

Pirkanmaan hyvinvointialue
PL 272, 33101 Tampere
etunimi.sukunimi@pirha.fi
pirha.fi

Lisäselvitys, vastaus valtuustoaloitteeseen
4.9.2025

Lisäselvitys vastaukseen valtuustoaloitteeseen vaikuttavuusarviointien tekemisestä ennen lopullista hankintapäätöstä – Pohjois-Pirkanmaan alueen sosiaali- ja terveyspalveluiden hankinta

Valtuustoaloitteen on laatinut Keskustan aluevaltuustoryhmä aluevaltuuston kokouksessa 9.6.2025. Aloitevastausta käsiteltiin aluehallituksessa 25.8.2025, jonka pohjalta on laadittu vielä tämä lisäselvitys täydennykseksi aloitevastaukseen.

Pohjois-Pirkanmaan tuotantotapa-analyysien nostoja

Pohjois-Pirkanmaan alueen palvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta tehtiin kattavat tuotantotapa-analyysit vuoden 2024 aikana.

Keskeisiä nostoja Kolmostien Terveiden tuotantotapa-analyysistä täydennyksenä valtuustoaloitevastaukseen:

- Mallissa ovat työllistäneet toistuvat sopimusneuvottelut, reklamaatiot ja sopimusohjaus. Omistajaohjauksella on rajalliset vaikutusmahdollisuudet yhtiön toimintaan. Sopimuksen mukaisten palvelujen tuottamisen valvonta ja ohjaus on moniportainen ja aikaa vievä molemmille osapuolille. Palvelusisältöjen harmonisoinnin ja ohjauksen tehtävä jakaantuu kaikille hyvinvointialueen palvelulinjoille ja tehtäväalueille.
- Yhtiön mukaan nykyisellä toimintamallilla tuotetaan monipuoliset sote-palvelut kustannustehokkaasti ja resurssiviisaasti. Palvelut tuotetaan laadukkaasti ammattitaitoisella henkilöstöllä, vaikka resursointi on osin haastavaa hyvinvointialueen



reuna-alueilla. Yhtiön rakenne on harkittu ja organisaatio matala, mikä mahdollistaa ketterän toiminnan ja sujuvan tiedonkulun. Jokaisessa tehtävässä on oman alansa substanssiosaaja, ja yhtiöllä on nopea reagoitokyky muutostilanteisiin sekä proaktiivinen kehittämisote kaikkeen toimintaan.

- Hyvinvointialueella tieto toiminnasta ja kustannuksista hajautuu kaikille hyvinvointialueen palvelulinjoille ja tehtäväalueille, mikä vaikeuttaa kokonaiskuvan muodostumista sekä kokonaiskustannusten selvittämistä luotettavasti. Sopimukseen sisältyy erilaisia laskutusratkaisuja, jotka vaikeuttavat kustannusten seurantaa; osa kustannuksista sisältyy sopimuksen vuosihintaan, ja osan maksaa hyvinvointialue suoraan tai kustannusvastuu on jaettu. Laskutusepäselvyydet aiheuttavat työtä ja vaikeuttavat myös kustannusten hallintaa ja seurattavuutta.
- Toimintamalliin liittyy tiedon saannin haasteita. Sopimusmuutokset ja palvelujen tuottamisen yhtenäistäminen hyvinvointialueen kanssa eivät ole tuoneet mukanaan täyttä läpinäkyvyyttä kaikkiin alueen palveluista syntyviin kustannuksiin eikä Kolmostien Terveystien palvelujen järjestämistapoihin, mikä mahdollistaa osaoptimoinnin ja haastaa yhdenvertaisuutta.

Keskeisiä nostoja Keiturin Soten tuotantotapa-analyysistä täydennyksenä valtuustoaloitevastaukseen:

- Nykyisessä toimintamallissa haasteena on, että tieto toiminnasta ja kustannuksista hajautuu useaan eri paikkaan hyvinvointialueella, mikä vaikeuttaa kokonaiskuvan muodostumista sekä kokonaiskustannusten selvittämistä luotettavasti.
- Laskutus on myös hajautunut, mikä osaltaan vaikeuttaa kustannusten seurantaa. Laskutusta tapahtuu sekä Keiturin Soten laskuttamana hyvinvointialueelta, että toimeksiantosopimuksen perusteella suoraa laskutusta palvelulinjoille.
- Keiturin Soten oman arvion mukaan toimintamallin hyödyt häviäisivät, jos hyvinvointialueen ohjaus vahvistuu merkittävästi ja Keiturin Soten autonomiaa tuottaa palvelut kavennetaan. Vahvuuksina korostetaan matalaa ja ketterää organisaatiota,

asiakaslähtöisiä ja ennaltaehkäiseviä palveluita, joustavuutta sekä liiketoimintamallin kustannustehokkuutta.

- Hyvinvointialueen palvelutuotannossa Keiturin Soten ostamat erikoislääkärien palvelut näyttäytyvät ylilaatuna ja haasteena yhdenvertaisuudelle.

Johtopäätökset tuotantotapa-analyysien pohjalta yhteisesti

Valtakunnallisten kuntakohtaisten sote-toiminnan nettokäyttökustannustilastojen (2022) ja hyvinvointialuetasojen sote-toiminnan nettokäyttökustannusten (2022–2023) vertailun perusteella em. yhtiöiden toiminta ei näyttäydy kustannustehokkaana verrattuna kuntakohtaisiin sote-nettokäyttökustannuksiin tai verrattuna hyvinvointialueen keskimääriin sote-nettokäyttökustannuksiin.

Tällä hetkellä on kolme erillistä ja erilaisia ehtoja sisältävää sopimusta Pohjois-Pirkanmaan alueen palvelujen järjestämiseksi. Yksittäisten sopimusten väestöpohja on pieni. Sopimusten hallinnointi sekä palvelutuotannon ohjaus, seuranta ja valvonta sitoo kaikkien osapuolten työpanosta. Analyysien johtopäätöksiä voidaan todeta, että Pohjois-Pirkanmaan alueen osaulkoistustoimintamallit ovat raskaita hallinnoitavia suhteessa niiden väestöpohjaan ja tukevat heikosti tilaajan strategisia kehittämisen ja palvelujen järjestämisen tavoitteita yhdenmukaisten ja yhdenvertaisten palvelujen kehittämiseksi Pirkanmaan hyvinvointialueella. Pirkanmaan hyvinvointialue toimii strategiansa mukaisesti monituottajamallilla ja haluaa edistää monituottajuutta ja toimivia markkinoita. Pohjois-Pirkanmaan palvelujen tuottamisen kokonaisuutta tulisi tarkastella yhtenä kokonaisuutena ja pitkällä aikavälillä. Mikäli Pohjois-Pirkanmaan alueen sote-palvelut otetaan omaan tuotantoon, riski henkilöstön saatavuudesta tulisi kokonaisuudessaan hyvinvointialueelle.

Johtopäätösten pohjalta esitettiin Pohjois-Pirkanmaan sosiaali- ja terveyspalvelujen kilpailuttamista yhtenä kokonaisuutena ja että edeltävänä toimenpiteenä hankintasopimus palvelujen järjestämisestä Kolmostien Terveys Oy:n ja Pihlajalinna Terveys Oy:n kanssa irtisanotaan. Lisäksi valmistaudutaan Keiturin Sote Oy:n toiminnan liikkeenluovutukseen ja mahdolliseen myöhempään yhtiön lakkauttamiseen.

Ohessa linkki pykälään (AH 28.10.2024, 278 §), jossa tuotantotapa-analyyseja on käsitelty ja jonka liitteenä löytyy esitys Pohjois-Pirkanmaan tuotantotapa-analyysit. [Pohjois-Pirkanmaan sosiaali- ja terveystalouden tuottaminen | Pirkanmaan hyvinvointialue](#)

Tuotantotapa-analyysien käsittelyn perusteella aluehallitus päätti 28.10.2024 (278 §), että Pohjois-Pirkanmaan alueen sosiaali- ja terveystalouden järjestämistä ja tuottamista tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena ja että viranhaltijoiden toimesta valmistellaan palvelutuotannon uudistamiseksi vaihtoehtoisia malleja. Vaihtoehtoiset mallit käsiteltiin aluehallituksen kokouksessa 9.12.2024 (347 §).

Keskeisimmät johtopäätökset vaihtoehtojen arvioinnista

Palvelujen tuottaminen omana tuotantona: pohjoisen alueen henkilöstön saatavuushaasteet ja siihen liittyvät riskit tekevät muutoin houkuttelevasta vaihtoehdosta käytännössä hyvin haasteellisen toteuttaa.

Laaja ulkoistus: Sopimusvalmisteluun liittyvät riskit sekä riskit tuottajan onnistumisessa erityisosaamista vaativien pienivolyymisten palvelujen tuottamisessa vähentävät vaihtoehdon houkuttelevuutta.

Suppea ulkoistus ja oma tuotanto: sisältää vaihtoehdoista kokonaisuutena eniten hyötyjä ja vähiten riskejä ja siten tukee parhaiten hyvinvointialueen palvelujen järjestämisen tavoitteita.

Yhteisyritys: Yhteisyrityksen vahvuudet ja ohjaushyödyt eivät toteudu riittävässä määrin pohjoisen alueella, kun tavoitteena on järjestää asukkaille yhdenvertaiset ja toimivat peruspalvelut. Raskas järjestämisen rakenne sekä muut riskit näyttäytyvät liian suurina saavutettuihin hyötyihin nähden.

Toteutetun arvioinnin perusteella suositeltiin etenemistä suppean ulkoistuksen ja oman tuotannon yhdistelmällä (2b). Vaihtoehto luo kokonaisuutena parhaat edellytykset yhdenvertaiseen palvelujen järjestämiseen ja uudistamiseen, kun hyödynnetään suoraviivaista ohjausrakennetta tarkkaan määritellyssä palvelukokonaisuudessa ja kilpailutuksessa ja sopimuksessa huomioidaan kumppanuus oman palvelutuotannon ja ostopalvelun välillä. Vaihtoehto parantaa valmiuksia vastata henkilöstön saatavuuden haasteisiin ulkoista tuotantoa hyödyntäen ja kuitenkin turvaa omana tuotantona sellaiset erityisosaamista vaativat palvelut, joita esimerkiksi on kuluvalle sopimuskaudella jouduttu

osin siirtämään omaksi toiminnaksi. Vaihtoehdon riskit ovat kokonaisuudessaan muita vaihtoehtoja maltillisemmat: keskeisin riski liittyy integraation toteutumiseen oman ja ulkoisen tuotannon välillä palveluvalikoimaa määriteltäessä. Riskiä voidaan hallita huolellisella kilpailutus- ja sopimusvalmistelulla.

Ohessa linkki aluehallituksen kokouksen 9.12.2024 pykälään 347, jossa uudistamisvaihtoehtoja on käsitelty ja jonka liitteenä löytyy Pohjoisen alueen uudistamisvaihtoehdot -diaesitys. [Pohjois-Pirkanmaan sote-palvelujen tuottamisen vaihtoehdot | Pirkanmaan hyvinvointialue](#)

Käynnissä oleva hankinta on valmisteltu siten, että Pohjois-Pirkanmaan alueen tuleva palvelutuotanto on yhdenmukainen Pirkan palveluja koskevien strategisten suunnitelmien ja linjausten sekä palveluita koskevien palvelutasovaatimusten kanssa. Palvelutuottajien ymmärrystä hyvinvointialueen tahtotilasta on vahvistettu neuvottelumenettelyn aikana ja hankintasopimus sisältää tarvittavat kannustimet ja sanktiot sovittuun mukaisen toiminnan toteutumiseen.

Kolmostien Terveystien sopimus on irtisanottu siten, että uuden kilpailutetun palveluntuottajan kanssa sopimus alkaa Parkano-Kihniö-alueella 1.5.2026 alkaen. Mäntänvuoren Terveystien määräaikainen sopimus kestää 31.7.2031 saakka. Keiturin Sote Oyn kanssa on myös pitkä määräaikainen sopimus, mutta kyseessä on Pirkanmaan hyvinvointialueen 100-prosenttisesti omistama tytäryhtiö. Sopimus päätetään siten, että kilpailutettu palveluntuottaja aloittaa Virrat-Ruovesi-alueella 1.4.2026.

Hankinnan tavoitteena on etsiä ratkaisu, joka mahdollistaa alueellisesti kestävät ja yhdenvertaiset palvelut, palvelujen kehittämisen yhteistyössä ja osana koko Pirkanmaan kokonaisuutta, henkilöstölle joustavan siirtymän sekä taloudellisesti kustannustehokkaan ratkaisun. Hankinnassa tavoitellaan kumppanuusmallia ja yhteistä kehittämistä palveluntuottajan kanssa jatkuvan kehittämisen periaatteella. Kilpailutuksessa ja sopimuksessa huomioidaan kumppanuus oman ja ostopalvelun välillä. Nykytilanteeseen verrattuna oman tuotannon osuus kasvaa Pohjois-Pirkanmaan alueella. Hankinnalla toteutetaan aluevaltuuston hyväksymää strategista monituottajuusohjelmaa (25.11.2024, 123 §).

Tampere 4.9.2025

Anniina Tirronen, hankintajohtaja

Jukka Karjalainen, ylilääkäri

Niko Lönn, projektipäällikkö

Tanja Koivumäki, projektipäällikkö

Virva Palomäki, hankintapäällikkö