

Strateginen monituottajuusohjelma - tilinpäätösraportti 2025

Strateginen monituottajuusohjelma (Mika Kontio)

5.1. Ostopalvelukustannuksia vähennetty (Juha Vasala, Mikko Hannola)

Tilannekatsaus	Mittarit 2025	Arvio
Palvelujen ostojen toteuma kasvoi 8,5 M€ (0,7 %) Pirha-tasolla vuoteen 2024 verrattuna ja alitti talousarvion 1,7 M€ (0,1 %) vuonna 2025. Oman tuotannon osuutta suhteessa ostopalveluihin ei ole kaikissa palveluissa onnistuttu kasvattamaan tavoitteiden mukaisesti. Palvelurakennemuutoksen seurantaraportointi ja merkittävien ostopalvelukokonaisuuksien ennusteraportointi otettu käyttöön.	1. Palvelujen ostojen toteuma edelliseen vuoteen ja ennuste käyttösuunnitelmaan verrattuna: Toteutunut. Palvelujen ostojen toteuma kasvoi 8,5 M€ (0,7 %) Pirha-tasolla vuoteen 2024 verrattuna ja alittivat talousarvion 1,7 M€ (0,1 %) vuonna 2025. Vertailukelpoiset palvelujen ostojen kustannukset laskivat vuoteen 2024 verrattuna, sillä avustuksista siirtyi yli 16 M€ palvelujen ostoihin vuonna 2025. 2. Ostopalvelujen poikkeamaseuranta ja toimenpiteet poikkeamien oikaisemiseksi toteutettu kuukausittain: Toteutunut. SOTE:n toimialue- ja tilitasoinen ostopalvelujen poikkeamaseuranta toteutettiin suunnitellusti kuukausittain. 3. Sote-asiakaspalvelujen talousmittarit: Ikääntyneiden asumispalvelut: a. Yhteisöllisen asumisen ja perhehoidon peittävyys kasvaa suhteessa ympärivuorokautiseen asumiseen: Toteutunut. Yhteisöllisen asumisen ja perhehoidon osuus yhteisöllisen asumisen, perhehoidon ja ympärivuorokautisen asumisen yhteenlasketusta kokonaispeittävydestä 11,7 %, kasvua 1,5 %-yksikköä (Lähtötilanne Q1/2025: 10,2 %). b. Oman tuotannon asiakasmäärän kasvu suhteessa ostoihin: Ei toteutunut. Oman tuotannon asiakkaiden osuus kaikista asiakkaista 34,8 % kaikista asiakkaista, laskua 0,6 %-yksikköä (Lähtötilanne Q1/2025: 35,4%). Vammaiset henkilöt: c. Kevyemmän asumisen ja perhehoidon peittävyys kasvaa suhteessa ympärivuorokautiseen asumiseen: Toteutunut. Kevyemmän asumisen ja perhehoidon osuus 33,6 %, kasvua 1,4 %-yksikköä. (Lähtötilanne Q1/2025: 32,2%). d. Oman tuotannon asiakasmäärä kasvaa suhteessa ostoihin: Ei toteutunut. Oman	+/-

	tuotannon asiakkaiden osuus kaikista asiakkaista 42,5 %, laskua 2,3 %-yksikköä (Lähtötilanne Q1/2025: 44,8 %). Mielenterveys- ja päihdeasiakkaiden asumispalvelut: e. Asiakasmäärä ympärivuorokautisen asumisen palveluissa vähenee: Ei toteutunut. Ympärivuorokautisen asumisen asiakasmäärä 369, kasvua 30 as. / 8,8 % (Lähtötilanne Q1/2025: 339 as.). f. Oman tuotannon asiakasmäärä kasvaa suhteessa ostoihin: Toteutunut. Oman tuotannon asiakkaiden osuus kaikista asiakkaista 6,2 %, kasvua 1,8 %-yksikköä (Lähtötilanne Q1/2025: 4,4 %). Lastensuojelun sijaishuolto: g. Asiakasmäärä vähenee ostoissa: Toteutunut. Ostopalvelujen asiakasmäärä 419, laskua 22 as. / 5,0 % (Lähtötilanne Q1/2025: 441 as.). h. Asiakkaan keskikustannus laskee ostopalveluissa: Ei toteutunut. Asiakaskohtainen keskimääräinen kvartaalikustannus 34 785 e, kasvua 381 e / 1,1 % (Lähtötilanne Q1/2025: 34 404 e). i. Lasten, nuorten ja perheiden kotiin vietävät palvelut: Oman tuotannon asiakasmäärän kasvu suhteessa ostoihin: Ei toteutunut. Oman tuotannon asiakkaiden osuus 77,2 % kaikista asiakkaista, laskua 1,0 %-yksikköä (Lähtötilanne Q1/2025: 76,2 %). j. Päihdepalvelut: Asiakasmäärä vähenee ostoissa: Ei toteutunut. Ostopalvelujen asiakasmäärä 917, kasvua 83 as. / 10,0 % (Lähtötilanne Q1/2025: 834 as.).	
--	--	--

5.2 Vahva palveluiden järjestäminen ja omistajaohjaus (Pasi Virtanen, Timo Tiainen)

Tilannekatsaus	Mittarit 2025	Arvio
Strategisen tason kumppanuuspäivä sovittu tammikuulle ja laajennettua järjestöjen neuvottelukuntaa on valmisteltu. Palvelukokonaisuuksittaisen tuottajavuoropuhelun vastuu on sovittu olevan ostopalvelupäälliköillä ja sote-johtoryhmän linjauksen mukaisesti on valittu kolme palvelukokonaisuutta. Vuoden 2025 aikana valmisteltiin laajat tuotantotapa-analyysit henkilökohtaisesta avusta, palveluneuvonnasta, apuvälinepalveluista sekä hoitotarvikkeista. Lisäksi valmisteltiin suppeampi analyysi lasten, nuorten ja perheiden kotiin vietävistä palveluista. Vuoden 2026 aikana toteutetaan viisi tuotantotapa-analyysia. Tuotantotapa-analyysit pyritään yleensä linkittämään osaksi kehittämishankkeita. Monituottajuusohjelman sisällöt on soveltuvien osin linkitetty uuteen strategiaan. Yhtiökohtaiset omistajastrategiat ovat valmistelussa. Konserniohjeen päivitystarve on arvioitu ja tarvittavat päivitykset valmistelussa. Oman tuotannon kustannuslaskennan malli on valmistunut ja käytössä melko laajalti.	1. Keskeisiä sopimuksia seurataan talouden toteumien osalta säännöllisesti (K/E): Toteutunut. Seurantaa on kehitetty vaiheittain. Linjattu hyvinvointialueen johtoryhmässä seurannan malli. 2. Tehdään oman tuotannon kustannusrakenne läpinäkyväksi ja hyödynnettäväksi analyyseissä (K/E): Toteutunut. Oman tuotannon kustannuslaskennan malli on valmistunut ja käytössä melko laajalti. 3. Tuottajavuoropuhelun malli luotu ja käytössä (K/E): Toteutunut. Malli on luotu ja hyväksytty operatiivisessa johdossa.	+

5.3. Ostopalveluiden operatiivinen johtaminen on tuloksellista (Markus Paananen, Päivi Tryyki)

Tilannekatsaus	Mittarit 2025	Arvio
Ostopalveluja johdetaan tavoitteellisesti ja tasapainoisesti oman tuotannon rinnalla - toimenpiteen osalta työ on käynnissä ja etenee. Oman tuotannon ja ostopalveluiden suhteen arviointityön ensimmäinen vaihe saatiin valmiiksi vuonna 2025. Keskeisten kokonaisuuksien osalta jatketaan analyysin syventämistä vuonna 2026. Vuokratyövoiman käytön seurannan ja johtamisen toimeenpanon mallia on valmisteltu. Tavoite "oman toiminnan varahenkilöstöä kasvatetaan ja työkaluja sen hyödyntämiseen kehitetään" on käynnissä ja etenee. Ensisijainen tavoite on lisätä omaa varahenkilöstöä poissaolojen sijaistamiseen ja tarvittaessa vuokratyövoima täydentää sitä. Toistuvat YT-prosessit hidastivat varahenkilöstön määrän kasvatus erityisesti lähihoitajien kohdalla. HR-raportoinnin kehittämisen tavoitteena on saada kokonaiskuva henkilöstöresursseista ja kustannuksista. Henkilöstövuokrauksen ja sijaistamisen tavoitteiden päivytystä jatkettiin. Varahenkilöstön organisoitumista valmisteltiin ja se jatkuu edelleen. Varahenkilötoiminnan tukemista järjestelmä-avusteisesti edistettiin osana Numeron-projektia. Varahenkilöiden määrän seurantaan liittyvät tekniset ratkaisut HR-järjestelmissä etenivät ja ensimmäinen tiedonkeruu kiertävinä varahenkilöinä toimivista työntekijöistä on kerätty. Osto-osaaminen ja kustannustietoisuus ovat päätösten tukena -toimenpiteen osalta työ on käynnissä ja etenee. Kohdan "vahvistetaan kustannustehokasta ja tietoista toimintaa, myös yli palvelulinjojen" toimeenpano ei ole vielä käynnistynyt.	1. Varahenkilöstömäärä on suurempi kaikilla tehtäväalueilla ja palvelulinjoilla kuin vuonna 2024 (K/E): Ei voida arvioida. Ei ole vielä mahdollista arvioida. Varahenkilöiden merkintää HR-järjestelmiin edistetään, jotta pystytään seuraamaan kehitystä. 2. Ostopalvelubudjetin toteuma pysyy talousarvion raamissa (K/E): Toteutunut. Pirha-tasolla palvelujen ostojen toteuma alitti talousarvion 0,1%.	+/-

5.4. Tavoitteelliset ja suunnitelmallisesti toteutetut hankinnat ja sopimukset (Anniina Tirronen, Miia Luukko)

Tilannekatsaus	Mittarit 2025	Arvio
Sosiaali- ja terveystalveluja koskevien voimassa olevien hankintasopimusten koonti ja arviointi on tehty. Vuoden 2026–2027 hankintasuunnitelmassa on huomioitu YTA-yhteishankintojen mahdollisuudet sekä linjojen ylittävät hankintatarpeet. Sisä-Suomen yhteistyöalueen yhteishankintastrategia hyväksyttiin Pirhassa 17.2.2025. YTA-näkökulma huomioidaan hyvinvointialueen tuotantotapa-analyyseissa. YTA-tasoisien yhteishankintojen suunnitteluryhmän toimintaa on laajennettu teknisiin ja palveluhankintoihin. Leikkausrobotin hankintaa on edistetty valtakunnallisesti. Hyvinvointialueen hankinnat on ryhmitelty pää- ja alakategorioihin. Kategoriamallin valmistelua jatketaan valmistelemalla valituille kategorioille tavoitteelliset kehittämisen suunnitelmat, määrittelemällä johtamismallin periaatteet sekä eri toimijoiden roolit ja vastuut. Palvelujen kuvaamisen ja tuotteistamisen jatkuvan toiminnan malli on kehitetty ja vastuuhenkilöt palvelulinjoilta on nimetty. Palvelukuvauksia on koottu yhteisesti hyödynnettäväksi. Epäedullisten suoramankintojen ja sopimusten ohi tapahtuvan ostamisen vähentämiseen on puututtu hankintatoiminnan ohjeistusta selkeyttämällä, hyviä käytänteitä tunnistamalla sekä lisäämällä hankintoja toteuttavien henkilöiden yhteistyötä. Ostojen hallintaan on luotu ja otettu käyttöön yhteinen toimintamalli. Yksittäisten ostobudjettien läpikäynnin osalta keskityttiin Pohjois-Pirkanmaan sote-palvelujen hankintakokonaisuuteen ja ao. palvelusopimuksen ohjaus- ja hinnoittelumallin onnistumisen varmistamiseen.	1. Yhteishankintastrategia hyväksytty aluehallituksessa (K/E): Toteutunut. Hyväksytty Pirhan aluehallituksessa helmikuussa. Alueen muilla hyvinvointialueilla hyväksyntäpäätökset huhtikuussa. 2. Kategorisoinnin tavoitteet asetettu ja kategorisointimalli luotu (K/E): Toteutunut. Kategoriamallityön tavoitteet on asetettu kesäkuussa järjestetyn työpajan pohjalta. Mallin valmistelu etenee suunnitellusti.	+

5.5. Ostopalveluiden johtamista tukeva tieto, osaaminen ja työnjako yhteensovitettu
(Anna Mustonen, Anni Kurvinen/Tanja Koivumäki, Pia Seppänen)

Tilannekatsaus	Mittarit 2025	Arvio
Hankintojen toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto on alkanut. Pirre- ja Cloudia-järjestelmistä sopimusten kartoittaminen on edennyt ja lopputuloksena tunnistetaan siirrettävät sopimukset. Palveluntuottajien laadun, vaikuttavuuden ja omavalvonnan nykytila selvitetty kyselyllä ja laadittu suositukset palveluiden seuraamisen yhtenäistämiseksi oman palvelutuotannon ja ostetun palvelun kanssa. Suositukset käsitelty johdon kanssa. Soten ostopalveluiden tietotarpeet määritetty raportoinnin kehittämistä varten. Hankintatoiminnan organisoinnin ulkoinen arviointi on valmistunut ja arvioinnin mukaiset jatkotoimenpiteet etenevät aikataulun mukaisesti. Sopimusreklamoinnin prosessikuvaus on laadittu ja otettu käyttöön. Hankinta-asioiden johtoryhmäkäsittelyä koskeva kysely on toteutettu. Tulosten pohjalta johtoryhmille on tehty ehdotus ostopalvelujen käsittelystä säännönmukaisesti osana johtoryhmän perustoimintaa. Hankinnan toteuttamissuunnitelma on vakiintuneesti käytössä kaikissa sote-palveluhankinnoissa. Hankintaosaamisen kehittämiseksi on laadittu suunnitelma, jossa on tunnistettu mm. osaamisen kehittämisen kohderyhmät, menetelmät ja osaamistarpeet. Hankintaosaamisen erityisosaamista vaativaksi kehittämiskärjeksi valittu talouden laskentaosaaminen. Tavoitteena on vahvistaa talouden tukea erilaisiin hinnoitteluratkaisuihin sekä budjettirajoitteen huomioimiseen hankinnoissa. Hankintatoiminnan perusteet -verkkokurssi julkaistiin syksyllä 2025. Koulutuksen suoritti syksyn aikana 115 henkilöä, joista noin puolet toimii esihenkilönä.	1. Soten ostopalveluiden tietotarpeiden kokonaiskuva on määritetty (K/E): Toteutunut. Soten ostopalveluihin liittyvät laajat tietotarpeet tunnistettu ja aloitettu priorisoitujen tietotarpeiden tunnistaminen. 2. Hankintojen toiminnanohjausjärjestelmä on hankittu (K/E): Toteutunut. Hankintapäätös järjestelmätoimittajasta tehtiin 19.6.2025 ja päätös on saanut lainvoiman. 3. Sote-palvelujen hankintatoiminnan organisoinnin ja ICT-hankintatoiminnan mallin arvioinnin perusteella on valittu kehityskohteet ja toimeenpano on käynnissä (K/E): Toteutunut. Hankintojen organisoitumisen ulkoinen arviointi on valmistunut ja käsitelty johtoryhmissä. Hyvinvointialueen johtoryhmä on hyväksynyt raportin pohjalta valitut kehittämistoimenpiteet, joiden toimeenpano on käynnistynyt ja jatkuu vuoden 2026 aikana.	+

Tavoitteiden arviointikriteerit

- + Tavoite toteutunut: työ etenee suunnitellusti ja mittarit toteutuneet
- +/- Poikkeamia: mittarit toteutuneet vain osittain tai mittaritietoja ei ole saatavilla
- Ongelmia etenemisessä: mittari tiedot eivät ole suurimmalta osalta toteutuneet tai edistymisessä suuria poikkeamia.