillä (Kuva 2). Osassa yksiköitä myös viikonlopun päivittäinen vaihto oli suurta.



**Kuva 2.** Potilasvaihto keskussairaalassa keskimäärin, arkipäivisin ja viikonlopun päivinä 2008.

Muutamissa vuodeosastoyksiköissä tuotetaan myös kohtuullisen paljon polikliinisiä suoritteita (Liite 2), joiden tarvitsemaa työpanosta on laskennassa vaikea irrottaa osaston työpanoksesta. Asiantuntijahoitajat, kuten osteoporoosihoitaja, tekevät työnsä poliklinikoille (työpanosta ei ole vähennetty yksikön tiedoista).

## Henkilöstön työpanos ja työpanoksen tuottavuus

Hoitohenkilöstön työpanospäiviä oli hoitopäivää kohti käytössä yksiköissä 0,8:stä 2,6:een. Eniten työpanosta oli käytössä lastentaudeilla, OSKE:ssa, neurologiassa (sis. stroke) ja synnytyksillä (sis. äiti ja vauva).

Hoitohenkilöstön käytettävissä oleva työtuntimäärä hoitopäivää kohti vaihteli vajaasta neljästä tuntiin 18 tuntiin (tutkimus neljästä yliopistosairaalaista, ka 5,59 tuntia, Tervo-Heikkinen, 2008). Keskussairaalan mitoitusyhteenvedossa mukana olleiden osastojen keskiarvo oli 5,53 hoitohenkilöstön työtuntia hoitopäivää kohti.

Sairaanhoitajan käytettävissä olevat työtunnit vaihtelivat 2,5 tuntiin 12,5 tuntiin (ka 4,45, Tervo-Heikkinen, 2008). Sairaanhoitajatyöpanoksen osuus koko hoitohenkilöstön työpanoksesta vaihteli 63–85 %:n välillä. Yksikössä, jossa sairaanhoitajien prosentuaalinen osuus työpanoksesta on alhainen ja sh – työtuntien määrä hoitopäivää kohti on pieni, on tarpeen edelleen muuttaa henkilöstörakennetta sairaanhoitajapainotteisemmaksi (osasto 5B).

Hoitohenkilöstön työpanospäivistä laskettiin yksikön työpanoskuukaudet (HTKK) ja tuottavuusluvuiksi laskettiin kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja yksikössä tuotetaan työpanoskuukaudessa (hvp/HTKK, hj/HTKK) (Liite 2). Hoitopäiväsuoritusvaihtelu vaihteli yksiköittäin 12 – 44 ja hoitajakso- tuottavuus 4 – 11 henkilöstötyökuukautta kohti.

Henkilöstötyön tuottavuutta voidaan kuvata myös henkilöstömenoilla (Liite 2). Keskussairaalaan yksikön palkkamenoihin lisättiin myös varahenkilöstön kustannukset. Henkilöstömenot sisältävät myös sivukulut. Henkilöstömenot hoitopäivää kohti vaihtelivat runsaasta 100 eurosta 366 euroon. Suurimmat hoitopäiväkustannukset olivat lastenosastoilla, OSKE:ssa ja neurologiassa. Samoin hoitajakso- kustannukset olivat korkeimmat samoissa yksiköissä. Henkilöstön työtunnin hinta vaihteli 21 eurosta 33 euroon. Ympäri vuorokautisesti ja ympäri vuotisesti toimivissa yksiköissä kustannukset ovat korkeammat.

## ALUESAIRAALA

### Vakanssit ja vakanssien käyttö

Aluesairaalan aikuisvuodeosastoilla käytössä olleiden vakanssien määrä sairaansijaa kohti vaihtelee 0,5:stä 0,8:aan. Pienimmät käytössä olevat resurssit vakansseina mitattuna on osasto 6:lla, joka hoitaa myös päiväkirurgian. Päiki on huomioitu osaston toiminnassa lisäämällä hoitopäiviin päiki -potilaiden määrä. Vuodeosastotoiminnan kaikki tunnusluvut löytyvät liitetaulukosta (Taulukko 3).

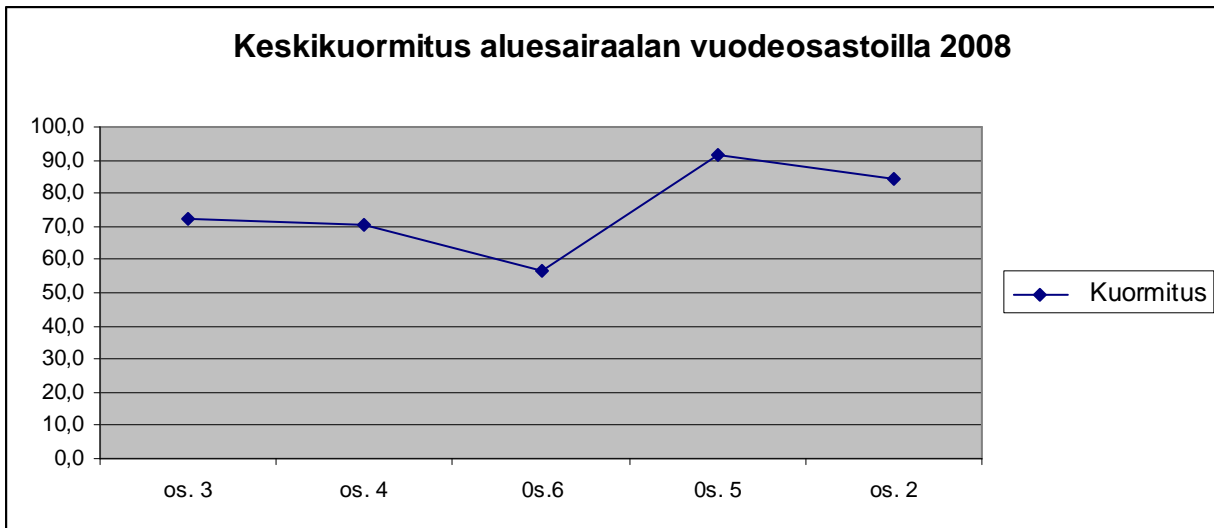
Sairaspoissaolojen määrä henkilöä kohti vaihteli osastoinen melko paljon (12-27 päivää/henkilö). Lyhyiden (1-3 pv) poissaolopäivien osuus vuodeosastotoiminnassa kaikista poissaolopäivistä oli 10 % (kerroista 56 %) vuonna 2008.

Varahenkilöstön osuus yksikön työpanoksesta vaihteli 4,6 prosentista 6,7 prosenttiin. Kaikki vuodeosastot käyttivät melko saman verran varahenkilöstöä.

Aluesairaalan vuodeosastoilla määrääikäisen työpanoksen osuus vaihteli 10 – 25 prosentin välillä.

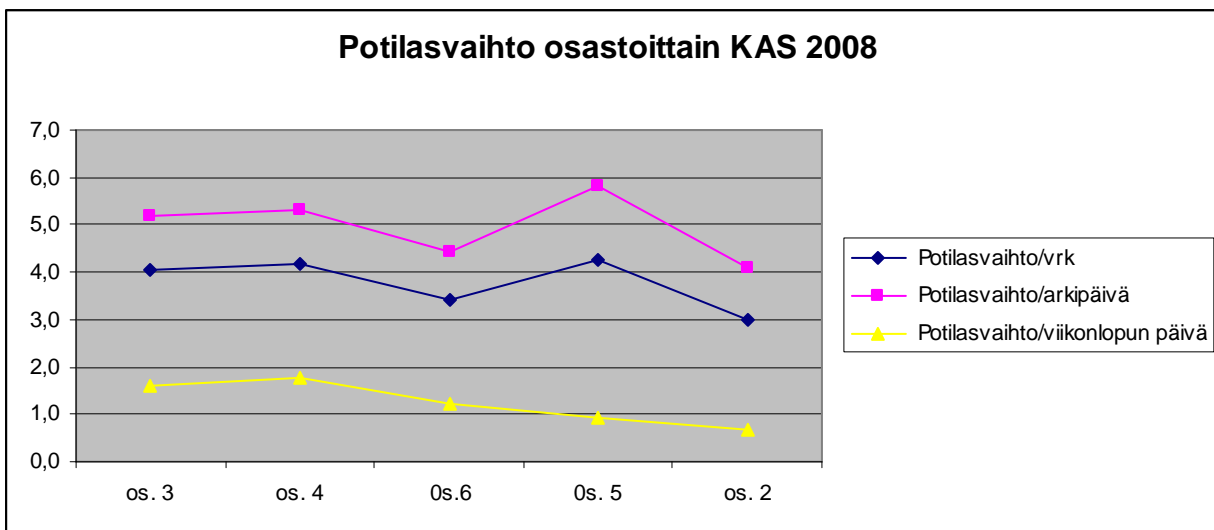
### Toiminnalliset tiedot

Kuormitus osastoilla vaihteli n. 57 – 91 % (Kuva 3).



**Kuva 3.** Keskikuormitus aluesairaalan vuodeosastoilla vuonna 2008 (sulut otettu huomioon).

Potilasvaihto yksiköissä arkipäivinä vaihteli neljän ja kuuden välillä (Kuva 4). Viikonlopun potilasvaihto oli osastoittain melko samansuuruista (1-2 potilasta/päivä).



**Kuva 4.** Potilasvaihto aluesairaalassa keskimäärin, arkipäivisin ja viikonlopun päivinä 2008.

Kaikissa vuodeosastoyksiköissä tuotetaan myös pieni määrä polikliinisiä suoritteita (Liite 3). Niiden tarvitsemaa työpanosta on laskennassa vaikea irrottaa osaston työpanoksesta.

### Henkilöstön työpanos ja työpanoksen tuottavuus

Hoitohenkilöstön työpanospäiviä oli hoitopäivää kohti käytössä yksiköissä 0,8:stä yhteen päivään/hoitopäivä. Käytössä ollut työpanosmäärä hoitopäivää kohti oli melko sama joka osastolla.

Hoitohenkilöstön käytettävissä oleva työtuntimäärä hoitopäivää kohti vaihteli 4,2 tunnista 5 tuntiin (tutkimus neljästä yliopistosairaalaasta, ka 5,59 tuntia, Tervo-Heikkinen, 2008). Keskimäärin hoitohenkilöstön työtunteja hoitopäivää kohti oli käytettävissä 4,6 tuntia.

Sairaanhoitajan käytettävissä olevat työtunnit vaihtelivat 3,2 tunnista 4,3 tuntiin (ka 4,45, Tervo-Heikkinen, 2008). Sairaanhoitajatyöpanoksen osuus koko hoitohenkilöstön työpanoksesta vaihteli 68–92 %:n välillä. Osasto 6:lla sairaanhoitajan työtuntien määrä hoitopäivää kohti oli suurin, mutta

siellä myös sairaanhoitajatyöpanoksen osuus oli suurin, eikä koko hoitohenkilöstön työtuntien määrä ollut suurin.

Hoitohenkilöstön työpanospäivistä laskettiin yksikön työpanoskuukaudet (HTKK) ja tuottavuusluvuiksi laskettiin kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja yksikössä tuotetaan työpanoskuukaudesta (hvp/HTKK, hj/HTKK) (Liite 3). Hoitopäivätuottavuus vaihteli yksiköittäin 32 – 38 ja hoitajakso-  
tuottavuus 6 – 10 henkilöstötyökuukautta kohti. Osasto 6:n hoitajakso-  
tuottavuus oli 10, vaikka päiväkirurgiset potilaat jaksoina puuttuivat hoitajajaksosta (hoitopäivissä päiväkirurgiset -suoritteet oli huomioitu)

Henkilöstötyön tuottavuutta voidaan kuvata myös henkilöstömenoilla (Liite 3). Aluesairaalassa yksikön palkkamenoihin sisältyivät vuonna 2008 myös varahenkilöstön kustannukset. Henkilöstömenot sisältävät myös sivukulut. Henkilöstömenot hoitopäivää kohti vaihtelivat 128 eurosta 165 euroon. Suurimmat hoitohenkilöstön kustannukset hoitopäivää kohti olivat sisätautiosastolla 5. Henkilöstön työtunnin hinta oli 29-33 euroa.

## 4. Poliklinikkatoiminta

Polikliiniset yksiköt ovat henkilöstöltään pieniä, henkilöstön määrä vaihteli koko shp:n polikliinisessä toiminnassa poliklinikoittain 1-15. Poliklinikoiden työn sisältö myös vaihtelee, eikä näillä tunnusluvuilla ole ollut mahdollista huomioida käyntien sisältöä ja vaativuutta. Vertailussa tulee olla varovainen, koska toiminnan sisältöä ei ole voitu huomioida. Poliklinikkatunnusluvut ovat liitteissä (Liitteet 4 ja 5).

Ongelmana oli poliklinikkatietojen keruussa lisäksi työpanoksen ja työtuntien kirjautuminen siten, ettei yksikkökohtaisesti saa luotettavaa tietoa.

*Tässä tarkastelussa on otettu huomioon kaikki yksikössä tuotetut suoritteet (kaikki ammattiryhmät), pelkkiä hoitajakäyntejä ei ole eroteltu. Eri poliklinikoilla on toiminnan malli erilainen ja erottelu siitä miten hoitaja osallistuu välillisesti esim. lääkärikäyntien valmisteluun, jatkohoidon järjestämiseen tms. on mahdoton tehdä samoin perustein. Siksi polikliinista toimintaa on tarkasteltava yksikkökohtaisesti purkaen sisältöä tarkemmin.*

## KESKUSSAIRAALA

### Vakanssit ja vakanssien käyttö

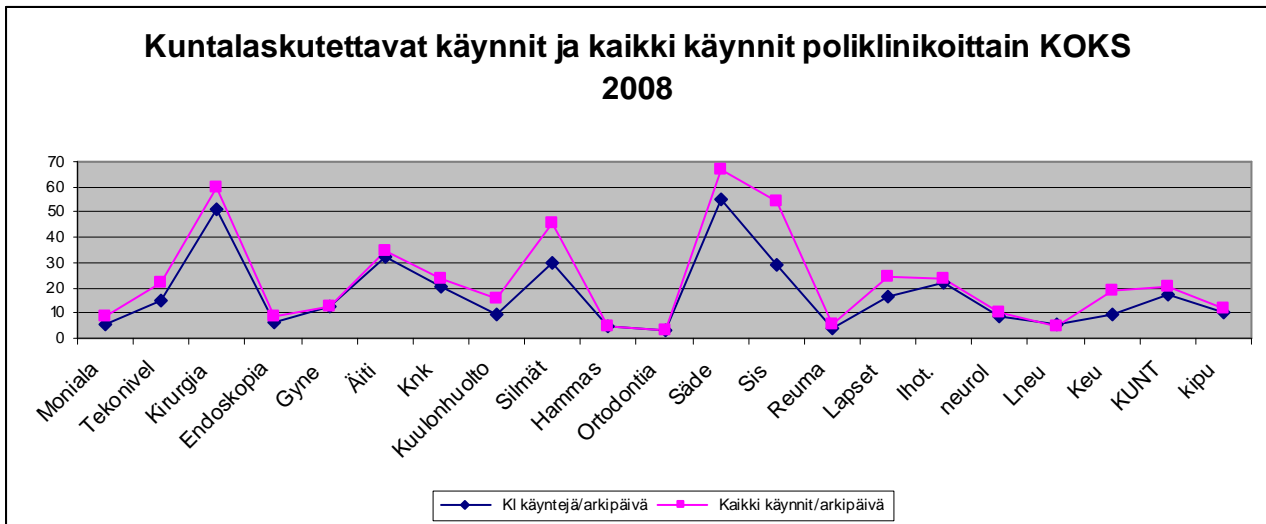
Keskussairaalan poliklinikoiden miehitys vaihteli 1-15, suurimmat poliklinikat henkilöstömäärällisesti olivat kirurgia, sisätaudit ja silmätaudit sekä kuntoutus, jonka henkilöstö tekee suurelta osin työtään myös vuodeosastoilla, joka ei näy laskutettavina suoritteina (fysioterapeuttien ja toimintaterapeuttien vuodeosastokontaktit on huomioitu kaikissa käynneissä).

Tunnusluvuista näkee, että varahenkilöstön käyttö polikliinisella puolella on minimaalista ja vaje osalla poliklinikoista täytetään todennäköisesti vuodeosastoilta.

Sairaspoissaolojen määrä henkilöä kohti (12 – 60 pv/hlö) ja määräaikaisen työpanoksen käyttö (0-46 %) vaihtelivat suuresti poliklinikoittain. Lyhyiden (1-3 pv) poissaolojen osuus oli 16 %. Useimmilla poliklinikoilla määräaikaisen työpanoksen osuus ylitti 20 % ja hyvin monella oli yli 30 % ja/tai suurilla poliklinikoilla (sis) lähenteli 50 %:ia.

### Toiminnalliset tiedot

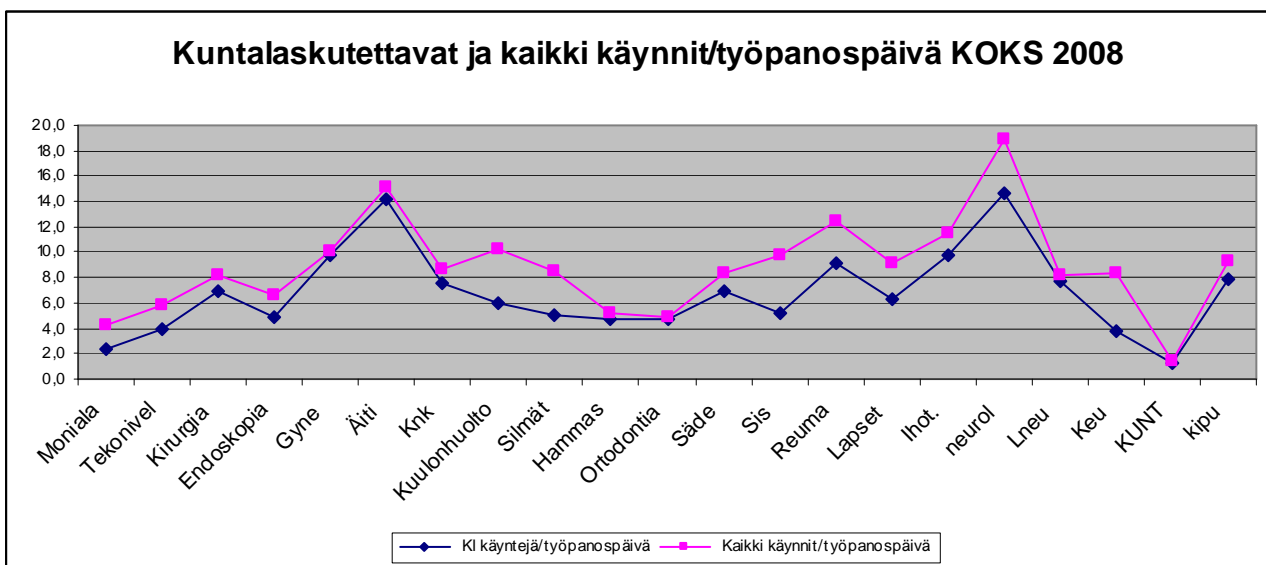
Tarkastelussa olleilla poliklinikoilla tuotettiin yli 90 000 käyntiä vuonna 2008. Kaikkiaan käyntejä tuotettiin yli 120 000. Sulkuajat huomioiden kuntalaskutettavien käyntien määrä vaihteli poliklinikoittain 3:n 55 käynnin välillä päivittäin. Kaikkien käyntien vaihteluväli oli 3-67 (Kuva 5.).



**Kuva 5.** Kuntalaskutettavat käynnit ja kaikki käynnit poliklinikoittain keskussairaalassa 2008.

#### Henkilöstön työpanos ja työpanoksen tuottavuus

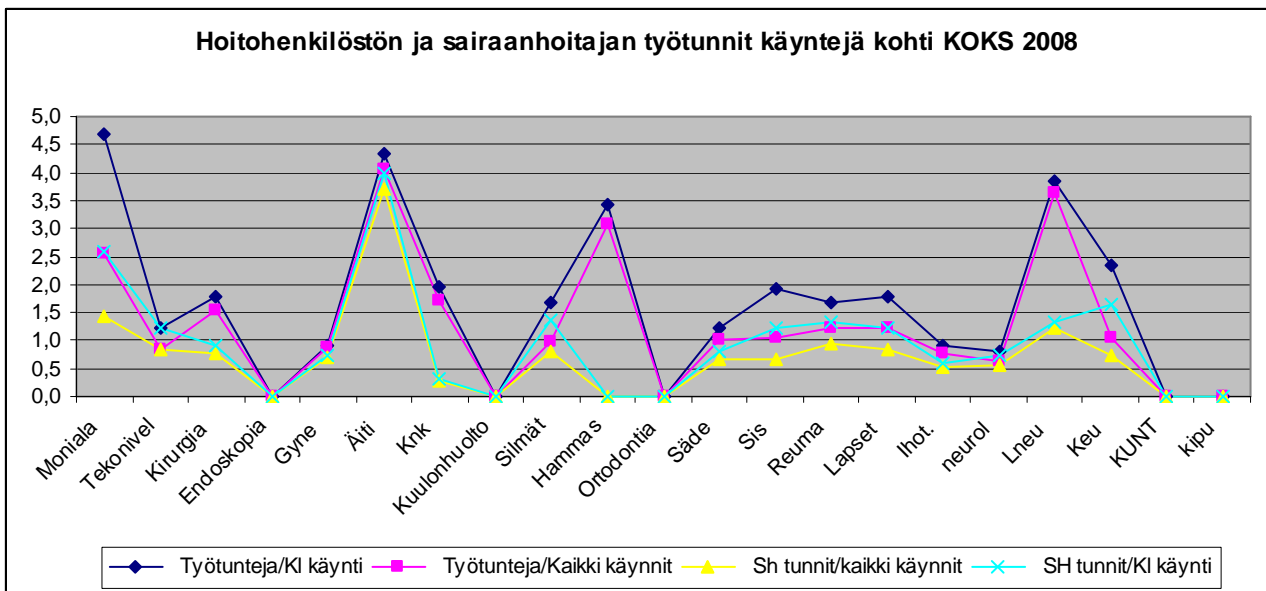
Polikliinisten käyntien määrä (kuntalaskutettavat ja kaikki käynnit) hoitohenkilöstön työpanospäivää kohti vaihteli poliklinikoittain suuresti (Kuva 6.).



**Kuva 6.** Kuntalaskutettavat ja kaikki käynnit hoitohenkilöstön työpanospäivää kohti keskussairaalassa 2008.

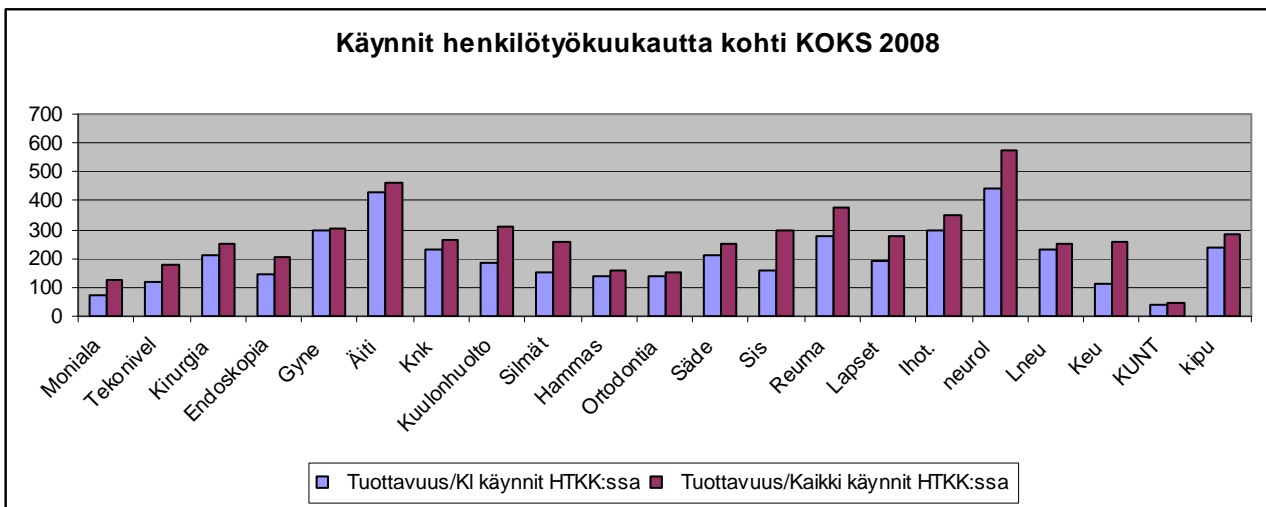
Koko henkilöstön työpanosta oli tunteina käytössä kuntalaskutettavaa käyntiä kohti poliklinikoilla 0,9:stä 4,7 tuntiin (54 min – 4 t 42 min). Kaikki poliklinikat eivät olleet tässä tarkastelussa mukana. Jos tarkastellaan kaikkia käyntejä, oli työpanosta tunteina käytettävissä 36 min – 2 t 36 min (äitiyspoliklinikan tulos – yli 4 tuntia - ei ole käyttökelpoinen, koska sisältää myös synnytyssalit).

Erikoissairaanhoidossa myös tarkastellaan sairaanhoitajan (AMK ja/tai opistokoulutetun henkilöstön) työpanosta erikseen. Sairanhoitajan tai vastaavan muun koulutuksen saaneen työpanoksen osuus vaihteli yksiköittäin vähän yli 50 prosentista 100 prosenttiin. Taulukosta 7 näkee käytettävissä olevien hoitohenkilöstön työtuntien ja eriteltyinä sairaanhoitajatyötuntien määrän käyntejä kohti.



**Kuva 7.** Koko hoitohenkilöstön ja siitä sairaanhoitajan tai vastaavan koulutuksen saaneiden työtuntien määrä käyntejä kohden KOKS 2008.

Työpanostietojen mukaan laskettiin työpanokset henkilötyökuukausiksi (HTKK). Käytössä olleilla voimavaroilla aikaansaatujen työpanoskuukausien määrä vaihteli kolmesta 119:aan. (HUOM. luvut eivät ole luotettavia, jos työsuhteita/työsopimuksia ei ole kirjattu oikeille yksiköille/kustannuspaikoille, esim. reumapkl). Tämä epäluotettavuus pitää ottaa huomioon myös tarkasteltaessa käyntien määrää suhteessa henkilötyökuukausiin (Kuva 8).



**Kuva 8.** Poliklinikoilla tuotetut käynnit hoitohenkilöstön henkilötyökuukautta kohti keskussairaalsaa 2008.

Henkilöstömenoista on mahdollista tarkastella henkilöstömenoja käyntiä kohti tai henkilöstötyökuukauden tai työtuntien kustannuksia. Kirjautumisesta johtuen tuloksessa on epäluotettavuutta, mutta voidaan sanoa, että kustannuksissa on hyvin suurta vaihtelua, joka myös johtuu toiminnan sisällöstä (Liite 4). Käynnin (kaikki käynnit) hinta ajanvarauspoliklinikoilla vaihteli 6-74 euroa ja kuntoutuksessa se oli 49 euroa. Työtuntien hinta ajanvarauspoliklinikoilla vaihteli n. 10 eurosta 44 euroon. Tehtävänä olisikin seuraavaksi tehdä arvioita, mikä osa vaihtelusta johtuu toiminnan luonteesta ja kuinka suureen osaan voidaan toiminnan uudelleen organisoinnilla ja kehittämisellä vaikuttaa.

Hoitohenkilöstön työtuntien hinta keskussairaalan poliklinikoilla vaihteli kolmesta eurosta yli 30 euroon, mikä kertoo, ettei tieto vaihteluväin alapäässä ole kovin luotettavaa (esim. äitipl ja reumapkl).

## ALUESAIRAALA

### Vakanssit ja vakanssien käyttö

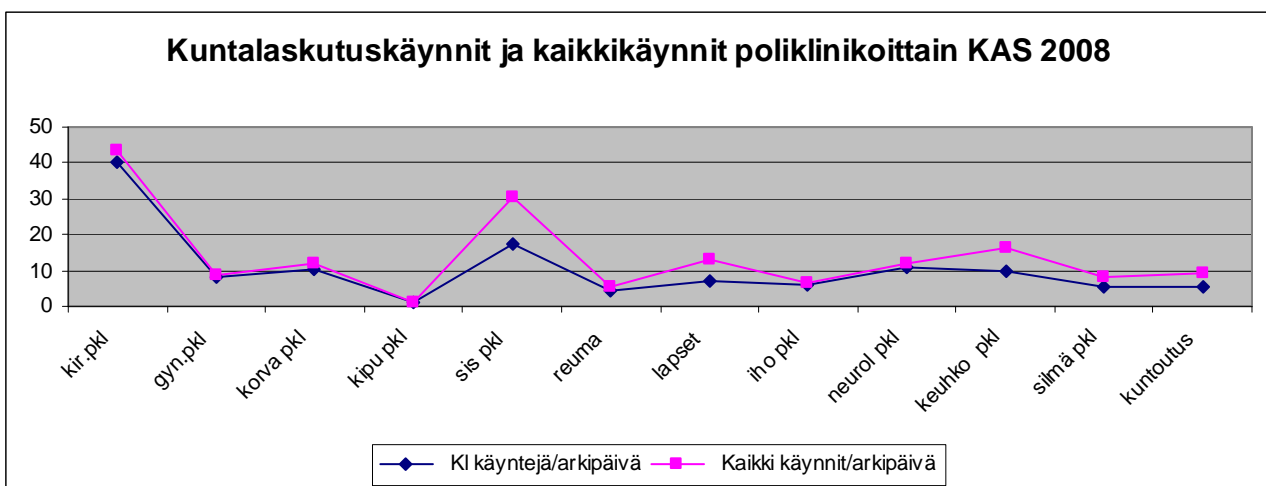
Aluesairaalan poliklinikoiden miehitys vaihteli vajaasta yhdestä seitsemään, suurimmat poliklinikat henkilöstömäärällisesti olivat kirurgia, sisätaudit ja kuntoutus, jonka henkilöstö tekee suuren osan työtään myös vuodeosastoilla. Aluesairaalan ajanvarauspoliklinikoilla on yhteinen esimies, jolla on henkilöstöä yhteensä 22,4 työntekijää.

Myös aluesairaalan tunnusluvuista näkee, että varahenkilöstön käyttö polikliinisella puolella on minimaalista ja vajetta ei täytetä vuodeosastoilta vaan hoidetaan järjestelyt poliklinikan sisältä.

Sairaspoissaolojen määrä henkilöä kohti (0 – 37,5 pv/hlö) ja määräaikaisen työpanoksen käyttö (0-52 %) vaihtelivat suuresti poliklikoittain. Lyhyiden (1-3 pv.) poissaolojen osuus oli 11 %.

### Toiminnalliset tiedot

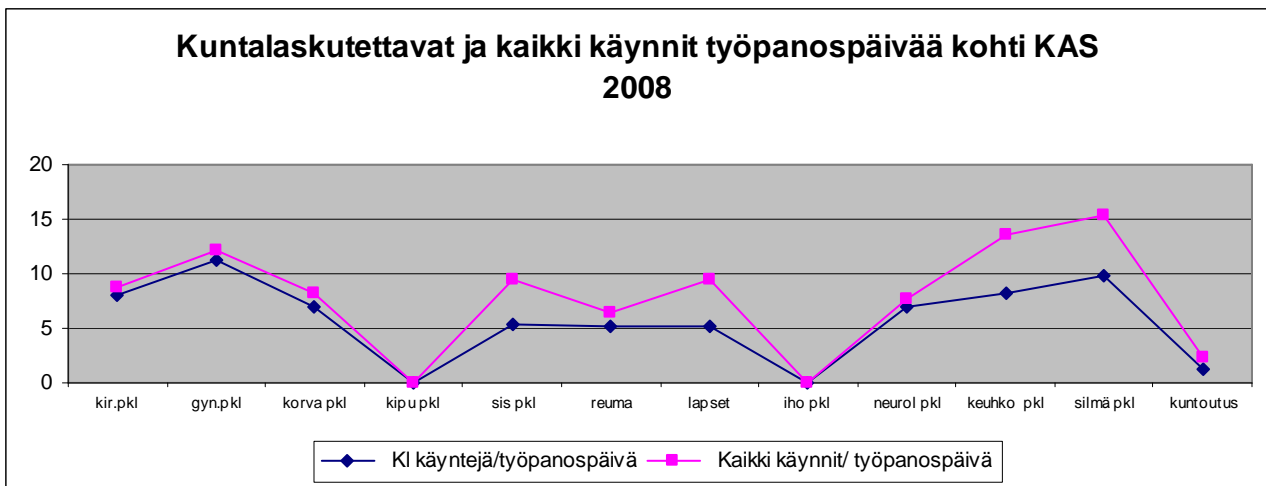
Tarkastelussa olleilla poliklinikoilla tuotettiin yli 61 000 käyntiä vuonna 2008. Kaikkiaan käyntejä tuotettiin yli 78 000. Sulkuajat huomioiden kuntalaskutettavien käyntien määrä vaihteli poliklikoittain yhden ja 40 käynnin välillä päivittäin. Kaikkien käyntien vaihteluväli oli 1-44 (Kuva 9.).



**Kuva 9.** Kuntalaskutettavat ja kaikki käynnit päivittäin ja poliklikoittain aluesairaalassa 2008.

### Henkilöstön työpanos ja työpanoksen tuottavuus

Polikliinisten käyntien määrä (kuntalaskutettavat ja kaikki käynnit) hoitohenkilöstön työpanospäivää kohti vaihteli poliklikoittain jonkin verran (Kuva 10.).

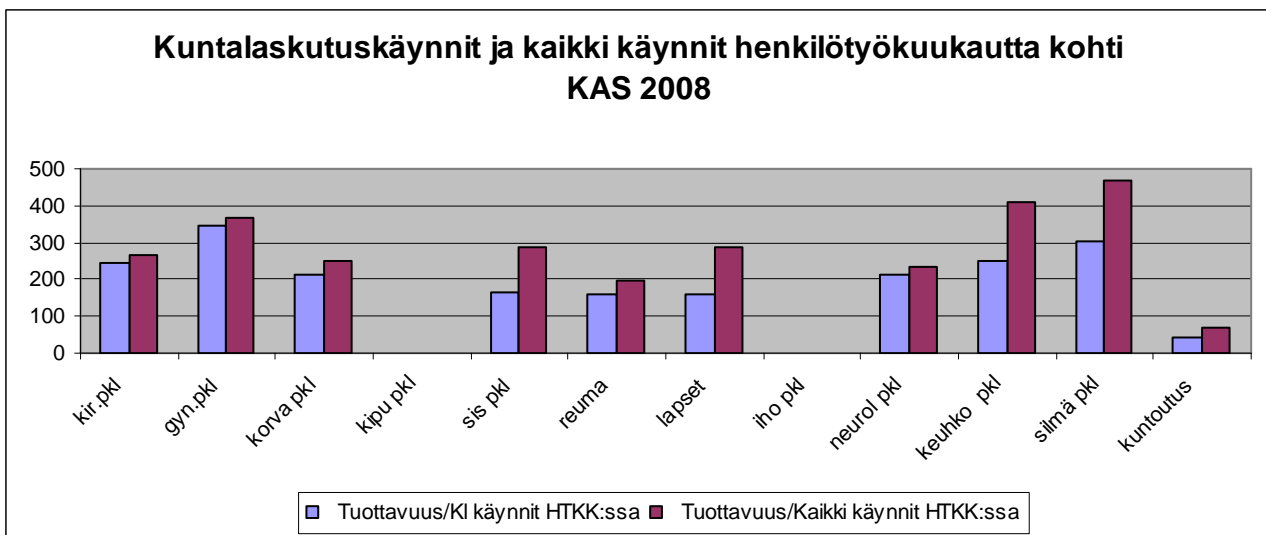


Kuva 10. Kuntalaskutettavat ja kaikki käynnit poliklinikoittain hoitohenkilöstön työpanospäivää kohti aluesairaalassa 2008.

Koko henkilöstön työpanosta oli tunteina käytössä kuntalaskutettavaa käyntiä kohti poliklinikoilla keskimäärin 1,1 tuntia (1 t 6 min). Poliklinikoita ei voinut tarkastella erikseen koska työtunnit kertyvät samaan tauluun Titaniaan. Jos tarkastellaan kaikkia käyntejä, oli työpanosta tunteina käytettävissä keskimäärin 48 min.

Sairaanhoitajan tai vastaavan muun koulutuksen saaneen työpanoksen osuus vaihteli yksiköittäin vähän yli 50 prosentista 100 prosenttiin. Sairaanhoitajan työaika oli käytössä 54 min kuntalaskutusikäyntiä kohti ja 42 minuuttia kaikkia käyntejä kohti.

Käytössä olleilla voimavaroilla aikaansaatujen työpanoskuukausien määrä vaihteli neljästä 41:een. (HUOM. luvut eivät ole luotettavia, jos työsuhteita/työsopimuksia ei ole kirjattu oikeille yksiköille/kustannuspaikoille). Tämä epäluotettavuus pitää ottaa huomioon myös tarkasteltaessa käyntien määrää suhteessa henkilötöyökuukausiin (Kuva 11).



Kuva 11. Kuntalaskutusikäynnit ja kaikki käynnit henkilötyökuukautta kohti aluesairaalassa 2008.

Henkilöstömenoista on mahdollista tarkastella henkilöstömenoja käyntiä kohti tai henkilöstötyökuukauden tai työtunnin kustannuksia. Kirjautumisesta johtuen tuloksessa on epäluotettavuutta, mutta voidaan sanoa, että kustannuksissa on hyvin suurta vaihtelua, joka myös johtuu toiminnan sisällöstä (Liite 5). Käynnin hinta ajanvarauspoliklinikoilla vaihteli 10-50 euroa ja kuntoutuksessa se oli 34 euroa. Työtunnin hinta ajanvarauspoliklinikoilla oli 35,60 €. Tehtävänä olisikin seuraavaksi tehdä arvioita, mikä osa vaihteluista johtuu toiminnan luonteesta ja kuinka suureen osaan voidaan toiminnan uudelleen organisoinnilla ja kehittämisellä vaikuttaa.

## 5. Muut toiminnot

Toimenpide ja intensiivihoidon yksiköt tarkastellaan myöhemmin erikseen. Kuluvana keväänä tehdyssä benchmarking raportissa on selvitetty neljän sairaanhoitopiirin resursseja leikkausosastoilla ja vuodeosastoilla (NHG, 2009). Näitä tuloksia voidaan myös verrata tähän tehtyyn selvitykseen.

## 6. Esimiestehtävät

Selvityksen mukaan somaattisen puolen vuodeosasto- ja poliklinikkatoiminnan vuosityöpanokista on n. 12 % esimiestehtävänimikkeisiä (osastonhoitaja tai apulaisosastonhoitaja). Osastonhoitajien alaisten määrä vaihtelee 1-2:sta ylöspäin yli kolmeenkymmeneen. Tavallisin alaisten määrä on vuodeosastotoiminnassa ehkä 15-20 välillä (=vuosityöpanoksia, eri työntekijöitä voi vuoden aikana olla runsaastikin). Keskussairaalan poliklinikkatoiminnassa alaisten määrä vaihteli 2-18 välillä.

Osassa yksiköitä lähiesimiesten kliiniseen työhön osallistuminen on suurta. Apulaisosastonhoitaja toimii kliinisessä työssä ja sijaistaa tarvittaessa osastonhoitajaa lomien aikana. Apulaisosastonhoitajalla voi liittyä tehtäviin myös erilaisia vastuu-/asiantuntijatehtäviä.

Somaattisten vuodeosasto- ja poliklinikkayksiköiden esimiesten kanssa pidettiin 4.5.2009 ilta-päiväseminaari henkilöstömitoituksesta ja lähiesimiehen tehtävistä. Siellä laadittiin ryhmätöinä lähiesimiehen perustehtävän kuvausta, josta yhteenveto on liitteenä (Liite 6).

Mitoituksen yhteydessä on todettu esimiestehtävästä:

- esimiesnimikkeiden määrä on suuri, eikä tehtäväsisältö vastaa esimiestehtävää, koska kliinisen työn määrä on suuri ja tehtäväkuva voi olla joskus kokonaan asiantuntija- ja/tai muu vastuualueen hoito
- edellisestä johtuen alaisten määrä on pieni
- esimiesten keski-ikä on korkea ja lähivuosina tulee useita eläköitymään

Tavoitteeksi asetettiin:

1. Selvittää toiminnallisesti johdettavat kokonaisuudet ja määritellä esimiesvastuut
2. Selkeyttää esimiehen tehtäväkuva, kartoittaa osaamistarpeita ja järjestää koulutusta
3. Selkeyttää vuorotyötä tekevissä yksiköissä myös työvuorokohtaiset vastuut

## 7. Johtopäätökset ja esitykset

### 1. Tietoja kirjataan eri tavoin ja tietojärjestelmien käytössä ei henkilöstötiedon kannalta ole sovittuja käytäntöjä, eikä tarvittavaa tietoa ole määritelty.

- tarvittavat tiedot henkilöstövoimavaroista tulee määritellä
- tietojen kirjaamisesta tulee sopia käytännöt
  - työsopimukset ja niiden muutokset
  - työvuorosuunnittelu ja tuntien kirjaaminen

### 2. Tarvittava tietoa henkilöstövoimavarojen seurantaan ei ole määritelty

Hoitohenkilöstön mitoitusta, käyttöä ja suunnittelua varten tarvitaan tietoa palvelutuotannosta, henkilöstöhallinnosta ja taloudesta

#### *Palvelutuotannosta tarvittava tieto*

- vuodeosastosuoritteet (hoitopäivät, hoitojaksot/DRG-jaksot, kuormitus, keskimääräinen hoitoaika)
- poliklinikkasuoritteet (kaikki käynnit ammattiryhmittäin ja käyntityypeittäin, erikseen kuntalaskutus)
- hoitoisuus (RAFAELA –hoitoisuusluokitusjärjestelmästä saatava tieto, kun järjestelmä on otettu käyttöön)

#### *Henkilöstöhallinnosta tarvittava tieto*

- suunniteltu vuosityöpanos ammattiryhmittäin (=käytössä olevat vakanssit)
- toteutunut työpanos (ammattiryhmittäin, vakinainen ja määräaikainen)
- toteutuneet työtunnit (ammattiryhmittäin, poissaolot vähennettynä)
- poissaolot (poissaoloryhmät)
  - vuosilomat
  - sairaspoissaolot (pituuden mukaan eriteltynä)
  - perhevapaat
  - koulutuspäivät
  - muut

#### *Taloushallinnosta tarvittava tieto*

- henkilöstömenot (palkat ja sivukulut)
- varahenkilöstön käyttö mukana henkilöstökuluissa

#### *Perussuureet, joita käytetään tulee olla määritelty*

- laskennallinen vuosityöpanos tunteina, päivinä

#### *Seurattavat tavoitteet ja mittarit tulee olla määritelty, esim.*

Tavoite: Määräaikaisen työpanoksen käyttö vähenee

- Mittari: Vakinaisen työpanoksen osuus suunnitellusta työpanoksesta (organisaatiotaso)

Tavoite: Työssä jaksaminen ja työkyky - sairaspoissaolojen määrä vähenee

- Mittari: Sairaspoissaolojen määrä (organisaatiotaso)

Tavoite: Tarvittava osaaminen turvataan erikoissairaanhoidossa

- Mittari: Toiminnoittain ja yksiköittäin tarvittava sairaanhoitajatyöpanoksen osuus (yksikkötaso)

- Mittari: Koulutuspäivät/työntekijä (organisaatiotaso ja yksikkötaso)

### 3. Yhteenveto resursseista ja henkilöstöön liittyvät esitykset

#### **Perusresurssit**

Vuoden 2008 tunnuslukujen (henkilöstö- ja suoriteluvut) perusteella on tarkasteltu yksiköiden henkilöstömäärää ja jakaumaa ammattiryhmittäin.

Keskussairaala:

Joidenkin yksiköiden heikkoa sairaanhoitajamäärää on pystytty korjaamaan 2009 (S1, 5B, K1), edelleen ongelmallinen (sairaanhoitajatyöpanoksen pienuus) henkilöstörakenne on osasto 6 B:llä.

Aluesairaala:

Osastojen henkilöstöresursointi on kunnossa.

#### **Varahenkilöstö**

Keskussairaala:

Varahenkilöstön määrä on liian pieni (8 sairaanhoitajaa ja 2 lähihoitajaa). Varahenkilöstöön esitetään lisättäväksi 8 sairaanhoitajaa, 2 kättilöä ja 4 lähihoitajaa.

Aluesairaala:

Vakinaisten sijaisten määrää ei ole tarpeen lisätä, mutta painotusta on lisättävä lyhyiden poissaolojen korvaamiseen, eli sisäisten sijaisten työpanosta muutetaan varahenkilötyöpanokseksi (arviolta 4 vuosityöpanosta).

#### **Ympärivuotisiin vuosilomatarpeisiin ja ylimääräisiä vapaita varten tarvittavat sijaiset**

Keskussairaala:

Yksiköihin sijoittuvia vuosilomansijaisia (ympärivuotiset vuosilomat) on tarpeen lisätä osastoille 7A (1 sh), 7B (1 sh), 5B (1 sh) ja K1 (1 sh) sekä sisätautien poliklinikalle (1 sh).

Aluesairaala:

Sisätautien osastojen toimiessa, on mahdollisesti tarve lisätä yhteensä 2 sairaanhoitajaa osastoille 2 ja 5.

#### **Sisäiset sijaiset**

Keskussairaala:

Keskussairaalan vuodeosasto- ja poliklinikkatoiminnassa on 2008 käytetty määräaikaista työvoimaa runsaasti (yli 26 000 päivää, eli noin 70 vuosityöpanoksen verran), eikä ole vakinaistettu sisäisiä sijaisia kuten aluesairaalassa. Nyt esitetään alkuvaiheessa pitkiin sijaisuuksiin vakinaistettavan 10 sairaanhoitajaa.

Aluesairaala:

Ei tarvetta lisäyksiin, työpanoksen painopistettä siirretään lyhyisiin sijaisuuksiin.

#### **Esimiestehtävät:**

Keskussairaala:

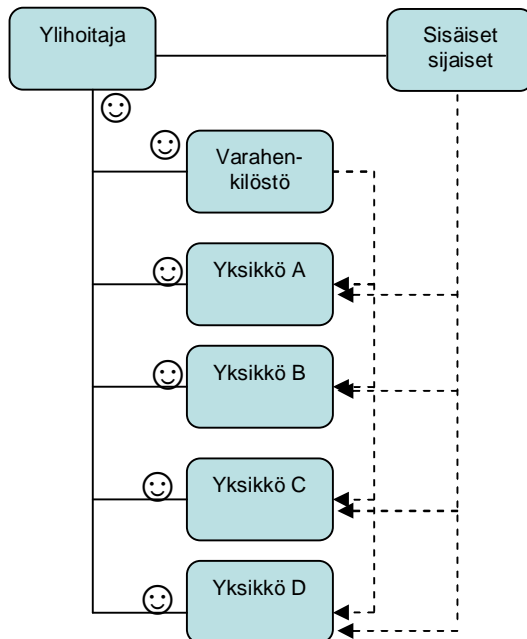
Keskussairaalan varahenkilöstö kasvaa esityksen perusteella 24:ään ja lisäksi sijoiteltavien sisäisten sijaisten määrä on 10, joten varahenkilöstö tarvitsee esimiehen. Esitetään perustettavaksi yksi osastonhoitajan toimi, joka työpanos jatkossa irrotetaan keskussairaalan nykyisistä esimiesresursseista.

### 4. Lähiesimiestehtävän vastuualueet ja tehtävän sisältö

Esimiestehtävissä olevia on eläköitymässä lähinnä keskussairaalassa useita lähitulevaisuudessa, joten johdettavat toiminnalliset kokonaisuudet ja esimiestehtävät on mietittävä uudelleen ja selkiytettävä (kts. kohta 6, sivu 12).

## 5. Toimintamalli henkilöstöjohtamisessa ja resurssiohjauksessa

Vastuut hoitohenkilöstön henkilöstöjohtamisen ja resurssiohjauksen vastuista tulosalueilla:



### KESKUSSAIRAALA:

Hoitohenkilöstön osalta keskussairaalan henkilöstösuunnittelusta ja henkilöstövoimavarojen käytöstä vastaa ylihoitaja. Yksikötasolla tarkoituksenmukaisesta ja tehokkaasta toiminnasta vastaa osastonhoitaja.

#### *Yksikötaso:*

Yksikötasolla vuosittain tehdään henkilöstösuunnitelma tarvittavasta henkilöstötyöpanoksesta, sen lisäksi yksikössä on erikseen sovittu tarvittava määrä (voi muuttua toiminnan muuttuessa) ympärivuotisiin vuosilomituksiin.

#### *Tulosalue-taso:*

Tulosalueella määritellään erikseen suunnittelukaudelle tarvittava sisäisten sijaisten (pitkät sijaisuudet) ja varahenkilöstön (lyhyet, äkilliset poissaolot) määrä.

Varahenkilöstön esimies on varahenkilöstöyksikön esimies (uusi). Sisäisten sijaisten (sissit) sijoittelusta sovitaan yhdessä yksiköiden esimiesten kanssa. Sijoittelusta vastaa tulosalueen ylihoitaja. Esimiehet tekevät työsopimuksen muutoksen sijaisuuden ajalle. Sissien esimies on tällöin kulloisenkin yksikön osastonhoitaja.

### ALUESAIRAALA:

Hoitohenkilöstön osalta aluesairaalan henkilöstösuunnittelusta ja henkilöstövoimavarojen käytöstä vastaa ylihoitaja. Yksikötasolla tarkoituksenmukaisesta ja tehokkaasta toiminnasta vastaa osastonhoitaja.

Varahenkilöstön esimiestehtävät ovat työhönottajalla, joka on HR –yksikön henkilöstökoordinaattori. Sisäiset sijaist (sissit) sijoitetaan yhdessä sopimalla yksiköiden esimiesten kanssa. Sijoittelusta vastaa tulosalueen ylihoitaja. Esimiehet tekevät työsopimuksen muutoksen sijaisuuden ajalle. Sissien esimies on yksikön osastonhoitaja.

## LÄHTEET

Nakari, R, Sjöblom, S. (2009): Toimiva kunnallinen palveluorganisaatio. Kuntaliitto, Acta nro 209. Helsinki.

Nordic Healthcare Group (2009): Kirurgian benchmarking.

Partanen, P. (2002): Hoitotyön henkilöstön mitoittaminen erikoissairaanhoidossa. Väitös, Kuopion yliopisto.

Rauhala, A. (2008): The Validity and Feasibility of Measurement Tools for Human Resources Management in Nursing. Case of the RAFAELA System. Väitös, Kuopion yliopisto.

Tervo-Heikkinen, T. (2008): Hoitotyön vaikuttavuus erikoissairaanhoidossa. Väitös, Kuopion yliopisto.

Virtanen, M. et al (2009): Potilaiden sairaalainfektiot yleisempiä osastoilla, joissa henkilöstö kokee stressiä ja yhteistoiminnan ongelmia. Sairaalaviesti 1/2009.

Vuodeosastotoiminta:

| Sairaansijat   |
|--|
| Vakanssit  |
| <b>Vakanssit ja vakanssien käyttö</b>  |
| Vakansseja/ ss<br>Työpanospäiviä/vakanssi (perus) =>Työpanos = kalenteripäivät - poissaolot<br>Tunteja/vakanssi (perus) => Työtunnit = Työtunnit Titaniasta – K-päivät ja äkilliset poissaolot<br>Sairaspoissaoloja/vakanssi (perus+vl) => Sairaspoissaolopäivät kaikki<br>Varahenkilöstön osuus työtunneista % => Varahenkilötön työtunnit Titaniasta<br>Määräaikaisen työpanoksen osuus% => Määräaikainen työpanos päivinä, kts. Työpanos  |
| <b>Toiminnalliset tiedot</b>   |
| Hoitopäivät = Nettohoitopäivät<br>Hoitojaksot = Kaikki hoitojaksot<br>Keskimääräinen hoitoaika = Hoitopäivät/hoitojaksot<br>Kuormitus = Nettohoitopäivistä laskettu kuormitus, sulut huomioitu<br>Päättyneet jaksot = Hoidetut potilaat<br>SULUT (päivät, vähennetään bruttopäivistä)<br>Potilasvaihto/vrk = Päättyneet jaksot/ vrk<br>Potilasvaihto/arkipäivä = Päättyneet jaksot/arkipäivä<br>Potilasvaihto/viikonlopun päivä = Päättyneet jaksot/viikonlopun päivä<br>PKL käyntejä (kuntalaskutus) = yksikön tuottamat pkl suoritteet |
| <b>Henkilöstön työpanos</b>  |
| Työpanospäiviä/Hpv<br>Työtunteja/Hpv<br>SH työpanoksen osuus % (osastonhoitajan työpanos laskettu pois, paitsi KOKS pkl)<br>SH tunnit/hpv<br>Työpanospäiviä/Hjakso<br>Työtunteja/Hjakso  |
| <b>Työpanostuottavuus, eli kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja työpanoskuukautta kohti</b>  |
| Henkilötyökuukausi = laskettu työpanospäivistä täydet vuosityöpanokset ja jaettu kuukaussiksi  |
| Henkilötyökuukaudet (HTKK) => Työpanospäivät muutettu kuukaussityöpanoksiksi   |
| Tuottavuus/Hoitopäivät HTKK:ssa => Hoitopäivät/ Työpanoskuukaudet  |
| Tuottavuus/Hoitojaksot HTKK:ssa => Hoitojaksot/ Työpanoskuukaudet  |
| <b>Henkilöstökustannukset suoritetta kohti ja henkilötyökuukauden hinta</b>  |
| Henkilöstömenot= yksikön hoitohenkilöstön palkat ja sotut (sis. varahenkilöstö)  |
| Henkilöstömenot  |
| Henkilöstömenot/hoitopäivä => Henkilöstömenot/ Hoitopäivät   |
| Henkilöstömenot/hoitajakso => Henkilöstömenot/ Hoitojaksot   |
| HTKK:n hinta => Henkilöstömenot/ Henkilöstötyökuukaudet  |
| Työtunnin hinta => Henkilöstömenot/Työtunnit   |

## Poliklinikkatoiminta:

|   |
|---|
| <b>Vakanssit ja vakanssien käyttö</b>   |
| Vakanssit, kts. vuodeosastotoiminta   |
| <b>Toiminnalliset tiedot</b>  |
| Käynnit, kuntalaskutus<br>Käynnit, kaikki<br>SULUT (päivät, vähennetty poliklinikan bruttoaukiolopäivistä)<br>Kl käyntejä/arkipäivä = kuntalaskutuskäynnit arkipäivää kohti, sulkupäivät vähennetty<br>Kaikki käynnit/arkipäivä = kaikki käynnit arkipäivää kohti, sulkupäivät vähennetty |
| <b>Henkilöstön työpanosta hoitopäivää ja jaksoa kohti</b>   |
| Työtunteja/Kl käynti<br>Työtunteja/Kaikki käynnit<br>Kl käyntejä/työpanospäivä<br>Kaikki käynnit/ työpanospäivä<br>SH työpanoksen osuus %<br>SH tunnit/kaikki käynnit<br>SH tunnit/Kl käynti  |
| <b>Työpanostuottavuus, eli kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja työpanoskuukautta kohti</b>   |
| Henkilötyökuukausi = laskettu työpanospäivistä täydet vuosityöpanokset ja jaettu kuukausiksi  |
| Henkilötyökuukaudet (HTKK) => Työpanospäivät muutettu kuukausityöpanoksiksi   |
| Tuottavuus/Kl käynnit HTKK:ssa => Kuntalaskutuskäynnit/ Työpanoskuukaudet   |
| Tuottavuus/Kaikki käynnit HTKK:ssa => Kaikki käynnit/ Työpanoskuukaudet   |
| <b>Henkilöstökustannukset suoritetta kohti ja henkilötyökuukauden hinta</b>   |
| Henkilöstömenot= yksikön hoitohenkilöstön palkat ja sotut   |
| Henkilöstömenot   |
| Henkilöstömenot/Kl käynti => Henkilöstömenot/ Kuntalaskutuskäynti   |
| Henkilöstömenot/Kaikki käynnit => Henkilöstömenot/ Kaikki käynnit   |
| HTKK:n hinta => Henkilöstömenot/ Henkilötyökuukausi   |
| Työtunnin hinta => Henkilöstömenot/ Työtunnit   |

## Keskussairaalan vuodeosastotoiminnan tunnusluvut

Liite 2

| Osasto  | 3B*)  | 5A    | 5B    | 8B    | S1    | 7B    | 6A    | 6B    | LNEU  | Lapset | 7A    | K1    |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| <b>Sairaansijat</b>                                       | 22    | 25    | 32    | 34    | 23    | 19    | 19    | 25    | 4     | 21     | 18    | 29    |
| <b>Vakanssit</b>  | 21    | 20    | 20,5  | 23    | 15    | 15    | 16    | 17    | 6     | 29     | 20    | 19    |
| <b>Vakanssit ja vakanssien käyttö</b>                     |       |       |       |       |       |       |       |       |       |        |       |       |
| Vakansseja/ ss  | 0,95  | 0,8   | 0,64  | 0,68  | 0,65  | 0,79  | 0,84  | 0,68  | 1,50  | 1,38   | 1,11  | 0,66  |
| Työpanospäiviä/vakanssi (perus)                           | 300   | 359   | 363   | 392   | 378   | 343   | 360   | 333   | 281   | 300    | 383   | 347   |
| Tunteja/vakanssi (perus)                                  | 1455  | 1800  | 1769  | 1743  | 2013  | 1747  | 1902  | 1928  | 1878  | 1466   | 2155  | 2044  |
| Sairaspoissaoloja/vakanssi (perus+vl)                     | 27,3  | 24,6  | 38,0  | 17,8  | 15,9  | 27,6  | 19,9  | 41,5  | 19,5  | 14,6   | 26,8  | 28,6  |
| Varahenkilöstön osuus työtunneista %                      | 0,7   | 3,5   | 7,5   | 1,3   | 4,2   | 3,5   | 6,3   | 6,4   | 0,0   | 0,0    | 3,7   | 6,9   |
| Määräaikaisen työpanoksen osuus%                          | 9,1   | 18,9  | 31,3  | 34,7  | 24,8  | 36,2  | 31,6  | 33,9  | 14,9  | 20,0   | 34,4  | 39,8  |
| <b>Toiminnalliset tiedot</b>                              |       |       |       |       |       |       |       |       |       |        |       |       |
| Hoitopäivät   | 4099  | 7003  | 8639  | 7684  | 6532  | 4715  | 6376  | 8299  | 638   | 4189   | 5578  | 8311  |
| Hoitojaksot   | 877   | 1863  | 1998  | 2332  | 1526  | 924   | 1454  | 2096  | 193   | 1441   | 1002  | 1960  |
| Keskimääräinen hoitoaika                                  | 5,64  | 4,57  | 5,17  | 4,22  | 4,87  | 5,94  | 5,23  | 4,85  | 4,28  | 3,75   | 6,43  | 5,09  |
| Kuormitus   | 61,1  | 76,7  | 75,0  | 63,7  | 77,8  | 69,9  | 91,9  | 90,9  | 53,2  | 54,7   | 84,9  | 85,0  |
| Päättyneet jaksot   | 875   | 1811  | 1945  | 2325  | 1511  | 895   | 1428  | 2051  | 193   | 1435   | 988   | 1917  |
| SULUT (päivät, vähennetään bruttopäivistä)                | 1 320 | 0     | 168   | 348   | 0     | 190   | 0     | 0     | 260   | 0      | 0     | 812   |
| Potilasvaihto/vrk   | 2,4   | 5,0   | 5,3   | 6,4   | 4,1   | 2,5   | 3,9   | 5,6   | 0,5   | 3,9    | 2,7   | 5,3   |
| Potilasvaihto/arkipäivä                                   | 2,9   | 6,2   | 6,5   | 7,1   | 5,7   | 3,3   | 5,2   | 7,6   |       | 4,5    | 3,7   | 7,1   |
| Potilasvaihto/viikonlopun päivä                           | 1,5   | 2,5   | 2,9   | 5,3   | 0,7   | 0,7   | 1,1   | 1,3   |       | 2,8    | 0,6   | 1,4   |
| PKL käyntejä (kaikki)                                     |       | 96    | 12    | 638   | 42    | 1078  | 277   | 49    | 72    | 269    | 44    | 101   |
| PKL käyntejä (kuntalaskutus)                              | 0     | 92    | 0     | 552   | 33    | 1027  | 132   | 38    | 46    | 207    | 1     | 16    |
| <b>Henkilöstön työpanosta hoitopäivää ja jaksoa kohti</b> |       |       |       |       |       |       |       |       |       |        |       |       |
| Työpanospäiviä/Hpv  | 1,5   | 1,0   | 0,9   | 1,2   | 0,9   | 1,1   | 0,9   | 0,7   | 2,6   | 2,1    | 1,4   | 0,8   |
| Työtunteja/Hpv  | 7,45  | 5,14  | 4,20  | 5,22  | 4,62  | 5,56  | 4,77  | 3,95  | 17,66 | 10,15  | 7,73  | 4,67  |
| SH työpanoksen osuus %                                    | 82    | 75    | 63    | 78    | 69    | 78    | 85    | 82    | 81    | 73     | 71    | 80    |
| SH tunnit/hpv   | 6,0   | 3,9   | 2,5   | 4,1   | 3,2   | 4,4   | 4,0   | 2,9   | 12,5  | 7,7    | 5,4   | 3,5   |
| Työpanospäiviä/Hjakso                                     | 7,2   | 3,9   | 3,7   | 3,9   | 3,7   | 5,6   | 4,0   | 2,7   | 8,7   | 6,0    | 7,6   | 3,4   |
| Työtunteja/Hjakso   | 34,84 | 19,32 | 18,15 | 17,19 | 19,79 | 28,36 | 20,93 | 15,64 | 58,38 | 29,50  | 43,01 | 19,82 |

|   | 3B*)    | 5A      | 5B      | 8B      | S1     | 7B     | 6A     | 6B     | LNEU   | Lapset  | 7A      | K1      |
|---|---------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| <b>Työpanostuottavuus, eli kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja työpanoskuukautta kohti</b> |         |         |         |         |        |        |        |        |        |         |         |         |
| Henkilötyökuukaudet (HTKK)  | 207,3   | 236,4   | 244,6   | 296,1   | 186,6  | 169,1  | 171,6  | 188,8  | 54,2   | 286,4   | 256,9   | 228,1   |
| Tuottavuus/Hoitopäivät HTKK:ssa   | 20      | 30      | 35      | 26      | 35     | 28     | 37     | 44     | 12     | 15      | 22      | 36      |
| Tuottavuus/Hoitojaksot HTKK:ssa   | 4       | 8       | 8       | 8       | 8      | 5      | 8      | 11     | 4      | 5       | 4       | 9       |
| <b>Henkilöstökustannukset suoritetta kohti ja henkilötyökuukauden hinta</b>                       |         |         |         |         |        |        |        |        |        |         |         |         |
| Henkilöstömenot €   | 959 790 | 1138845 | 1214940 | 1338491 | 886925 | 855335 | 916265 | 899924 | 233785 | 1340616 | 1217169 | 1063312 |
| Henkilöstömenot/hoitopäivä €  | 234     | 163     | 141     | 174     | 136    | 181    | 144    | 108    | 366    | 320     | 218     | 128     |
| Henkilöstömenot/hoitajakso €  | 1 094   | 611     | 608     | 574     | 581    | 926    | 630    | 429    | 1 211  | 930     | 1 215   | 543     |
| Työtunnin hinta €   | 31      | 31      | 31      | 33      | 28     | 32     | 28     | 26     | 21     | 32      | 27      | 26      |
| HTKK:n hinta  | 4 630   | 4 818   | 4 966   | 4 520   | 4 752  | 5 058  | 5 339  | 4 765  | 4 312  | 4 681   | 4 738   | 4 662   |

## Aluesairaalan vuodeosastotoiminnan tunnusluvut

Liite 3

| Osasto  | os. 3 | os. 4 | Os.6 | Os. 5 | os. 2 |
|---|-------|-------|------|-------|-------|
| Sairaansijat  | 27    | 27    | 24   | 27    | 19    |
| Vakanssit   | 17    | 17    | 12,3 | 18    | 16    |
| <b>Vakanssit ja vakanssien käyttö</b>                     |       |       |      |       |       |
| Vakansseja/ ss  | 0,67  | 0,63  | 0,51 | 0,67  | 0,84  |
| Työpanospäiviä/vakanssi (perus)                           | 367   | 323   | 313  | 373   | 353   |
| Tunteja/vakanssi (perus)                                  | 1912  | 1673  | 1682 | 1927  | 1832  |
| Sairaspoissaoloja/vakanssi (perus+vl)                     | 18,6  | 19,2  | 12,2 | 20,2  | 27,2  |
| Varahenkilöstön osuus työtunneista %                      | 6,7   | 6,1   | 6,1  | 4,6   | 6,4   |
| Määräaikaisen työpanoksen osuus%                          | 24,5  | 11,1  | 14,5 | 13,7  | 10,5  |
| <b>Toiminnalliset tiedot</b>                              |       |       |      |       |       |
| Hoitopäivät   | 6933  | 6387  | 4477 | 8331  | 5849  |
| Hoitojaksot   | 1518  | 1586  | 1296 | 1599  | 1131  |
| Keskimääräinen hoitoaika                                  | 5,49  | 4,91  | 3,32 | 6,14  | 6,06  |
| Kuormitus   | 72,5  | 70,4  | 56,5 | 91,3  | 84,3  |
| Päätyneet jaksot  | 1472  | 1520  | 1246 | 1560  | 1095  |
| SULUT (päivät, vähennetään bruttopäivistä)                | 11    | 29    | 35   | 0     | 0     |
| Potilasvaihto/vrk   | 4,0   | 4,2   | 3,4  | 4,3   | 3,0   |
| Potilasvaihto/arkipäivä                                   | 5,2   | 5,3   | 4,4  | 5,8   | 4,1   |
| Potilasvaihto/viikonlopun päivä                           | 1,6   | 1,8   | 1,2  | 0,9   | 0,7   |
| PKL käyntejä (kaikki)                                     | 271   | 444   | 2172 | 108   | 101   |
| PKL käyntejä (kuntalaskutus)                              | 252   | 61    | 169  | 89    | 69    |
| <b>Henkilöstön työpanosta hoitopäivää ja jaksoa kohti</b> |       |       |      |       |       |
| Työpanospäiviä/Hpv  | 1,0   | 0,9   | 0,9  | 0,8   | 1,0   |
| Työtunteja/Hpv  | 5,0   | 4,5   | 4,6  | 4,2   | 5,0   |
| SH työpanoksen osuus %                                    | 68    | 72    | 92   | 75    | 71    |
| SH tunnit/hpv   | 3,4   | 3,2   | 4,3  | 3,2   | 3,6   |
| Työpanospäiviä/Hjakso                                     | 4,3   | 3,5   | 3,0  | 4,2   | 5,0   |
| Työtunteja/Hjakso   | 22,7  | 17,9  | 16,0 | 21,7  | 25,9  |

|   | os. 3   | os. 4   | Os.6    | Os. 5   | os. 2   |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Työpanostuottavuus, eli kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja työpanoskuukautta kohti</b> |         |         |         |         |         |
| Henkilötyökuukaudet (HTKK)  | 217,1   | 180,5   | 126,5   | 221,0   | 185,5   |
| Tuottavuus/Hoitopäivät HTKK:ssa   | 31,9    | 35,4    | 35,4    | 37,7    | 31,5    |
| Tuottavuus/Hoitojaksot HTKK:ssa   | 7,0     | 8,8     | 10,2    | 7,2     | 6,1     |
| <b>Henkilöstökustannukset suoritetta kohti ja henkilötyökuukauden hinta</b>                       |         |         |         |         |         |
| Henkilöstömenot €   | 1005746 | 925114  | 638048  | 1066430 | 966727  |
| Henkilöstömenot/hoitopäivä €  | 145,07  | 144,84  | 142,52  | 128,01  | 165,28  |
| Henkilöstömenot/hoitajakso €  | 662,55  | 583,30  | 492,32  | 666,94  | 854,75  |
| Työtunnin hinta €   | 29,22   | 32,52   | 30,84   | 30,75   | 32,99   |
| HTKK:n hinta  | 4632,96 | 5126,41 | 5044,79 | 4825,53 | 5211,74 |

## Keskussairaalan polikliininen toiminta

## Liite 4

| YHTEENVETOTAULUKKO  | 109          | 110            | 111           | 113             | 121   | 122   | 131  | 133               | 141    | 151         | 152             | 161   | 211   | 214   | 221    | 231   | 241   | 251   | 261  | 365           | 364      |
|---|--------------|----------------|---------------|-----------------|-------|-------|------|-------------------|--------|-------------|-----------------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|------|---------------|----------|
|   | Moni-<br>ala | Teko-<br>nivel | Kirur-<br>gia | Endos-<br>kopia | Gyne  | Äiti  | Knk  | Kuulon-<br>huolto | Silmät | Ham-<br>mas | Orto-<br>dontia | Säde  | Sis   | Reuma | Lapset | Ihot. | neuro | Lneu  | Keu  | KUNT          | kipu     |
| <b>Vakanssit ja vakanssien käyttö</b>   |              |                |               |                 |       |       |      |                   |        |             |                 |       |       |       |        |       |       |       |      |               |          |
| Vakanssit   | 4,50         | 3,00           | 10,00         | 2,00            | 2,00  | 3,00  | 3,00 | 4,00              | 8,00   | 1,50        | 1,00            | 10,00 | 9,00  | 1,50  | 4,00   | 3,00  | 1,00  | 1,00  | 3,00 | 19,00         | 1,00     |
| Työpanospäiviä/vakanssi (perus)   | 117          | 309            | 185           | 164             | 162   | 192   | 227  | 98                | 169    | 158         | 176             | 202   | 157   | 71    | 169    | 175   | 141   | 156   | 191  | 190           | 323      |
| Tunteja/vakanssi (perus)  | 1269         | 1501           | 2307          | 0               | 1415  | 1700  | 3345 | 0                 | 1433   | 2537        | 0               | 1680  | 1776  | 1089  | 1886   | 1536  | 1635  | 4621  | 1689 | 0             | 0        |
| Sairaspoissaoloja/vakanssi (perus+vl)   | 58,9         | 43,3           | 12,9          | 0,0             | 52,0  | 23,7  | 32,7 | 0,0               | 31,5   | 28,0        | 0,0             | 23,4  | 12,4  | 59,3  | 19,8   | 0,7   | 26,0  | 0,0   | 62,3 | 22,6          | 4,0      |
| Varahenkilöstön osuus työtunneista %  | 1,8          | 0,0            | 0,1           | 0,0             | 0,0   | 0,0   | 0,1  | 0,0               | 2,9    | 0,0         | 0,0             | 0,0   | 0,2   | 1,0   | 0,0    | 0,0   | 0,0   | 0,0   | 0,0  | #JA-<br>KO/0! | #JAKO/0! |
| Määräaikaisen työpanoksen osuus%  | 0            | 13,6           | 36,3          | 1,5             | 45,8  | 37,3  | 29,6 | 10,0              | 39,9   | 40,1        | 0,0             | 20,6  | 43,7  | 0,0   | 7,1    | 11,3  | 0,0   | 0,0   | 6,6  | 32,1          | 46,1     |
| <b>Toiminnalliset tiedot</b>  |              |                |               |                 |       |       |      |                   |        |             |                 |       |       |       |        |       |       |       |      |               |          |
| Käynnit, kuntalaskutus  | 1220         | 3699           | 12926         | 1589            | 3142  | 8140  | 5154 | 2342              | 6894   | 1106        | 821             | 13826 | 7323  | 966   | 4227   | 5075  | 2058  | 1196  | 2169 | 4330          | 2527     |
| Käynnit, kaikki (myös vuodeosasto)  | 2224         | 5464           | 15154         | 2175            | 3251  | 8727  | 5905 | 4015              | 11539  | 1243        | 871             | 16781 | 13774 | 1322  | 6149   | 6015  | 2669  | 1274  | 4782 | 16658         | 2998     |
| SULUT (vähennetty aukiolosta)   | 30           | 0              | 0             | 0               | 0     | 0     | 2    | 0                 | 23     | 2           | 0               | 2     | 0     | 12    | 0      | 25    | 22    | 21    | 18   | 0             | 0        |
| KI käyntejä/arkipäivä   | 5            | 15             | 51            | 6               | 12    | 32    | 21   | 9                 | 30     | 4           | 3               | 55    | 29    | 4     | 17     | 22    | 9     | 5     | 9    | 17            | 10       |
| Kaikki käynnit/arkipäivä  | 9            | 22             | 60            | 9               | 13    | 35    | 23   | 16                | 46     | 5           | 3               | 67    | 55    | 5     | 24     | 24    | 11    | 5     | 19   | 66            | 12       |
| <b>Henkilöstön työpanosta hoitopäivää ja jaksoa kohti</b>   |              |                |               |                 |       |       |      |                   |        |             |                 |       |       |       |        |       |       |       |      |               |          |
| Työtunteja/KI käynti  | 4,7          | 1,2            | 1,8           | 0,0             | 0,9   | 0,6   | 1,9  | 0,0               | 1,7    | 3,4         | 0,0             | 1,2   | 1,9   | 1,7   | 1,8    | 0,9   | 0,8   | 3,9   | 2,3  | 0,0           | 0,0      |
| Työtunteja/Kaikki käynnit   | 2,6          | 0,8            | 1,5           | 0,0             | 0,9   | 0,6   | 1,7  | 0,0               | 1,0    | 3,1         | 0,0             | 1,0   | 1,0   | 1,2   | 1,2    | 0,8   | 0,6   | 3,6   | 1,1  | 0,0           | 0,0      |
| KI käyntejä/työpanospäivä   | 2,3          | 4,0            | 7,0           | 4,9             | 9,7   | 14,1  | 7,6  | 6,0               | 5,1    | 4,7         | 4,7             | 6,9   | 5,2   | 9,1   | 6,3    | 9,7   | 14,6  | 7,7   | 3,8  | 1,2           | 7,8      |
| Kaikki käynnit/työpanospäivä  | 4,2          | 5,9            | 8,2           | 6,7             | 10,1  | 15,1  | 8,7  | 10,3              | 8,5    | 5,2         | 4,9             | 8,3   | 9,7   | 12,5  | 9,1    | 11,5  | 18,9  | 8,2   | 8,4  | 4,6           | 9,3      |
| Sh työpanoksen osuus  | 100,0        | 100,0          | 60,7          | 100,0           | 100,0 | 100,0 | 56,5 | 90,0              | 81,8   | 0,0         | 0,0             | 83,3  | 83,1  | 100,0 | 100,0  | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 70,1 | 100,0         | 100,0    |
| Sh tunnit/kaikki käynnit  | 1,4          | 0,8            | 0,8           | 0,0             | 0,7   | 0,6   | 0,3  | 0,0               | 0,8    | 0,0         | 0,0             | 0,7   | 0,7   | 1,0   | 0,8    | 0,5   | 0,6   | 1,2   | 0,7  | 0,0           | 0,0      |
| SH tunnit/KI käynti   | 2,6          | 1,2            | 0,9           | 0,0             | 0,7   | 0,6   | 0,3  | 0,0               | 1,3    | 0,0         | 0,0             | 0,8   | 1,2   | 1,3   | 1,2    | 0,6   | 0,7   | 1,3   | 1,6  | 0,0           | 0,0      |
| <b>Työpanostuottavuus, eli kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja työpanoskuukautta kohti</b> |              |                |               |                 |       |       |      |                   |        |             |                 |       |       |       |        |       |       |       |      |               |          |
| Henkilötyökuukaudet (HTKK)  | 17           | 31             | 61            | 11              | 11    | 19    | 22   | 13                | 45     | 8           | 6               | 66    | 47    | 3     | 22     | 17    | 5     | 5     | 19   | 119           | 11       |
| Tuottavuus/KI käynnit HTKK:ssa  | 70           | 121            | 213           | 148             | 296   | 429   | 230  | 183               | 155    | 142         | 142             | 208   | 157   | 277   | 190    | 295   | 444   | 233   | 115  | 36            | 238      |
| Tuottavuus/Kaikki käynnit HTKK:ssa  | 128          | 179            | 250           | 202             | 306   | 460   | 263  | 313               | 259    | 160         | 151             | 253   | 296   | 379   | 277    | 349   | 576   | 248   | 254  | 140           | 282      |

**Henkilöstökustannukset suoritetta kohti ja henkilötyökuukauden hinta**

|                                | Moni-<br>ala | Teko-<br>nivel | Kirur-<br>gia | Endos-<br>kopia | Gyne  | Äiti   | Knk    | Kuu-<br>lon-<br>huolto | Silmät | Ham-<br>mas | Orto-<br>dontia | Säde   | Sis    | Reu-<br>ma | Lapset | Ihot.  | neurolog | Lneu  | Keu    | KUNT          | kipu          |
|--------------------------------|--------------|----------------|---------------|-----------------|-------|--------|--------|------------------------|--------|-------------|-----------------|--------|--------|------------|--------|--------|----------|-------|--------|---------------|---------------|
| Henkilöstömenot                | 165393       | 136394         | 360006        | 92046           | 87042 | 138028 | 121528 | 24456                  | 314666 | 50635       | 34674           | 442989 | 274267 | 55361      | 163580 | 122103 | 41994    | 39290 | 161862 | 822154        | 37254         |
| Henkilöstömenot/KI käynti      | 136          | 37             | 28            | 58              | 28    | 17     | 24     | 10                     | 46     | 46          | 42              | 32     | 37     | 57         | 39     | 24     | 20       | 33    | 75     | 190           | 15            |
| Henkilöstömenot/Kaikki käynnit | 74           | 25             | 24            | 42              | 27    | 16     | 21     | 6                      | 27     | 41          | 40              | 26     | 20     | 42         | 27     | 20     | 16       | 31    | 34     | 49            | 12            |
| Työtunnin hinta                | 28,97        | 30,28          | 15,60         | #JA-<br>KO/0!   | 30,76 | 27,60  | 12,11  | #JA-<br>KO/0!          | 27,45  | 13,30       | #JA-<br>KO/0!   | 26,36  | 19,30  | 33,89      | 21,69  | 26,50  | 25,68    | 8,50  | 31,94  | #JA-<br>KO/0! | #JA-<br>KO/0! |
| HTKK:n hinta                   | 9546         | 4471           | 5929          | 8562            | 8197  | 7276   | 5420   | 1907                   | 7064   | 6499        | 5992            | 6677   | 5896   | 15886      | 7360   | 7088   | 9059     | 7661  | 8607   | 6910          | 3508          |

## Aluesairaalan polikliininen toiminta

Liite 5

| YHTEENVETOTAULUKKO  | 411      | 421     | 431     | 442       | 511      | 512     | 521   | 531      | 541      | 551          | 561        |           |           |
|---|----------|---------|---------|-----------|----------|---------|-------|----------|----------|--------------|------------|-----------|-----------|
|   | Koko pkl | kir.pkl | gyn.pkl | korva pkl | kipu pkl | sis pkl | reuma | lapset   | iho pkl  | neurolog pkl | keuhko pkl | silmä pkl | kuntoutus |
| <b>Vakanssit ja vakanssien käyttö</b>   |          |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Vakanssit   | 22,4     | 5,2     | 0,7     | 2         | 0,3      | 6,5     | 0,8   | 1,6      | 0,8      | 1,7          | 2          | 0,8       | 6         |
| Työpanospäiviä/vakanssi (perus)   |          | 241     | 234     | 163       | 0        | 125     | 270   | 221      | 0        | 233          | 139        | 163       | 170       |
| Tunteja/vakanssi (perus)  | 1374     |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Sairaspoissaoloja/vakanssi (perus+vl)   |          | 15,6    | 0,0     | 3,5       | 0,0      | 3,8     | 2,5   | 0,6      | 0,0      | 10,0         | 1,0        | 37,5      | 29,3      |
| Varahenkilöstön osuus työtunneista %  | 0,2      |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Määräaikaisen työpanoksen osuus%  |          | 22,1    | 0,0     | 52,0      | #JAKO/0! | 4,6     | 1,9   | 3,7      | #JAKO/0! | 7,1          | 4,0        | 0,0       | 18,4      |
| <b>Toiminnalliset tiedot</b>  |          |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Käynnit, kuntalaskutus  | 30859    | 10142   | 1852    | 2249      | 251      | 4376    | 1127  | 1825     | 1392     | 2756         | 2257       | 1287      | 1345      |
| Käynnit, kaikki   | 40930    | 11006   | 1979    | 2680      | 250      | 7684    | 1390  | 3346     | 1485     | 3013         | 3750       | 1994      | 8112      |
| SULUT (päivät, vähennetty bruttoaukiolopäivistä)  |          | 0       | 20      | 29        | 24       | 0       | 0     | 0        | 20       | 3            | 20         | 5         | 0         |
| KI käyntejä/arkipäivä   | 122      | 40      | 8       | 10        | 1        | 17      | 4     | 7        | 6        | 11           | 10         | 5         | 5         |
| Kaikki käynnit/arkipäivä  | 162      | 44      | 9       | 12        | 1        | 30      | 6     | 13       | 6        | 12           | 16         | 8         | 32,2      |
| <b>Henkilöstön työpanosta hoitopäivää ja jaksoa kohti</b>   |          |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Työtunteja/KI käynti  | 1,0      |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Työtunteja/Kaikki käynnit   | 0,7      |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| KI käyntejä/työpanospäivä   |          | 8       | 11      | 7         | #JAKO/0! | 5       | 5     | 5        | #JAKO/0! | 7            | 8          | 10        | 1         |
| Kaikki käynnit/ työpanospäivä   |          | 9       | 12      | 8         | #JAKO/0! | 9       | 6     | 9        | #JAKO/0! | 8            | 14         | 15        | 8         |
| SH työpanoksen osuus  |          | 80      | 100     | 52        | #JAKO/0! | 76      | 100   | 100      | #JAKO/0! | 100          | 62         | 100       | 94        |
| SH tunnit/kaikki käynnit  | 0,6      |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| SH tunnit/KI käynti   | 0,8      |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| <b>Työpanostuottavuus, eli kuinka paljon hoitopäiviä tai hoitajaksoja työpanoskuukautta kohti</b> |          |         |         |           |          |         |       |          |          |              |            |           |           |
| Henkilötyökuukaudet (HTKK)  | 41       | 5       | 11      | 0         | 27       | 7       | 12    | 0        | 13       | 9            | 4          | 33        |           |
| Tuottavuus/KI käynnit HTKK:ssa  | 246      | 343     | 210     | #JAKO/0!  | 164      | 159     | 157   | #JAKO/0! | 212      | 248          | 301        | 40        |           |
| Tuottavuus/Kaikki käynnit HTKK:ssa  | 267      | 367     | 251     | #JAKO/0!  | 289      | 196     | 288   | #JAKO/0! | 231      | 412          | 467        | 243       |           |

|   | Koko pkl | kir.pkl | gyn.pkl | korva pkl | kipu pkl | sis pkl | reuma | lapset | iho pkl  | neurol pkl | keuhko pkl | silmä pkl | kuntoutus |
|---|----------|---------|---------|-----------|----------|---------|-------|--------|----------|------------|------------|-----------|-----------|
| <b>Henkilöstökustannukset suoritetta kohti ja henkilötyökuukauden hinta</b> |          |         |         |           |          |         |       |        |          |            |            |           |           |
| Henkilöstömenot   | 1179123  | 235306  | 36857   | 78135     | 12585    | 234264  | 33836 | 75737  | 33557    | 75419      | 70343      | 20020     | 273064    |
| Henkilöstömenot/KI käynti   | 38       | 23      | 20      | 35        | 50       | 54      | 30    | 41     | 24       | 27         | 31         | 16        | 203       |
| Henkilöstömenot/Kaikki käynnit  | 26       | 21      | 19      | 29        | 50       | 30      | 24    | 23     | 23       | 25         | 19         | 10        | 34        |
| Työtunnin hinta   | 36,59    |         |         |           |          |         |       |        |          |            |            |           |           |
| HTKK:n hinta  |          | 5713    | 6836    | 7313      | #JAKO/0! | 8797    | 4765  | 6526   | #JAKO/0! | 5793       | 7724       | 4684      | 8167      |

4.5.2009 Wanha Lasimestari, Somaattisen erikoissairaanhoidon esimiesiltapäivä

**Yhteenveto lähiesimiehen perustehtävästä**

Lähiesimiehen perustehtävä on varmistaa yksikkönsä/yksiköidensä perustehtävän sujuminen ja asetettujen tavoitteiden saavuttaminen siten, että toiminta on asiakaslähtöistä, näyttöön perustuvaa, laadukasta ja kustannustehokasta:

- varmistamalla riittävät henkilöstövoimavarat ja hyvän henkilöstöjohtamisen tavoitteena on osaava, motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö
  - o rekrytointi
  - o perehdytys ja opiskelijaohjaus
  - o kehityskeskustelut
  - o koulutussuunnittelu, koulutukset
  - o työturvallisuus, työhyvinvointi
  - o henkilöstösuunnittelu, seuranta ja arviointi
  - o työnjako ja töiden organisointi
- varmistamalla muut toiminnan tarvitsemat voimavarat
  - o toiminta- ja taloussuunnittelu
  - o toiminnan seuranta ja arviointi
- kehittämällä toimintaa yhdessä henkilöstönsä kanssa sekä yhteistyössä organisaation verkostossa
  - o ajantasainen, tutkittu tieto ja näyttö
  - o prosessien kehittäminen ja laadunhallinta

Lähiesimiehen tehtävänä on huolehtia siitä, että hoitohenkilöstön määrä ja rakenne ja osaaminen vastaavat työyksikön perustehtävän ja hoidon vaatimuksia, jotta hoitotyötä voidaan toteuttaa turvallisesti

**Yhteenveto SWOT - lähiesimiestyöstä**

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Vahvuudet</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Työhön sitoutuminen</li> <li>2. Korkea koulutustaso</li> <li>3. Kliininen osaaminen ja oman yksikön tuntemus</li> <li>4. Osaava henkilöstö</li> <li>5. Käytössä olevat resurssit</li> <li>6. Oman esimiehen tuki</li> <li>7. Kyky monien asioiden yhtäaikaiseen hoitamiseen</li> <li>8. Henkilökohtaiset ominaisuudet ja arvot</li> </ol> | <p><b>Heikkoudet</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kirjavat työnkuvat</li> <li>2. Yksinäisyys</li> <li>3. Aikapula, ”joka paikan höylä”, töitä kotiin</li> <li>4. Työn keskeytykset</li> <li>5. Riittämättömyyden tunne</li> <li>6. Eri tahojen erilaiset ohjeet</li> <li>7. Liika kiltteys, joustaminen</li> <li>8. Keskeneräisten asioiden liian varhainen toimeenpano</li> <li>9. Lähiesimiehen aseman heikentäminen</li> <li>10. Tilat</li> </ol> |
| <p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Työn kehittäminen</li> <li>2. Koulutus</li> <li>3. Verkostoituminen</li> <li>4. Rakenteiden kuntoon laittaminen</li> <li>5. Uudelleen organisointi</li> <li>6. Sähköiset järjestelmät (toimiessaan)</li> </ol>   | <p><b>Uhkat</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Heikko lähiesimiestyön arvostus</li> <li>2. Henkilöstöpula (hoitajat, lääkärit)</li> <li>3. Eläköityminen - ikääntyminen</li> <li>4. Talous</li> <li>5. Esimiehen jaksaminen</li> <li>6. Liian suuret vaatimukset</li> <li>7. Ulkopuolelta tulevat määräykset</li> <li>8. Tiedonkulun puutteet</li> </ol>   |