



Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ja Vanhan Vaasan sairaalan välinen

TULOSSOPIMUS 2025–2028

Sisällys

1	Sairaalan strategiset tavoitteet ja toimintaympäristö	3
2	Toiminnan vaikuttavuus ja tulostavoitteet	6
2.1	Vaikuttavuus	6
2.2	Tuotokset	6
2.2.1	Suoritteet ja käyttöaste	6
2.3	Taloudellisuus	7
2.4	Tuottavuus	7
2.5	Kannattavuus	7
2.6	Vastuullisuus	7
2.7	Prosessien läpinäkyvyys, tehokkuus ja hyvä hallintotapa	8
3	Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen	8
4	Tutkimushankkeet ja kehittämistoiminta	9
5	Rahoitus	12
5.1	Maksullisen toiminnan rahoitus	12
5.2	Yhteisrahoitteinen toiminta	13
6	Tulossopimuksen seuranta	15
7	Allekirjoitukset	15

Liitteet

Liite 1	Toimintamittaristo
Liite 2	Maksullisen toiminnan kustannusvastaavuuslaskelma
Liite 3	Virkojen määrän kehitys 2024–2028
Liite 4	Virkaesitykset

1 Sairaalan strategiset tavoitteet ja toimintaympäristö

Vanhan Vaasan sairaala tuottaa valtakunnallisia oikeuspsykiatrisia vaativan erityistason palveluita yhteistyössä hyvinvointialueiden kanssa. Sairaalassa suoritetaan mielentilatutkimuksia ja annetaan oikeuslaitoksen tarvitsemia lausuntoja. Sairaala toimii ensisijaisesti oikeuspsykiatristen hoitojen aloituspaikkana sekä osana tämän potilasryhmän kokonaishoitoa. Lisäksi sairaalassa hoidetaan hyvinvointialueiden esityksestä muita potilaita, joiden hoitaminen on erityisen vaarallista tai erityisen vaikeaa, sekä otetaan hoidettavaksi vankilan ulkopuolelle hoitoon vapautettuja vankipotilaita.

Sairaalassa annetaan oikeuspsykiatrian ja psykiatrian erikoislääkärikoulutusta Turun yliopiston koulutusohjelman mukaisesti sekä osallistutaan monien muiden sote-ammattiryhmien koulutukseen. Tehtävänäme on myös tehdä alaan liittyvää kehittämistyötä sekä tuottaa tieteellistä tutkimustietoa.

Ohjaus

Sairaalan toimintaa säätelevät laki valtion mielisairaaloista (L 1292/87) ja asetus (431/1997), Valtioneuvoston asetus Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksesta (675/2008) ja mielenterveyslaki (1116/1990) sekä -asetus (1247/1990).

Sairaalan johtokunnassa on edustettuna Sosiaali- ja terveysministeriö, jonka alaiseen hallintoon sairaala kuuluu, Aluehallintovirasto sekä kunta-asiakkaat. Sairaala on THL:n tulosohtauksen alainen. Vanhan Vaasan sairaalan lisäksi THL:n alaiseen hallintoon ja tulosohtaukseen kuuluvat Niuvanniemen mielisairaala, vankiterveydenhuollon yksikkö sekä valtion lastensuojeluyksiköt, joita ovat viisi valtion koulukotia ja vankilan perheosasto. Kaikki edellä mainitut alaisen hallinnon toimintayksiköt kuuluvat samaan monivirastoiseen kirjanpitoyksikköön, jonka päälaitos on THL.

THL:n tulosohtaus perustuu STM:n hallinnonalan strategiaan, STM:n ja THL:n välille solmittavaan tulossopimukseen sekä THL:n strategisiin tavoitteisiin ja vuosittain tarkistettaviin painopisteisiin. Lisäksi tulosohtausta raamittavat julkisen talouden suunnitelma ja siihen liittyvät valtiontalouden kehyspäättökset. Vanhan Vaasan sairaala osallistuu oikeuspsykiatrian kansalliseen kehittämistyöhön sekä osallistuu sovitulla tavalla hallitusohjelmaa toteuttavien ja tukevien hankkeiden toteuttamiseen.

Visio

Visiomme on olla *hyvinvoiva* sairaala; huolehdimme potilaiden, henkilökunnan ja toimintaympäristömme hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. *Vastuullisuus* kuuluu toimintaamme; olemme vastuullisia ympäristöstämme ja reagoimme myös nopeasti saamiimme asiakaspalautteisiin. Tavoitteenamme on olla *potilaslähtöinen*, hoidon, tutkimuksen ja koulutuksen suhteen korkeatasoinen, eettisiä arvoja kunnioittava ja kustannustehokkaasti toimiva sairaala, jonka mahdollistaa hyvinvoiva, ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilökunta. Jatkamme perustehtävämme laadukasta suorittamista tukevien ajanmukaisten, turvallisten ja tarkoituksenmukaisten toimitilaratkaisujen kehittämistä. Tarkoituksemme on taata sote-ammattilaisten riittävyys ja pysyvyys sairaalassamme vahvistamalla sairaalan julkisuus- ja työnantajakuvaa sekä monipuolistaen rekrytoinnin näkyvyyttä.

Toimintaympäristö

Tällä hetkellä sairaalamme työrauha on turvattu hallitusohjelmakirjauksella, jonka mukaan valtion mielisairaaloiden, vankilaterveydenhuollon sekä koulukotien toimintaa kehitetään nykyisillä järjestämis- ja ohjausrakenteilla.

Sairaalamme palveluille on ollut vuosien ajan suurempi kysyntä kuin mitä olemme pystyneet tuottamaan. THL:n vuonna 2022 julkaistussa psykiatrisia laitospaikkoja koskevassa selvityksessä todettiin valtakunnallisesti olevan tarjolla riittämätön määrä sairaalapaikkoja erityisesti pitkäaikaista hoitoa tarvitseville ja/tai sairaudenkuvaltaan erityisiä hoidollisia haasteita omaavalle potilasryhmälle. Suurimpana muutoksena lähivuosien toimintaympäristöön edellä mainituista syistä on tulossa vuoden 2025 lopussa valmistuva uusi sairaalarakennus, jonka tarkoituksena on tarjota potilaspaikat 48:lle potilaalle. Tämänhetkisen tiedon mukaan kyseinen L-rakennukseksi nimetty rakennus on valmistumassa suunnitellun

aikataulun ja budjetin mukaisesti. Sairaalan potilasmäärän helmikuussa 2026 on arvioitu olevan 160–165, joka todennäköisesti vielä nousee jonkin verran vuoden aikana. Uudisrakennuksen rinnalla suunnitellaan ja kehitetään mm. sairaala-alueen logistiikkaa, tulevaisuuden tiekarttaa sekä oikeuspsykiatrisen rakentamisen turvallisuuskonseptia. Kaikki tämä toimintaympäristön kehittämistyö tulee vaatimaan useamman vuoden ajan sairaalan henkilökunnalta merkittävää panostusta ja resurssointitarvetta.

Sairaalan näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa on vahvistettu mm. aktiivisesti toimivan sairaalan Instagram-työryhmän toimesta, joka vastaa sairaalan Instagram-tilin päivityksistä. Tilillä julkaistaan ajankohtaista ja asiapitoista sisältöä psykiatriasta ja oikeuspsykiatriasta sekä sairaalan arjesta kertovia julkaisuja. Sairaalan internet-sivut on päivitetty nykyaikaiseksi ja ajan tasalle. Julkisuus- ja työnantajakuva tukemaan tehtyä rekry-videota on levitetty sosiaalisessa mediassa ja käytetty esim. sairaanhoitajapäivillä ja muissa myös rekrytointiin soveltuvissa tilaisuuksissa.

Tavoitteenamme on säilyttää ja parantaa kilpailukykyämme työnantajana nykyisessä tilanteessa, jossa on valtakunnallisesti haasteita saada rekrytoitua riittävästi ammattitaitoista sote-henkilökuntaa. Koska tehtävämme on tuottaa oikeuspsykiatrisia palveluja molemmilla kotimaisilla kielillä, olemme rekrytointin suhteen kilpailutilanteessa sekä alueellisesti että valtakunnallisesti, mutta myös mm. Ruotsin ja Norjan kanssa. Tähtäämme ammattitaitoisen työvoiman saantiin kannustavan ja kilpailukykyisen palkkauksen lisäksi, huolehtimalla henkilökunnan työhyvinvoinnista ja ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksista.

Toimintaympäristöömme vaikuttavat myös keskeiset alaan liittyvän lainsäädännön muutokset. Tällä hetkellä erityistä huomiota vaativat muun muassa asiakastietolaki.

Strategiset riskit

Avainhenkilöiden siirtyminen uusiin tehtäviin ja heidän työpanoksensa korvaaminen nopeasti tuottavat vaikeuksia. Lisäksi sote- ja tukitoimet ovat erityisen haavoittuvaisia odottamattomissa ja pitkissä poissaoloissa. Lähivuosien yksi keskeisimpiä uhkia onkin koko sairaalan eri henkilöstöryhmissä osaavan henkilökunnan saatavuus.

Riskinä on myös kustannuspaineen hallinta; sairaalan peruskorjaukset ja uudisrakentaminen, turvallisuus, yleinen hintatason nousu sekä toiminnan kehittämisen kustannukset. Toimitilojen ja sairaala-alueen suunnittelussa on edetty mm. Eduskunnan oikeusasiamiehen ja CPT:n kannanottojen viitoittamana kohti yhden hengen potilashuoneita sekä kehittämään parempia ulkoilutiloja sekä toiminnallisempia, terapeuttisempia ja potilaiden perusoikeuksien rajoittamista mahdollisuuksien mukaan vähentäviä tilaratkaisuja suunnitellen. Modernit, enemmän potilaiden yksityisyyttä mahdollistavat, hoitamamme haastavan ja haavoittuvan potilasryhmä erityistarpeisiin suunnitellut tilat tuottavat enemmän kustannuksia kuin vanhat tilaratkaisut. Myös potilaiden hoidon kuluista vastaavan tahon eli hyvinvointialueiden talous on ollut ja tulee ainakin vielä lähivuosina olemaan vaikeassa tilanteessa ja suurten haasteiden edessä, joka saattaa näkyä vaikeasti ennakoitavina ja nopeinkin hetkellisinä muutoksina valtion mielisairaaloiden palveluiden kysynnässä.

Vanhan Vaasan sairaalan alueturvallisuuteen liittyvässä analyysi- ja tarveselvitystyössä esiin nousi merkitykseltään, laajuudeltaan ja kiireellisyydeltään eriasteisia korjaus- ja kehittämistarpeita, joiden toteuttaminen ja kustannukset tulevat jakautumaan useiden vuosien ajalle.

Uhkana on myös muuttuvan maailman poliittinen tilanne sen tuomine erilaisine turvallisuussuhkineen ja muine yhteiskuntiin vaikuttavine epävarmuustekijöineen. On myös varauduttava lisääntyviin vaikeuksiin esim. lääkkeiden tai muiden tärkeiden hyödykkeiden saatavuudessa.

Strategiset tavoitteet

Sairaalan perustehtävä on keskittyä kliiniseen työhön sekä oikeuspsykiatrisen koulutus- ja tutkimustoiminnan vakiinnuttamiseen ja kehittämiseen. Sairaalassa jatketaan tieteellistä tutkimustoimintaa, joka painottuu oikeuspsykiatriisiin hoitokäytäntöihin ja hoitojärjestelmään.

Sairaalan tavoitteena on tarjota palveluita kysynnän mukaisesti. Tavoitteena on taata tulevaisuudessa potilaille pääsääntöisesti yhden hengen huoneet. Tämä saavutetaan uudisrakennuksen sekä jo suunnitteilla olevien vanhojen tilojen peruskorjausten avulla.

Sairaalaan on perustettu työryhmä pohtimaan ja selvittämään sairaalan osaamisprofiiliin ja käytettävissä olevat henkilöstöresurssit huomioivaa ulospäin tarjottavaa palveluvalikkoa Niuvanniemen oikeuspsykiatrisen poliklinikan käynnistämisestä saatujen kokemusten ja oppien avustamana. Tarkoituksena on sairaalassa olemassa olevan monipuolisen koulutuksellisen, konsultatiivisen ja työnohjauksellisen erityisosaamisen hyödyntäminen ja jakaminen myös hyvinvointialueille ja muille yhteistyökumppaneille kansallisesti, sekä työn konseptointi ja hoidon virtaviivaisuus. Palveluvalikon tavoitteena on tukea alueellisia toimijoita sekä hillitä valtion sairaalassa toteutettavien hoitojaksojen pituutta ja tarvetta.

Sairaalassa on tarkoituksena ottaa käyttöön ISO9001 standardin mukainen laatujärjestelmä. Tätä työtä varten on perustettu laatutyöryhmä, joka aloittaa toimintansa vuoden 2025 alus-sa.

Potilaiden hyvä hoito vaatii vahvaa tiedollista ja taidollista sekä eettistä osaamista. Potilaiden hyvä ja laadukas hoito on keskeinen tavoite. Hoidon on perustuttava lakiin ja asetuksiin, näyttöön, Käypä hoito -suosituksiin sekä kansallisiin hoitosuosituksiin.

Sairaalassa jatketaan johtamisjärjestelmän uudistuksia. Uudisrakentaminen tuo tullessaan lisää potilaspaikkoja sekä henkilökuntaa. Käytännössä kaikille osastoille tulee muutoksia niiden potilasprofiilissa ja toimintatavoissa, joka tarkoittaa tarvetta suunnitelmalliselle ja proaktiiviselle muutosjohtamiselle sekä avainhenkilöiden rekrytoinnille jo suunnitteluvaiheessa. Tähän liittyen on määritelty sairaalan osastoprofiileja sekä osastojen sijoittumista eri rakennuksiin. Vuoden 2025 alussa aloitetaan osastojen lähiesihenkilöiden sisäinen rekrytointi ja sen myötä uusien osastojen ja niiden käytäntöjen suunnittelu sekä myöhemmin vuoden mittaan suunnitellaan mahdollisimman optimaalinen henkilökunnan sijoittuminen eri yksiköihin. Koska kyse on erittäin suuresta ja käytännössä koko henkilökuntaa koskevasta muutoksesta, pyrkimyksenä on sijoittamisessa mahdollisimman hyvin huomioida myös henkilökunnan omat toiveet, jolla pyritään turvaamaan muutosvaiheen työhyvinvointi, osaaminen ja eri yksiköiden kehittymispotentiaali. Tiettyjä tehtävänkuvia, tehtävien uudelleen jakamista ja myös uusien tehtävien perustamista tulee arvioida ja suunnitella. On erityisesti huomioitava eräisiin tehtäviin liittyvä vuosien mittaan lisääntynyt ja tiedossa oleva lisääntyvä kuormitus, joka vaarantaa tehtävän täysipainoisen hoitamisen mahdollisuuden. Tulevalle vuodelle tunnistettuja tarpeita olisivat mm. toisen puhdistuspalvelupäällikön viran perustaminen sekä turvallisuuspäällikön ja lautupäällikön tehtävän eriyttäminen laatu- ja turvallisuuspäällikön tehtävänkuvasta. Psykologiryhmän esihenkilötehtävät on jo loppuvuodesta 2024 siirretty johtavalta lääkäriltä vastuopsykologin tehtävänkuvaan. Lisäksi sairaalaan tarvitaan uusien osastojen ja potilaspaikkojen lisäämisen myötä hoitotyön virkoja kahden apulaisosastonhoitajan, 18 sairaanhoitajan ja kahdeksan lähihoitajan verran. Virat täytetään ja sen myötä palkkakulut alkavat juosta siinä vaiheessa, kun lisähenkilökunnan tarve ajankohtaistuu. Uutena virkana esitetään myös perustettavaksi musiikkiterapeutin virka. Kyseistä tehtävää on hoidettu määräaikaisena musiikkiterapian ohjaajana muutaman vuoden ajan.

Mittavat uudistukset, tulevaisuuden väistötarpeet ja niiden mukanaan tuomat muutokset johtavat vääjäämättä suuriin muutoksiin toimintojen sijoittumisissa, toimintatavoissa ja osastojen profiilien uudelleenmäärittelyissä. Pesulatoiminnan ulkoistaminen ja vaatehuollon kokonaisjärjestelyjen muutoksen samoin kuin ruokalogistiikan suunnittelu on aktiivisen työn alla ja tulee saattaa loppuun ja käytäntöön vuoden 2025 aikana. Tämä vaatii suunnitelmallista ja proaktiivista muutosjohtamista, muutoksen tukemista koko sairaalan tasolla, henkilökunnan osallistamista, aktiivista keskustelua ja tiedottamista. Potilaiden tuomaa kokemusasantuntijuutta tulee myös hyödyntää ja taata heidän turvallisuudentunteensa riittävän tuen ja tiedottamisen avulla.

Sairaala on aloittanut keskustelut THL:n kanssa tunnistetuista palkkausjärjestelmäämme liittyvistä ongelmakohdista ja uudistamis/kehittämistarpeista.

Sairaala jatkaa alueturvallisuusraportissa ja muissa yhteyksissä tunnistettujen kehittämiskohteiden parantamista sekä omana työnään että osittain yhteistyössä THL:n, Senaatti-kiinteistöjen ja Niuvanniemen sairaalan kanssa.

Kestävän kehityksen työryhmä asettaa vuosittain ympäristötavoitteet osana vastuullisuusraportin laatimista (ks. luku 2.6).

2 Toiminnan vaikuttavuus ja tulostavoitteet

Vanhan Vaasan sairaala pyrkii tarjoamaan palveluitaan valtakunnallisesti kysynnän mukaan. Hoitopaikkoja sairaalassa vuonna 2025 on 155, koska L-rakennuksessa voidaan aloittaa potilastoiminta vasta alkuvuoden 2026 aikana. Tarjoamme mielentilatutkimus- ja hoitopalvelua suomen- ja ruotsinkielisille potilaille sekä huomioimme myös monikulttuurisuuden. Nämä asiat on huomioitu myös hoitohenkilöstöä rekrytoitaessa.

2.1 Vaikuttavuus

Vaikuttavuuden indikaattorina käytetään mm. sairaalan kykyä ottaa sairaalaan sisälle mielentilatutkittavat, oikeuspsykiatriset, vaikeahoitoiset sekä vankilasta tulevat potilaat. Sairaalan tavoitteena on vastata myöntävästi kaikkiin mielentilatutkimuspyyntöihin sekä oikeuspsykiatristen potilaiden hoitopaikkapyyntöihin.

Toimintakykyarvio tehdään potilaille vähintään kuuden kuukauden välein toimintakyvyn kehityksen mittarilla (GAF) sekä tarkistelemalla hoitajakson pituutta. Uloskirjattujen potilaiden keskimääräinen hoitoaika vaihtelee vuosittain. Hoitajakson pituuteen vaikuttaa lääkärin tekemän potilaan psyykkisen tilanteen arvioinnin lisäksi se, miten hyvinvointialueet haluavat tai kykenevät ottamaan potilaita hoidettavaksi toiseen hoitolaitokseen tai kuinka potilaan tarpeenmukaiset avohoitopalvelut saadaan järjestettyä.

Toiminnan vaikuttavuutta mitataan potilastyytyväisyyskyselyllä, joka tehdään joka toinen vuosi. Kyselyn tavoitteena on saada tietoa potilaiden tyytyväisyydestä omaan hoitoonsa, kohteluun, osaston toimintaan ja ympäristöön liittyen. Vastausten perusteella hoitoa pyritään kehittämään entistä laadukkaammaksi. Sairaala osallistuu myös THL:n organisoimaan valtakunnalliseen potilastyytyväisyyskyselyyn.

Asiakastyytyväisyyskysely toteutetaan vuosittain lähettämällä kysely hyvinvointialueille niille henkilöille, jotka allekirjoittavat saadut potilaan hoitoa koskevat maksusitoumukset. Tarkoituksena on mitata hoidon vaikuttavuutta myös hyvinvointialueiden näkökulmasta.

Sairaalan tavoitteena on sekä sairaalan sisällä että ulkopuolella annettavan koulutuksen avulla lisätä eri sote-ammattiryhmien osaamista oikeuspsykiatristen ja erityisen haastavien psykoosisairauksista kärsivien potilaiden tutkimisesta, riskin arvioinnista, hoidosta ja kuntoutuksesta. Päämääränä on kansallisella tasolla oikeuspsykiatrisen hoidon laadun ja vaikuttavuuden lisääminen.

2.2 Tuotokset

Tämän luvun tietoja täydentää liitteessä 1 esitelty luettelo Vanhan Vaasan sairaalan keskeisistä toimintamittareista tavoitteineen.

2.2.1 Suoritteet ja käyttöaste

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
Hoitopäivät	52 141	52 867	52 063	58 264	67 424	67 924
Mielentilatutkimuspäivät	1 607	1 864	1 400	1 576	1 576	1 576
Yhteensä	53 748	54 731	53 463	59 840	69 000	69 500

Mielentilatutkimukset, kpl	22	26	26	26	26	26
Käyttöaste (%) (potilasmäärä / potilaspaikat)	95,00	96,48	94,50	95,87	93,12	93,80

2.3 Taloudellisuus

Vuonna 2025 taloudellisuuden tunnusluvun arvioidaan heikentyvän. Menojen kasvu johtuu pääosin henkilöstömenojen kasvusta (henkilöstölisäys, työnantajan eläkemaksuprosentin nousu, palkkojen yleiskorotukset ja liukumukset), vuoden loppupuolella käyttöön otettavan uudisrakennuksen vuokramenoista ja ensikalustuksesta, sekä inflaation vaikutuksesta hankintoihin. Aiempaa korkeampia kuluja aiheutuu myös mm. eri tieto- ja turvallisuusjärjestelmien kehittämis- ja uudistamistarpeista, sairaala-alueen sekä sairaalan toiminnan kehittämiseen liittyvistä projekteista.

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
Taloudellisuus (Kustannukset/hoitopäivät)	467,32	502,22	558,98	635,03	637,68	652,09

2.4 Tuottavuus

Sairaalan tuottavuuden odotetaan heikentyvän vuosina 2025 ja 2026. Vuodesta 2027 alkaen tuottavuuden ennustetaan kasvavan, kun rakentamis- ja peruskorjaustyöt ovat valmistuneet ja kaikki potilaspaikat saadaan täytettyä.

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
Tuottavuus (Hoitopäivät/htv)	166,71	169,68	161,23	161,73	166,67	167,87

2.5 Kannattavuus

Sairaalan suoritteet hinnoitellaan sosiaali- ja terveysministeriön asetuksen (1132/2001) mukaan liikeloudellisin perustein.

Maksullisen toiminnan tavoitteena on, että kustannukset katetaan tuotoilla ilman voiton tavoittelua. Sairaala seuraa kustannusvastaavuuden kehitystä kuukausittain ja pyrkii tasapainottamaan kustannuksia ja tuottoja mm. muuttamalla hoitopäivien hintoja tarpeen mukaan. Tästä peruslähdekohdasta voidaan perustellusta ja äkillisestä syystä poiketa. Äkillisessä ja perustellussa tilanteessa (esim. yllättävä potilaiden vähentyminen loppuvuodesta) voidaan THL:n kanssa erikseen sopia aiemmilta vuosilta siirtyneiden maksullisen toiminnan määrärahojen käytöstä menojen kattamiseen. Edellytyksenä tällaiselle sopimiselle on, että maksullinen toiminta on vähintään kolmen vuoden tarkastelujaksona kannattavaa.

Liitteessä 2 esitetään maksullisen toiminnan kustannusvastaavuuslaskelmaa.

2.6 Vastuullisuus

Valtiokonttori on antanut ohjeen vastuullisuusraportoinnista. Vanhan Vaasan sairaala on valinnut YK:n kestävän kehityksen tavoitteista viisi, joihin katsotaan olevan mahdollisuuksia vaikuttaa:

- Tavoite 3: Taata terveellinen elämä ja hyvinvointi kaiken ikäisille
- Tavoite 5: Saavuttaa sukupuolten välinen tasa-arvo sekä vahvistaa naisten ja tyttöjen oikeuksia ja mahdollisuuksia.
- Tavoite 8: Edistää kaikkia koskevaa kestävästä talouskasvusta, täyttä ja tuottavaa työllisyyttä sekä säällisiä työpaikkoja
- Tavoite 12: Varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys
- Tavoite 13: Toimia kiireellisesti ilmastonmuutosta ja sen vaikutuksia vastaan

Vastuullisuusraportti laaditaan kerran vuodessa Kestävä kehitys -työryhmän toimesta. Vastuullisuusraportti sekä kestävä kehityksen tavoitteet hyväksytään Vanhan Vaasan sairaalan johtoryhmän kokouksessa. Sairaala on mukana Valtiokonttorin Vastuullisuusverkostossa.

2.7 Prosessien läpinäkyvyys, tehokkuus ja hyvä hallintotapa

Vanhan Vaasan sairaala varmistaa hallinnollisten prosessien läpinäkyvyyden, tehokkuuden ja hyvän hallintotavan sekä niiden kehittämistyön THL:n tuella.

Vanhan Vaasan sairaalaan on vuonna 2024 palkattu hallintopäällikkö, jonka tehtäviin kuuluu muun muassa hyvän hallintotavan varmistaminen ja kehittäminen. Lisäksi vuonna 2025 esitetään palkattavaksi laatupäällikkö. Laatupäällikön tehtävänä on ISO9001 standardin mukaisen laatujärjestelmän käyttöönotto sairaalalle yhdessä laatutyöryhmän kanssa.

Sairaala on ottanut vuonna 2023 käyttöön IMS-järjestelmän, johon on kuvattu kaikki sairaalan ydin- ja tukiprosessit läpinäkyvyyden parantamiseksi. Asianhallintajärjestelmä VirastoVahva on otettu sairaalassa käyttöön asiakirjojen turvalliseen ja arkistolainsäädännön mukaiseen säilyttämiseen.

3 Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen

Visionsa ja strategisten tavoitteiden mukaisesti Vanhan Vaasan sairaala panostaa ammatitaitoisen työvoiman saantiin kannustavan ja kilpailukykyisen palkkauksen lisäksi huolehtimalla koko henkilökunnan työhyvinvoinnista ja ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksista. Systemaattinen osaamiskartoitukseen pohjautuva henkilökierto on yksi vakiintunut hoito-henkilökunnan osaamisen kehittämisen keino. Henkilökierrossa huomioidaan yksilöllisyys, mahdollinen oma tarve vaihtaa osastoa, organisaation tarpeet ja toimintojen kehittäminen. Henkilökierron tavoitteena on 1–3 henkilön siirtyminen kerrallaan toiseen yksikköön. Eri-koislääkärikoulutusta kehitämme yhteistyössä Turun yliopiston kanssa

Vuoden 2025 alkupuolella kartoitetaan osastojen lähiesihenkilöiden toiveet osastosijoituksesta Webropol-kyselyn avulla. Esihenkilöt osastoille valitaan keväällä 2025. Muulle hoito-henkilökunnalle toteutetaan Webropol-kysely osastotoiveista myöhemmin vuoden 2025 aikana ja tarkoituksena on, että henkilökunnan osastosijoitukset ovat selvillä syyskaudella 2025. Henkilökierto tulee vuonna 2025 olemaan laajempi kuin tavallisesti uusien osastojen myötä. Normaaliin henkilökiertoon palataan tilanteen stabiloiduttua.

Henkilökuntaa koulutetaan jatkuvasti ja osaamista ylläpidetään. Tähän liittyen yksi sairaalan tavoitteista on myös pakkotoimien ammattitaitoinen, eettinen ja oikea-aikainen käyttö. Sairaalan oma IMO työryhmä laatii ohjetta Eettisen ja turvallisen hoitokulttuurin edistäminen Vanhan Vaasan sairaalassa. Ohjeen on tarkoitus valmistua kevään 2025 aikana.

Henkilökunnan sairauspoissaolojen määrää ja niiden kestoa pyritään laskemaan työhyvinvointiin panostamalla ja kehittämällä vähemmän kuormittavia työmenetelmiä sekä parantamalla eri henkilöstöryhmien välistä yhteistyötä, optimaalisella resurssoinnilla sekä tehtävänkuvia tarkastelemalla. Lisäksi esihenkilöiden tietoisuutta varhaisen puuttumisen keinoista vahvistetaan. Sairaalassa on käytössä työkyvyn varhaisen tuen toimintamalli, jolla pyritään tukemaan työntekijöiden työkykyä ja ehkäisemään työkyvyttömyyttä. Malli on laadittu selkiyttämään toimintatapoja siten, että työkyky uhkaavat ongelmat havaitaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Mallin tavoitteena on, että yhteistyössä työntekijän ja työterveyshuollon kanssa löydetään oikeat ratkaisut työhön paluun tukemiseksi. Toimintamalli tullaan päivittämään Työterveyslaitoksen TYÖOTE- toimintamallin mukaiseksi. Lisäksi työhyvinvointia tuetaan tarjoamalla henkilökunnalle tietyin ehdoin Epassi-etuja (kulttuuri, liikunta ja hyvinvointi) maksimissaan 400 €/vuosi/hlö sekä vuoden 2025 aikana käyttöönotettavalla työsuuhdepolkupyöräedulla.

Keskeiset henkilöstömittarit tavoitteineen esitetään liitteessä 1.

Henkilötyövuodet	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
Maksullinen toiminta	322	320	326,3	363	407	407
Maksuton toiminta*	1	7	7	7	7	7

*Alkaen vuodesta 2024 luku sisältää myös niiden potilaiden hoidon, joka katetaan momenttirahoituksella

Tulospalkkiojärjestelmä

Sairaalan tulospalkkiojärjestelmää pyritään kehittämään vuosina 2024–2025 yhdessä THL:n kanssa.

4 Tutkimushankkeet ja kehittämistoiminta

Sairaalan perustehtävä on keskittyä kliiniseen työhön sekä koulutus- ja tutkimustoimintaan. Sairaalaossa tehtävä tutkimus- ja kehittämistoiminta suuntautuu ensisijaisesti hoidon sisällön ja laadun sekä oikeuspsykiatrisen hoitojärjestelmän kehittämiseen. Pääosa tutkimusrahoituksesta käytetään tutkimushenkilöstön palkkakuluihin. Vanhan Vaasan sairaalassa toimii tieteellisen tutkimusten arviointityöryhmä, jonka tehtävänä on arvioida Vanhan Vaasan sairaalassa tai yhteistyössä Vanhan Vaasan sairaalan kanssa tehtäviä oikeuspsykiatria tai sairaalan toimintaan ja tavoitteisiin sijoittuvia tieteellisiä tutkimuksia tai muita projekteja, sekä päättää niihin käytettävistä taloudellisista resursseista ja/tai tutkimusvapaista.

Vanhan Vaasan sairaalan tutkimushankkeet 2025:

Luonnosta Virtaa (LuoVi, Salonen 2019) -ryhmäkuntoutuksen vaikuttavuus oikeuspsykiatrisen sairaalan potilaiden näkökulmasta. Kolmesta LuoVi -ryhmästä (syksy 2022, kevät 2023, syksy 2023) on kerätty kyselylomakkein ja haastatellen potilaiden kokemuksia intervention vaikuttavuudesta. Aineistosta on julkaistu kesällä 2024 psykologian pro gradu -tutkielma (Jyväskylän yliopisto). Vuoden 2025 tavoitteena on kirjoittaa aineistosta tieteellinen julkaisu, joka olisi tarkoitus saattaa tarjottavaan muotoon oikeuspsykiatrian alan tiedejulkaisuun. Ryhmiä ovat ohjanneet toimintaterapeutti Piia Kiuru ja psykologit Mari Järvi ja Alice Keski-Valkama. Vastuututkijana toimii FT, oikeuspsykologi Alice Keski-Valkama.

Psykologi Leo Kuutin sosiaalisen kognition arviointia ja kuntoutusta psykoosisairauksissa käsittelevä väitöstutkimus jatkuu vuoden 2025 aikana. Vuonna 2024 jatkui tutkimuksen aineistonkeruun sekä kyselylomakkeen, ryhmäintervention että perustutkimuksellisen osatutkimuksen osalta. Väitöskirjan ensimmäinen artikkeli on vertaisarviossa. Vuoden 2025 aikana jatkuu Vaasan ammattikorkeakoulun kanssa toteutettava yhteistyö, jossa Kuutti käy luennoimassa tarkoituksena jakaa tietoa sekä rekrytoida koehenkilöitä, tuottaa aineistoa. Lisäksi Kuutti ohjaa sairaalan MCT-ryhmiä, joiden vaikuttavuuden arviointi on osa väitöskirjaprojektia. Kevään 2025 aikana tavoitteena on saada valmiiksi väitöskirjatyon toinen osa-artikkeli.

HCR-menetelmää käyttävien arvioitsijoiden kokemukset ko. menetelmästä. Aineisto perustuu Valtioneuvoston vuonna 2021 julkaisemaan Vaarallisuuden ja väkivaltariskin arvioiminen -tutkimushankkeen aineistoon, jonka keräsi ja raportoi Itä-Suomen yliopisto. Hankkeessa mukana ollut FT, psykologi Alice Keski-Valkama kirjoittaa HCR-menetelmän käyttökokeuksista hankkeessa mukana olleiden ylläkäri Rautasen (VTH) ja YTT Töröln (Krimo) kanssa tutkimusjulkaisun vuoden 2025 aikana.

Sukupuoli-identiteetin tutkimuksiin vuosina 1996–2019 Suomessa hakeutuneiden myöhempi selviytyminen ja yhteiskuntaintegraatio. Professori Riittakerttu Kaltialan aktiivisin tutkimusalue viime vuosina on ollut sukupuoli-identiteetin ja psykiatrisen sairastavuuden aihepiiri. Sukupuoli-identiteetin tutkimuksiin korjaushoitotoivein hakeutuneiden nuorten ja nuorten aikuisten määrän valtavasti lisääntyä on myös havaittu, että kehitysiässä aloitettujen sukupuoliominaisuuksia muokkaavien hoitojen tieteellinen näyttöpohja on hyvin ohut, ja toisaalta huoli haitoista kasvaa. Suomalaiset rekisteriaineistot tarjoavat ainutlaatuisen mahdollisuuden tuottaa objektiivista, kattavaa ja kadosta kärsimätöntä tietoa tutkimuksiin hakeutuneiden psykososiaalisesta selviytymisestä ja yhteiskuntaintegraatiosta sekä erityisesti

arvioida fyysisiä sukupuoliominaisuuksia muokkaavien hoitojen mahdollista merkitystä näille. Kansallista rekisteriaineistoa analysoidaan ja julkaiseminen on käynnistynyt. Aineistosta on julkaistu kolme artikkelia. Hankkeesta valmistuu vuonna 2025 ainakin viisi artikkelikäsikirjoitusta.

Vankien traumakokemukset. Ft, psykologi Alice Keski-Valkama ohjaa psykologi Koskialhon väitöskirjaa ko. aiheesta, jonka aineisto on kerätty Vankien terveys ja hyvinvointi (WATTU IV) -tutkimuksen yhteydessä. Väitöskirja valmistuu Jyväskylän yliopistoon.

Johtava ylihoitaja Mirva Sundqvist-Kekäläinen on aloittanut väitöskirjaan tähtäävän tutkimustyönsä liittyen oikeuspsykiatrisen hoitotyön laatuun ja laatuinterventioihin (Quality of care on forensic psychiatric care-focus in nurse's views and practice). Väitöskirjatyön ensimmäisessä osa-alueessa kuvataan oikeuspsykiatrisessa hoitotyössä käytetyt interventiot sekä niiden raportoitua vaikutusta hoitotyön laatuun. Vuoden 2024 aikana on saatu kerättyä ensimmäisen osa-artikkelin (Quality improvement interventions in forensic mental health nursing; a mixed methods review) aineisto, jonka analysointi ja taulukointi on meneillään ja ensimmäisen artikkelin kirjoittaminen on aloitettu yhteistyössä osastonhoitaja Nanika Jungerstamin kanssa. Vuoden 2025 aikana viimeistellään ensimmäinen artikkeli ja aloitetaan toisen osa-artikkelin 'Explore the perspectives on factors affecting the quality of care of a forensic psychiatric patient in forensic psychiatric care – Group interviews with forensic psychiatric nurses' liittyvä aineiston kerääminen haastatteluilla. Haastattelut toteutetaan alkuvuodesta 2025 Vanhan Vaasan sairaalassa, Niuvanniemen sairaalassa ja HUS Ohkolan sairaalassa.

Osastonhoitaja Nanika Jungerstam on aloittanut oman oikeuspsykiatrisen hoitotyön laatuun ja laatuinterventioihin liittyvän väitöskirjatyönsä (Developing quality of forensic psychiatric care through evidence-based interventions, A mixed-method study. From the viewpoints of patients and the focus is in dialectical behavior therapy). Väitöskirjatyön ensimmäisen osa-julkaisun kirjoittaminen on aloitettu yhteistyössä Mirva Sundqvist-Kekäläisen kanssa. Vuoden 2025 aikana on tarkoitus viimeistellä ensimmäinen artikkeli ja aloittaa toiseen artikkeliin (Explore the perspectives on factors affecting the quality of care of a forensic psychiatric patient in forensic psychiatric care – individual interviews with forensic psychiatric patients) liittyvät haastattelut. Haastattelut toteutetaan Vanhan Vaasan sairaalassa, Niuvanniemen sairaalassa ja HUS:ssa.

Ruotsalais-suomalaisessa yhteistyöhankkeessa, jonka päättökija on professori Niklas Långström Karoliinisesta Instituutista ja suomalaisen haaran johtaja on professori Riittakerttu Kaltiala, tutkitaan alaikäisenä tahdosta riippumattomaan hoitoon ja hoidon aikaisten pakko-toimien kohteeksi joutumisen trendejä sekä kehityksellisiä, psykiatrisia, sosioekonomisia ja kriminologisia riskitekijöitä ja ennustemerkitystä psyykkiselle sairastavuudelle, psykososiaaliseen selviytymiselle, yhteiskuntaintegraatiolle ja kuolleisuudelle kansallisten rekisteriaineistojen valossa. Tahdosta riippumaton hoito ja pakon käyttö hoidossa ovat psykiatriassa jatkuva eettinen ongelma. Pakon käyttöön vaikuttanevat lukuisat potilaan psyykkisestä tilasta riippumattomat yhteiskunnalliset ja ryhmädynaamiset seikat, joita etenkin alaikäisten kohdalla ei ole paljoakaan tutkittu ja jotka kehityksellisen oman kompetenssin jatkuvan muuttumisen takia ovat vielä kompleksisempia kuin aikuisten potilaiden hoidon kohdalla. Tämän hankkeen aineistot on kerätty ja analyysisuunnitelma luotu. Vuonna 2025 valmistuu ainakin kolme artikkelikäsikirjoitusta.

Syyntakeisuusarviointi autismitutkimuksen häiriöissä. FT, oikeuspsykologi Alice Keski-Valkama osallistuu THL oikeuspsykiatrian tehtäväalueen koordinoimaan laajaan Oikeuspsykiatrian tutkimus- ja kehittämishankkeeseen (OTK 2020). Tutkimusaineisto poimitaan laajemmasta THL:n jo keräämästä tietopankista, joka muodostuu Suomessa vuosina 1990–2020 mielen-tilatutkimuksen / vaarallisuudenarvion läpikäyneistä henkilöistä. Tästä aineistosta erotetaan ko. vuosina autismitutkimuksen diagnoosin saaneet tapaukset. Pyrkimyksenä on tuottaa kriittistä tutkimusta suomalaisesta oikeuskäytännöstä autismitutkimuksen osalta.

Professori Riittakerttu Kaltialan tutkimusprojektissa 'Nuorisopsykiatrisen sairastuvuus ja rikoskäyttäytyminen' on seurattu 2014 loppuun suomalaisissa sosiaali- ja terveydenhuollon ja väestötiedon rekistereissä vuosina 1980–2010 elämänsä ensimmäistä kertaa psykiatriseen sairaalahoitoon 13–17-vuotiaana joutuneita henkilöitä. Rikoskäyttäytymiseen liittyvissä osatutkimuksissa tarkastellaan rikoskäyttäytymiseen syyllistyneiden potilaiden ennustetta

verrattuna rikoksista pidättäytyneisiin myöhemmän sairastavuuden, koulutusuran, työelämään integroitumisen ja kuolleisuuden valossa, ja toisaalta nuorisopsykiatristen potilaiden joukossa myöhemmälle rikoskäyttäytymiselle altistavia seikkoja. Kahden artikkelikäsikirjoituksen on suunniteltu valmistuvan kevään 2025 aikana.

Strukturoidun väkivaltariskiarviointimentelmän sekä uusintaväkivallan suojaavien muuttujien (HCR V3 ja SAPROF) systemaattinen käyttöönotto osana oikeuspsykiatrian tiedonkeruuta ja näyttöön perustuvien menetelmien hyödyntäminen oikeuspsykiatristen ja vaikeahoitoisten potilaiden hoitotyössä. Mukana tutkimuksessa ovat oikeuspsykologit FT Monica Gammelgård, FT Alice Keski-Valkama, PsM Saija Kinnunen ja PsM Mari Järvi. Tutkimukseen liittyvä aineistonkeruu ja tiedon hyödyntäminen tapahtuvat osana kliinistä työtä. Prosessia on pilotoitu osastolla F1. Vuoden 2025 aikana tavoitteena on laajentaa prosessia sairaalan muillekin osastoille.

Professori Kaltiala kehittää yhteistyössä psykologi FT Monica Gammelgårdin kanssa väkivaltariskin arviointimenetelmien käyttöönottoa Suomessa. Vuoden 2025 aikana he kouluttavat SAVRY- ja V-risk-Y -menetelmiä ja saattavat päätökseen START-menetelmän nuorisoversion suomennoksen.

Vakaviin mielenterveyden häiriöihin liittyvien viha- ja väkivaltaongelmien takia alaikäisten oikeuspsykiatriseen hoitoon tulleiden nuorten myöhempi selviytyminen ja nuoruusiän aikaisen väkivaltariskiarvion pitkän aikavälin ennustearvo. Hankkeessa seurataan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä väestötiedon rekisterien avulla vuosina 2003–2019 Taysin erityisen vaikeahoitoisten alaikäisten psykiatriseen tutkimus- ja hoitoyksikköön (EVA) tutkimuksiin ja hoitoon tulleiden nuorten selviytymistä psyykkisen sairastavuuden, rikoskäyttäytymisen, lisääntymisterveyden, koulutusuran, työelämäosallisuuden, työttömyyden, työkyvyttömyyden ja kuolleisuuden kannalta. Hoidonaikaisen strukturoidun väkivaltariskiarvion pitkän aikavälin ennustemerkitystä rikollisuudelle yleensä, väkivaltarikollisuudelle ja kuolleisuudelle tutkitaan. Hanke liittyy suunnitteilla olevaan kansainvälisen Group of International Researchers in Adolescent Forensics (GIRAF) -ryhmän oikeuspsykiatrisiin prosesseihin joutuneita alaikäisiä koskevia pitkittäistutkimuksia vertailevaan projektiin. Hankkeen Tampereen yliopistollisen sairaalan tietokannoista kerätty ja louhittu osuus ja kansalliset rekisteriaineistot ovat käytössä ja niitä analysoidaan. Ensimmäinen kansainvälinen artikkeli on revisioitavana ja vuonna 2024 hankkeessa valmistuu ainakin kaksi käsikirjoitusta.

Kansainvälinen yhteistyö ja muu yhteistyö

Kotimaisia yhteistyökumppaneita ovat mm. eri suomalaiset yliopistot ja sote-alojen oppilaitokset, Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos, Rikosseuraamuslaitos, VTH sekä Niuvanniemen sairaala. Yhteis- ja kehittämistyötä tehdään potilaita lähettävien ja jatkohoitoon ottavien psykiatristen ja kehitysvammayksiköiden kanssa sekä mm. kolmannen sektorin toimijoiden kanssa.

Kehittämishankkeet

Sairaalalla on sopimus Turun yliopiston kanssa oikeuspsykiatrian erikoislääkärin koulutuksesta sekä mahdollisuudesta suorittaa vuoden palvelut psykiatrian erikoislääkärin tutkintoon liittyen. Tavoitteena on strukturoida ja parantaa sairaalassa annettavaa erikoislääkäriskoulutuksen laatua, taata erikostumispaikkoja oikeuspsykiatria- ja psykiatria-erikoistuville lääkäreille sekä mahdollisuuksien mukaan osallistua omalta osaltaan lääketieteen kandidaattien perusopetukseen heidän alueellisilla lähijaksoillaan. Toiminnan kokonaisuus kehittyy käytäntöjen ja tarpeiden tarkentuessa.

Ulospäin tarjottavien palveluiden kehittämiseen liittyen sairaalaan on perustettu työryhmä, joka pohtii ja selvittää hyvinvointialueille jo olemassa olevien ja tulevaisuudessa tarjottavien asiantuntijapalveluiden palveluvalikkoa. Tällaisia palveluja ovat esim. koulutukselliset, konsultatiiviset ja työnohjaukselliset palvelut.

Sairaalan toimitilojen kehittäminen

Sairaalan tavoitteena on tarjota yhden hengen huoneet potilaille, mikä tarkoittaa lisätilojen rakentamista. Lisäksi uuteen rakennukseen kehitetään pakkotoimien

vähentämistavoitteeseen liittyen turvasoluratkaisuja sekä parannetaan potilaiden liikunta- ja ulkoilumahdollisuuksia. Myös turvallisuustasoa nostetaan lisäämällä mm. kameravalvontaa sekä mahdollisia muita teknisiä ja tilaratkaisuja. Sairaalaan 2025 valmistuva uudisraken-nu: tarjoaa paikat 48:lle potilaalle vastaten kansallisen kysynnän pitkäaikaiseen tarpeeseen. Uudisrakennusprojektin jälkeen vuorollaan tulevat perusparannuskohteiksi talousrakennus, F-rakennus (hallintola) sekä A-rakennus. Talous- ja F-rakennukseen liittyvä hankesuunnitelu alkaa vuoden 2025 alussa ja projektit etenevät tiekarttasuunnitelman mukaisesti. Sairaalan toiminnallisuuden, varautumisen ja turvallisuuden kehittäminen jatkuu aktiivisesti ja suunnitelmallisesti. Eräitä painopistealueita tulevana vuonna ovat mm. pesulatoiminnan ja vaatehuollon uudelleen organisointi sekä ruoka- ja jätekujijetuksen uudelleen järjestely.

Tämän lisäksi sairaalassa systemaattisesti tarkastellaan ja suunnitellaan laaja-alaisesti muiden sairaala-alueen rakennusten käyttötarkoitusta, toiminnallisuutta sekä kehittämisen ja muutostarpeita yhteistyössä Senaatti-kiinteistöjen kanssa ns. Tiekartta-suunnittelun avulla.

5 Rahoitus

5.1 Maksullisen toiminnan rahoitus

Sairaalan toiminta on lähes kokonaisuudessaan nettobudjetoitua maksullista toimintaa, jonka rahoitus perustuu potilaiden kotikuntien hyvinvointialueilta perittäviin hoitomaksuihin. Uuden käytännön mukaisesti Vankiterveydehuolto vastaa vankilan ulkopuolelle hoitoon vapautettujen vankipotilaiden hoitopäivämaksuista. Valtio vastaa mielentilatutkimusten kustannuksista, jotka laskutetaan Terveiden ja hyvinvoinnin laitokselta. Maksullisen toiminnan suoritteet hinnoitellaan liiketaloudellisin perustein siten, että sairaalan maksullinen toiminta on kokonaisuutena kannattavaa.

Sairaalan johtokunta on päättänyt asettaa vuodelle 2025 seuraavat suoritehinnat:

Maksuryhmät	2024 €/vrk	2025 €/vrk	korotus- %
Mielentilatutkittavat	600	634	5,67 %
Uudet vaikeahoitoiset potilaat	760	803	5,66 %
Erittäin vaikeahoitoiset potilaat	995	995	0,00 %
Muut vaikeahoitoiset	510	539	5,69 %
Oikeuspsykiatriset potilaat	460	515	11,96 %
Valvonta-ajan arviointijakso	993	993	0,00 %
keskiarvo korotus% edelliseen vuoteen verrattuna			4,83 %

Sairaalassa tutkitaan mahdollisuutta hyödyntää eräissä tilanteissa ns. etäosastomallia, jolloin potilaalle voitaisiin kohdistaa Vanhan Vaasan sairaalan henkilökunnan toimesta suunnitellusti erilaisia hoitointerventioita sekä tukea aktiivisesti potilasta hoitavaa työryhmää silloinkin, kun potilas on hoitosuunnitelmansa mukaisesti toisessa hoitoyksikössä. Sairaalaista tarjottavien palvelujen hinnoittelu on suunnitteilla.

Sairaalan maksullisen toiminnan vuoden 2025 taloussuunnitelma on kustannusvastaa-
vuuslaskelmassa (liite 2).

5.2 Yhteisrahoitteinen toiminta

Yhteisrahoitteisen toiminnan tuloilla rahoitetaan tieteellistä tutkimusta. Ulkomaisten ilman kotipaikkakuntaa olevien potilaiden hoidosta aiheutuvat kustannukset katetaan momentilta 33.60.34 vuonna 2025.

Yhteisrahoitteinen toiminta	2025	2024	2023	2022
Tieteellinen tutkimus	Tavoite	Ennuste	Toteutunut	Toteutunut
Yhteisrahoitteisen toiminnan tuotot				
Muilta valtion virastoilta saatu rahoitus	294 520	325 295	282 459	455 044
EU:lta saatu rahoitus				
Muu valtionhallinnon ulkopuolinen rahoitus	20 000	3 859	20 089	28 601
Tuotot yhteensä	314 520	329 154	302 548	483 645
Kustannukset				
Aineet ja tarvikkeet (40-alkuiset)		0	-1 462	-811
Henkilöstökustannukset (41-alkuiset)	-304 520	-203 344	-113 670	-156 664
Vuokrat (42-alkuiset)		0	-8 124	-8 501
Palvelujen ostot (43-alkuiset)		0	-2 428	-1
Muut menot (45-,51-,61-, 82-alkuiset)		0	-105	-19
Erilliskustannukset yhteensä	-304 520	-203 344	-125 789	-165 996
Yhteisrahoitteisen toiminnan yhteiskustannusosuus				
Tukitoimintojen kustannukset	-10 000	-10 000		-10 000
Poistot				
Korot				
Muut yhteiskustannukset				
Osuus yhteiskustannuksista yhteensä	-10 000	-10 000		-10 000
Kokonaiskustannukset yhteensä	-314 520	-213 344	-125 789	-175 996
Määrärahan siirto seuraavalle kaudelle	0	115 810	176 760	307 649

Yhteisrahoitteinen toiminta	2025	2024	2023
Klininen opetus	Tavoite	Ennuste	Toteutunut
Yhteisrahoitteisen toiminnan tuotot			
Muilta valtion virastoilta saatu rahoitus**	0	29 905	2 653
EU:lta saatu rahoitus			
Muu valtionhallinnon ulkopuolinen rahoitus	0		
Tuotot yhteensä	0	29 905	2 653
Kustannukset			
Aineet ja tarvikkeet (40-alkuiset)		0	0
Henkilöstökustannukset (41-alkuiset)	0	-29 905	-2 593
Vuokrat (42-alkuiset)		0	
Palvelujen ostot (43-alkuiset)		0	-60
Muut menot (45-,51-,61-, 82-alkuiset)		0	
Erilliskustannukset yhteensä	0	-29 905	-2 653
Yhteisrahoitteisen toiminnan yhteiskustannusosuus			
Tukitoimintojen kustannukset	0		
Poistot			
Korot			
Muut yhteiskustannukset *			
Osuus yhteiskustannuksista yhteensä	0	0	
Kokonaiskustannukset yhteensä	0	-29 905	-2 653
Määrärahan siirto seuraavalle kaudelle	0	0	0

Yhteisrahoitteinen	2025	2024	2023	2022
Ulkomaisten potilaan hoito	Tavoite	Ennuste	Toteutunut	Toteutunut
Yhteisrahoitteisen toiminnan tuotot	33.60.34	33.60.34	33.01.04	33.01.04
Muilta valtion virastoilta saatu rahoitus**	375 950	336 720	211 327	150 836
EU:lta saatu rahoitus				
Muu valtionhallinnon ulkopuolinen rahoitus				
Tuotot yhteensä	375 950	336 720	211 327	150 836
Kustannukset				
Ulkomaisten potilaiden hoitokustannukset *	-375 950	-336 720	-211 327	-150 836
Aineet ja tarvikkeet (40-alkuiset)				
Henkilöstökustannukset (41-alkuiset)				
Vuokrat (42-alkuiset)				
Palvelujen ostot (43-alkuiset)				
Muut menot (45-,51-,61-, 82-alkuiset)				
Erilliskustannukset yhteensä	-375 950	-336 720	-211 327	-150 836
Yhteisrahoitteisen toiminnan yhteiskustannusosuus				
Tukitoimintojen kustannukset				
Poistot				
Korot				
Muut yhteiskustannukset *				
Osuus yhteiskustannuksista yhteensä	0	0	0	0
Kokonaiskustannukset yhteensä	-375 950	-336 720	-211 327	-150 836
Määrärahan siirto seuraavalle kaudelle	0	0	0	0
OMARAHOITUSOSUUS	0	0	0	0

**Rivi sisältää ulkomaisten potilaiden hoitomaksuihin myönnetty määräraha, 1.1.2024 alkaen momentti 33.60.34.

* ulkomaisten potilaiden hoitokulut, jotka siirretty maksullisesta toiminnasta

6 Tulossopimuksen seuranta

Sairaala seuraa tulossopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutumista säännöllisesti toimintavuoden kuluessa. Toimintaan vaikuttavista merkittävistä muutoksista sovitaan erikseen ja sopimukset liitetään tähän tulossopimukseen.

Sairaala toimittaa elokuun loppuun mennessä Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitokselle ajalta 1.1.–30.6.2025 väliraportin toiminnasta ja tuloksista sekä arvion määrärahojen riittävydestä sekä tulosten toteutumisesta koko vuoden osalta. Loppuraportti tulossopimuksen toteutumisesta toimitetaan toimintakertomuksesta annettujen ohjeiden mukaisesti helmikuussa 2026.

Tulossopimusprosessi toteutetaan THL:n muun suunnitteluprosessin mukaisena. THL hyväksyy tämän tulossopimuksen liitteenä olevat virkaesitykset (liite 4).

Tätä sopimusta on tehty kaksi saman sisältöistä kappaletta, yksi kummallekin sopijapuolelle.

7 Allekirjoitukset

Asiakirjan allekirjoittavat sähköisesti:

Helsingissä THL:n puolesta:

Mika Salminen, pääjohtaja ja Anneli Pouta, johtaja, Turvaosasto

sekä

Vaasassa Vanhan Vaasan sairaalan puolesta:

Jukka Kärkkäinen, johtokunnan puheenjohtaja ja Pirjo Takala, johtava lääkäri

Toimintamittaristo

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025
Luku 2 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus: Hoidon vaikuttavuus			
Pakkotoimet: huone-eristys vuorokaudet suhteutettuna hoitopäivien määrään	3,1	3,5	3,5
Pakkotoimet: Leposidevuorokaudet suhteutettuna hoitopäivien määrään	0,1	0	1,5
Asiakastyytyväisyysindeksi (1–5)	-	4,3	4,3
Lääkintäturvallisuus:			
Lääkkeenantovirheiden lkm tapahtui	78	40	0
Lääkkeenantovirheiden lkm läheltä piti	79	50	35
Keskimääräinen hoitoaika/uloskirj. (vuotta):			
- oikeuspsykiatrinen potilas	5	5,0	5,0
- vaikeahoitoinen	9	9,7	9,0
Mediaani hoitoaika (vuotta):			
- oikeuspsykiatrinen potilas	5,75	5,5	5,5
- vaikeahoitoinen	6,25	6,75	6,75
Kantelut ja muistutukset (kpl)	19	22	20
Mielenterveyslain mukaiset valitukset (kpl)	20	41	20
- hoitoonmäärittäminen		17	
- lääkehoito		10	
- yhteydenpidon rajoitus ja omaisuuden haltuunotto		14	
Työterapiakerrat (työ- taide- ja toimintaterapiapisteissä)	7144	6697	7000
Luku 3: Tulostavoitteet: Toiminnallinen tehokkuus			
Sairaalan käyttöaste (%)	95,00	96,59	94,5
Mielentilatutkimusten määrä (koko sla)	24	25	26
Mielentilatutkimuksen keskim. kesto (pv)	64	55,45	60
Mielentilatutkimusten suhteellinen osuus Suomessa (%)	26	26	26
Tuottavuus: Hoitopäivien määrä/htv	166,71	169,68	161,23
Taloudellisuus: Suoritteet/hoitopäivä	481,18	529,28	570,89
Luku 3: Tulostavoitteet: Opetus & tutkimus			
Erikoistuneet lääkärit	1	1	1
Valmistuneet väitöskirjat	0	0	0
Julkaisut yhteensä	8	12	10
Luku 3: Tulostavoitteet: Vastuullisuus ja ympäristötavoitteet			
Jättemäärä (tn)	228	210	210
Biojättemäärä / ruokahävikki (tn)	64	55	55
Lentokilometrit virkamatkoissa (tkm)	50	50	50
Lääkehävikki loppusaldosta (%)	14	10	10
Luku 4: Voimavarojen hallinta: Henkilöstö			
Henkilötyövuodet (yhteensä / maksullinen toim.)	322,4	320	327
Hoitajamitoitus, hoitajaa/sairaansija (htv) (oh+aoh+sh+msh+lh) ca koko sairaala	1,15	1,2	1,2
Sairauspoissaolot työpäivinä / htv	13	12	13
Työturvallisuus: Työtapaturmien lkm	15	17	0
Määräaikaiset virkasuhteet (osuus-%), 31.12.	29,0	29,80	29,00
Henkilöstön täydennyskoulutus €/htv	1200	1200	1200
Koulutustasoindeksi	5,04	5,00	5,00
Työtyytyväisyysindeksi	3,79	-	3,90
Esimiesbarometri	4,17	3,90	4,00
Henkilöstön lähtövaihtuvuus (%)	8,33	9,00	9,00
Terveysprosentti kasvu/vähennys	-6,7	1,50	1,50
Osaamisen tuottaminen ja jakaminen: Harjoittelijoiden palautekysely (1–10)		9,20	9,20

Kustannusvastaavuuslaskelma v. 2025 tulossopimukseen

Maksullinen toiminta	Tukitoimet yhteensä 1)	Sairaan- hoito yhteensä	Kaikki yhteensä	Tukitoimet yhteensä 1)	Sairaanhoito yhteensä	Kaikki yhteensä Ennuste 2024	Kaikki yhteensä Arvio 2025	Muutos
	2023	2023	2023	1-10 2024	1-10 2024	2024	Arvio 2025	
	euro	euro	euro	euro	euro	euro	euro	%
Tuotot								
Myyntituotot	89 610	25 456 995	25 546 605	20 459	23 859 595	27 934 532	30 145 658	7,92
Vuokratuotot	50 050	0	50 050	37 544	0	45 000	34 000	-24,44
Muut tuotot	127 244	16	127 260	99 647	0	125 000	115 000	-8,00
Tuotot yhteensä	266 904	25 457 011	25 723 915	157 649	23 859 595	28 104 532	30 294 658	7,79
Kustannukset								
Aineet ja tarvikkeet	-1 303 189	-514 074	-1 817 263	-934 188	-497 107	-2 265 000	-2 924 332	29,11
Henkilöstökustannukset 2)	-6 324 665	-13 058 558	-19 383 223	-4 992 504	-12 399 726	-21 336 720	-22 484 767	5,38
Vuokrat	-1 955 604	-139 910	-2 095 514	-1 796 244	-64 415	-2 270 000	-2 636 677	18,75
Palvelujen ostot	-1 672 890	-324 101	-1 996 991	-1 550 562	-438 182	-2 270 000	-2 237 676	-1,42
Muut menot 3)	-87 983	-142 644	-230 627	-53 182	-117 714	-156 358	-233 616	49,41
Osuus THL:n kust.	-63 800	0	-63 800		0	-65 000	-70 000	7,69
Ulkomaisten potilaiden hoidon kustannukset yhteisrahoitteiseen toimintaan *		0	0		280 600	336 720	375 950	11,65
Maksuttoman toiminnan osuus						10 000	10 000	0,00
Kustannukset yhteensä	-11 408 131	-14 179 287	-25 587 418	-9 326 680	-13 236 545	-28 016 358	-30 201 118	7,80
Jäämä I	-11 141 227	11 277 724	136 497	-9 169 031	10 623 051	88 174	93 540	6,09
Pääomakustannukset								
Käyttöom.poistot	-55 904	-2 134	-58 038	-27 806	-19 251	-61 402	-55 000	-10,43
Vaihto-ja k-om.korot	-5 658	0	-5 658	0	0		-4 400	
Pääomakust. yhteensä	-61 563	-2 134	-63 697	-27 806	-19 251	-61 402	-59 400	-3,26
Kustannukset yht.	-11 469 693	-14 181 421	-25 651 114	-9 354 486	-13 255 795	-28 077 760	-30 260 518	7,77
Ylijäämä+/Alijäämä-	-11 202 790	11 275 590	72 801	-9 196 837	10 603 800	26 772	34 140	

* Maksullisen toiminnan kustannuksista on vähennetty ulkomaisten potilaiden hoitokustannukset

1) Tukitoimet =sisältää hallinnon, tukitoiminnot, terapiatoiminnot, sairaanhoidon tukitoiminnot ja kiinteistökustannuspaikat

2) Sisältää myös lomapalkkavelan

3) Sisältää myös potilaiden ahkeruusrahat

Virkojen määrän kehitys 2024–2028

2024 Toteuma	2025 Suunnitelma	2026 Arvio	2027 Arvio	2028 Arvio
292	+6	+55	+33	+6



22.10.2024

ESITYS PUHDISTUSPALVELUPÄÄLLIKÖN VIRAN PERUSTAMISESTA

Vanhan Vaasan sairaalaan avataan helmikuussa 2026 uusi 48 paikkainen potilasrakennus. Uuden rakennuksen myötä osastojen profiilit muuttuvat ja sairaalaan henkilökunta lisääntyy lähes kaikkien ammattiryhmien osalta.

Puhdistuspalvelupäällikkö toimii nykyisin koko sairaalan laitoshuoltajien esihenkilönä. Laitoshuoltajien virkoja on tällä hetkellä 26. Tämän lisäksi määräaikaista laitoshuoltajia toimii yhdenjaksoisina vuosilomasijaisina kolme syksyllä ja keväällä, kesäloma jakson aikana enemmän. L-rakennuksen avaamisen myötä laitoshuoltajien määrä tulee lisääntymään.

Sairaalassa on kokeilumuotoisena toiminut määräaikaaisessa virkasuhteessa siivoustyönohjaaja, jonka kanssa on joitain työtehtäviä puhdistuspalvelupäällikön kanssa jaettu. Esihenkilöroolia siivoustyönohjaajalla ei kuitenkaan ole ollut. Määräaikaaisen siivoustyönohjaajan ollessa esim. vuosilomalla osa hänen työtehtävistään on siirtynyt puhdistuspalvelupäällikölle.

Helmikuussa 2026 avattava rakennus tuo lisähenkilöstö tarpeen myös laitoshuollon puolelle. Mikäli puhdistuspalvelupäällikköjä on kaksi, toimisivat he toistensa sijaisina vuosilomissa. Näin takaisimme laadukkaan ja toimivan esihenkilötyön myös lomien aikana. Sairaalassa tapahtuva toimintojen uudelleenjärjestely tuo mahdollisesti lisää esihenkilövastuuta puhdistuspalvelupäällikölle.

Edellä mainittuihin perusteluihin viitaten, esitän vanhan Vaasan sairaalaan perustettavaksi toisen puhdistuspalvelupäällikön viran 1.1.2025 alkaen. Viran tehtäväkohtainen palkanosa sijoittui sairaalan palkkausjärjestelmän palkkaryhmään 13 (3176,07 €). Uusi virka on viraston yhteinen.

Kati Kurunsaari
ma. talousjohtaja

**ESITYS**

4.12.2024

ESITYS LAATUPÄÄLLIKÖN VIRAN PERUSTAMISESTA

Vanhan Vaasan sairaalassa on ollut kokeiluna tehtävänkuvaltaan kokemuksen perusteella tarkentuvaksi suunniteltu turvallisuus- ja laatupäällikön tehtävä. Kyseisessä tehtävässä yhdistyy kaksi isoa ja vaativaa kokonaisuutta, jota on aiemmin hoitanut useampi eri työntekijä oman toimensa ohessa. Tehtävän määrällinen hoitaminen on osoittanut sen, että yhden henkilön on mahdotonta hallita työmäärältään näin laajaa tehtävänkuvaa.

Organisaatiossa laatupäällikkö toimii kehittäjänä, joka integroi laadun kehittämisen muuhun toimintaan. Laadun kehittämisessä tarvitaan menetelmäosaamista ja laatupäällikön tulee osata suunnitella projekteja, jakaa tehtäviä ja varmistaa, että suunnitelma pysyy aikataulussa. Laatupäälliköltä edellytetään vahvoja johtamis- ja organisointitaitoja. Laatupäällikkö vastaa organisaation laadunvarmistusprojektista, hän johtaa tiimiä ja valvoo projektin etenemistä. Lisäksi tehtävänkuvaan kuuluu mahdolliset muut kehittämistehtävät. Laatupäälliköltä edellytetään soveltuva tiedekorkeakoulututkinto (HTM).

Vanhan Vaasan sairaalassa on meneillään IMS-ohjelmiston käyttöönotto ja käyttöönoton myötä tarkoituksena on tehdä laadusta läpinäkyvää. IMS-ohjelmisto soveltuu ISO9001-standardin mukaisen laatujohtamisen rakentamiseen, ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Laadunhallinnan ISO9001-standardin tavoitteena on toiminnan jatkuva parantaminen ja asiakastytytyväsyyden lisääminen sekä laadunhallinnan johtaminen. Vanhan Vaasan sairaalassa on tarkoituksena ottaa käyttöön myös laadunhallintajärjestelmä ISO9001 ja tavoitella ISO9001-sertifikaattia. Sertifikaatti on ulkopuolisen tahon myöntämä osoitus siitä, että toiminta on asiakaslähtöistä (meillä potilaslähtöistä) ja että toimimme järjestelmällisesti laadun kehittämisessä.

Vanhan Vaasan sairaalan toiminta laajenee ja toiminnan laadullista vaatimustasoa kasvatetaan suunnitelmallisesti. Edellä mainittuihin seikkoihin viitaten on tärkeää, että sairaalaan perustettaisiin laatupäällikkö virka, jonka tehtäviin kuuluu laaja-alaisesti toiminnan laadun kehittäminen yhteistyössä koko henkilökunnan, potilaiden ja mahdollisten muiden yhteistyötahojen kanssa. Esitän laatupäällikön viran perustamista 1.1.2025 alkaen. Viran tehtävänkuva sekä työn vaativuus on arvioitu sairaalan VPJ-arviointityöryhmässä 9.12.2024. Viran tehtäväkohtainen palkanosa sijoittui sairaalan palkkausjärjestelmän palkkaryhmään 18 (4374,37 €). Uusi virka on viraston yhteinen.

Mirva Sundqvist-Kekäläinen
johtava ylihoitaja

4.12.2024

Vanhassa Vaasissa sairaalassa on ollut kokeiluna tehtävänkuvultaan kokemuksen perusteella tarkentuvaksi suunniteltu turvallisuus- ja laatu­päällikön tehtävä. Kyseisessä tehtävässä yhdistyy kaksi isoa ja vaativaa kokonaisuutta, jota on aiemmin hoitanut useampi eri työntekijä oman toimensa ohessa. Tehtävän määräaikainen hoitaminen on osoittanut sen, että yhden henkilön on mahdotonta hallita työ­määrältään näin laajaa tehtävänkuvaa. Laatu- ja turvalli­suuspäällikön työaika on käytännössä kokonaisuudessaan kohdentunut turvalli­suuteen liittyvien asioiden hoitamiseen. Muuttuva yhteiskunta on asettanut uusia vaatimuksia mm. virastojen poikkeustilanteisiin varautumiseen ja valmiuteen toimia niissä. Turvalli­suuspäällikkö yhteistyössä sairaalan johtoryhmän kanssa laatii suunnitelmat sairaalan toiminnan varmistamiseksi myös poikkeustilanteissa.

Turvallisuuspäällikkö vastaa sairaalan turvallisuuden ja riskienhallinnan koordinoimisesta yhteistyössä sairaalan johtoryhmän kanssa. Turvallisuuspäällikön vastuulle kuuluu sairaalan sisäisten ja ulkoisten riskienhallinnan ja kokonaisturvallisuuteen liittyvien politiikkojen, strategioiden ja suunnitelmien laatiminen, ylläpito ja kehittäminen sekä näiden toimeenpanon seuranta. Hän toimii palo- ja pelastusturvallisuuteen liittyen sairaalan edustajana. Turvallisuuspäällikkö suunnittelee ja kehittää sairaalan riski- ja turvallisuuspalveluita sekä teknisiä turvajärjestelmiä ja valmistelee niihin liittyviä hankintoja. Turvallisuuspäälliköltä vaaditaan perehtyneisyyttä toimitila-, tieto- ja henkilöstöturvallisuuteen sekä tietosuojaan. Tehtävässä vaaditaan hyviä yhteistyö-, vuorovaikutus- ja työyhteisötaitoja. Tehtävään vaaditaan soveltuva tiedekorkeakoulututkinto (HTM). Tehtävien menestyksellinen hoitaminen edellyttää tietämystä ja kokemusta oikeuspsykiatrisen sairaalatoiminnan erityispiirteistä ja vaatimuksista.

Sairaalan henkilöstöstrategian ja tulossopimuksen mukaan sairaalan virkarakennetta tarkastellaan aktiivisesti vastaamaan tämän päivän vaatimuksia ja tarpeita. Esitän turvallisuuspäällikön viran perustamista 1.1.2025 alkaen. Viran tehtäväkuva sekä työn vaativuus on arvioitu sairaalan VPJ-arviointityöryhmässä 9.12.2024. Viran tehtäväkohtainen palkanosa sijoittui sairaalan palkkausjärjestelmän palkkaryhmään 18 (4374,37 €). Uusi virka on viraston yhteinen.

Pirjo Takala
johtava lääkäri



ESITYS

5.11.2024

ESITYS MUSIIKKITERAPEUTIN VIRAN PERUSTAMISESTA VANHAN VAASAN SAIRAALAAN

Sairaalan henkilöstöstrategian ja tulossopimuksen mukaan sairaalan virkarakennetta tarkastellaan aktiivisesti vastaamaan tämän päivän vaatimuksia ja potilaiden tarpeita. Henkilöstöstrategian mukaisesti noudatamme periaatetta, jonka mukaan tavoitteena on korkeammin koulutetun henkilöstön palkkaaminen.

Vanhan Vaasan sairaalassa on kehitetty pitkäjänteisesti toiminnallista kuntoutusta osana potilaiden kokonaisvaltaista hoitoa ja kuntoutusta. Potilaiden ongelmien moninaisuus ja pitkät hoitoajat edellyttävät monipuolisia kuntoutumista tukevia toimintoja ja hoitomuotoja. Laadukas hoito ja kuntoutus vaativat riittäviä resursseja, kun lähtökohtana on vastata hoidon eri vaiheissa olevien potilaiden tarpeisiin.

Sairaalassa toteutettavaa musiikkiterapiaa on toteutettu luovana terapiamuotona potilaille alkuvuodesta 2022 lähtien. Musiikkiterapialla pyritään edistämään ja tukemaan potilaan fyysistä, psyykkistä, sosiaalista ja kognitiivista kehitystä ja toimintakykyä sekä lisäämään osallistumismahdollisuuksia ja parantamaan elämänlaatua. Toiminta on muodostunut vakiintuneeksi terapiamuodoksi.

Viran tehtäväkohtainen palkanosa sijoittuu sairaalan palkkausjärjestelmässä ryhmään 11 (2652,97 €). Musiikkiterapeutin uuden viran perustaminen ei lisää henkilöstökustannuksia, koska tehtävä on ollut ko-keiluna jo määräaikaisena.

Edellä mainituin perustein Vanhan Vaasan sairaala esittää uuden musiikkiterapeutin viran perustamista vuodelle 2025. Virka on viraston yhteinen.

Vaasassa 5.11.2024

Mirva Sundqvist-Kekäläinen
johtava ylihoitaja

Asiakirjan sähköinen allekirjoitus
Elektronisk underskrift av document
Electronic signature of a document

Asia / Sak / Case

VVS/2025/00053 Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ja Vanhan Vaasan sairaalan välinen tu-
lossopimus 2025-2028

Asiakirja / Dokument / Document

VVS/2025/00053-1 Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ja Vanhan Vaasan sairaalan välinen tu-
lossopimus 2025-2028

Allekirjoitukset / Underskrifter / Signatures