



Tilinpäätös 2025

Varsinais-Suomen hyvinvointialue

Sisällys

Hyvinvointialuejohtajan katsaus	2
Hyvinvointialueen hallinto ja siinä tapahtuneet muutokset	4
Olellaiset muutokset hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudessa	19
Hyvinvointialueen henkilöstö	21
Ympäristöasiat	28
Selonteko sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestämisestä	30
Arvio merkittävistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista	33
Arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä	36
Hyvinvointialuekonsernin toiminta ja talous	38
Strategisten tavoitteiden toteutuminen	47
Talouden tasapainottamistoimet ja tilikauden tuloksen käsittely	54
Käyttötalouden toteutuminen	55
SOTE-palvelujen tulosalue	55
Tyks-sairaalapalvelujen tulosalue	66
Ikääntyneiden palvelujen tulosalue	76
Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tulosalue	87
Konsernipalvelujen tulosalue	93
Strategisen johdon yksikkö	101
HVA johto ja toimielimet	107
Tuloslaskelmaosan toteutuminen	108
Investointiosan ja rahoitusosan toteutuminen	112
Tilinpäätöslaskelmat	122
Tilinpäätöksen liitetiedot	133
Muut liitteet	150
Liite 1 Tuottavuus- ja taloudellisuus ohjelman 2025 toteutuminen	151

Pyrimme varmistamaan aineistojen saavutettavuuden. Tämä aineisto ei valitettavasti kaikilta osin ole täysin saavutettava: materiaalissa on tekstiä sisältäviä kuvia, joiden tekstivastine ei ole kattava.

Hyvinvointialuejohtajan katsaus

Hyvinvointialuejohtajan katsaus: Vuosi 2025 käänsi taloutemme suunnan

Jatkoimme määrätietoista uudistamistamme vuonna 2025. Hyvinvointialueen kolmantena toimintavuonna otimme yhtäaikaisesti merkittäviä askeleita rakennemuutoksessa ja saimme taloutemme suunnan käännettyä. Vuoden 2025 tulos oli selvästi ennakoimaamme parempi. Hyvinvointialueuudistuksen hyödyt näkyvät jo selvästi.

Kevään 2025 aluevaalien jälkeen uusi valtuustokausi alkoi kesäkuun alusta. Pääsimme uusien toimielinten kanssa täyteen työhön syksyllä, jolloin aloitimme hyvinvointialue- ja palvelustrategian päivityksen. Työ saatiin päätökseen kuluvan vuoden helmikuun aluevaltuustossa. Päivitetyn strategian mukaisesti visionamme on olla ystävällisin ja vaikuttavin, yhdenvertainen ja turvallinen yliopistollinen hyvinvointialue.

Talouttamme määritti läpi vuoden 2025 edelleen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma, jonka toimeenpanoa jatkoimme myös valtuustokauden vaihduttua. Ohjelman tavoitteena on tehostaa sekä yhdenmukaistaa toimintaamme.

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmamme on purrut, ja kaikilla tulosalueilla onnistuttiin hillitsemään kustannusten kasvua. Kumulatiivinen alijäämä oli vuoden 2025 lopussa kaventunut 138,3 miljoonaan euroon, kun vuotta aiemmin alijäämä oli lähes kaksinkertainen.

Arviomme on, että saamme alijäämän kurottua vaiheittain kokonaan umpeen vuoden 2028 loppuun mennessä. Alijäämien kattamiselle on tarkoitus hakea lisääaikaa, kun sen mahdollistava lakimuutos etenee. Meitä haastavat kuitenkin hyvinvointialueiden rahoitukseen suunnitellut muutokset. Vuoden 2025 hyvä tuloksemme kompensoi rahoitusmallin heikentäviä vaikutuksia.

Hyvinvointialueen talouden tasapainotus yhtä aikaa palvelujen turvaamisen ja palvelurakenteen keventämisen kanssa on vaikea yhtälö. Varhan asiakkaiden ja potilaiden hyvinvointi on lähtökohtamme yhtälön ratkaisemisessa. Meillä asioituaan asiakkaamme ja potilaamme ovatkin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Henkilöstömme on siis onnistunut arjen työssään erinomaisesti.

Vuoden aikana jatkoimme määrätietoisesti kohti entistä kevyempää palvelurakennetta. Otamme kaikessa suunnittelussa huomioon sen, että alueen väestö ikääntyy ja palvelujen tarve kasvaa. Panostamme vaikuttaviin palveluihin ja kohdennamme säästöjä toisaalle.

Ikääntyneiden palvelurakenteen keventäminen edistyi vuoden 2025 aikana esimerkiksi yhteisöllisen asumisen myötä. Panostimme erityisesti kuntouttavaan arviointitoimintaan sekä kotona että yksiköissä.

Vuoden 2025 aikana huostaanotettujen lasten ja nuorten määrä väheni, saimme vähennettyä mielenterveys- ja päihdepalvelujen laitoshoidon tarvetta, kevensimme asumispalveluja sekä korvasimme vammaispalvelujen laitoshoidon muilla asumis- ja tukipalveluilla. Avoterveydenhuollolle asetetussa tavoitteessa 14 päivässä kiireettömään hoitoon pääsystä kuitenkin jäimme tavoitteesta.

Erikoissairaanhoidon keskeinen tavoite vuonna 2025 oli ratkaista hoitojonot. Yli kuusi kuukautta hoitoa odottaneiden osuus laskikin vuoden aikana alle kahdeksaan prosenttiin. Erityisesti ikääntyneiden potilaiden hoitoketjussa on kuitenkin yhä merkittäviä kehittämistarpeita, mikä näkyi mm. vuodeosastojen kuormituksena ja päivystyksen ruuhkina.

Palvelurakenteen uudistamisessa harppasimme myös kohti digiä vuoden 2025 aikana. Runsaan vuoden käytössä olleen Varha-sovelluksen on nyt ladannut jo lähes 160 000 varsinaissuomalaista.

Samaan aikaan myös uudistimme palveluverkkoamme vaiheittain. Uudistuksia tehtiin sote-palveluiden, Tyks-sairaalapalvelujen, ikääntyneiden palvelujen sekä pelastus- ja ensihoitopalvelujen sijainteihin sekä

aukioloaikoihin. Muutokset ajoitettiin kiinteistöjen vuokrasopimusten, muutostöiden ja uusien yksiköiden valmistumisen mukaisesti.

Lisäksi hioimme organisaatiotamme edelleen entistä paremmin asiakas- ja potilastyötä palvelevaksi. Jatkoimme myös järjestelmien uudistamista, ja käynnissä oli useita yhtäaikaisia muutoksia, jotka vievät meitä kohti yhtenäisiä asiakas- ja potilastietojärjestelmiä sekä entistä digitaalisempaa palvelua.

Palveluverkon, organisaation ja järjestelmien uudistukset luonnollisesti myös kuormittavat henkilöstöä. Vuoden 2025 lopun henkilöstökysely kertoi ilahduttavasti, että työhyvinvointi kehittyi parempaan suuntaan. Huolta aiheuttaa kuitenkin se, että sairauspoissaolot kasvoivat jonkin verran.

Nyt keväällä 2026 edessämme on merkittäviä päätöksiä. Tänä vuonna edistämme tulevaisuuden palveluverkkoa sekä hyvinvointialuestrategiamme mukaisesti panostamme turvallisuuteen ja asukkaiden yhdenvertaiseen kohteluun. Työmme vaatii paitsi arjen turvaamista, parantamista ja pelastamista myös uskallusta uudistua ja halua kehittyä. Suurin kiitos kuuluu erityisesti kaikille varhalaisille.

Haluan kiittää yhteistyöstä myös päättäjiä ja kumppaneitamme järjestöissä, kunnissa, yrityksissä sekä koko Länsi-Suomen yhteistyöalueella.

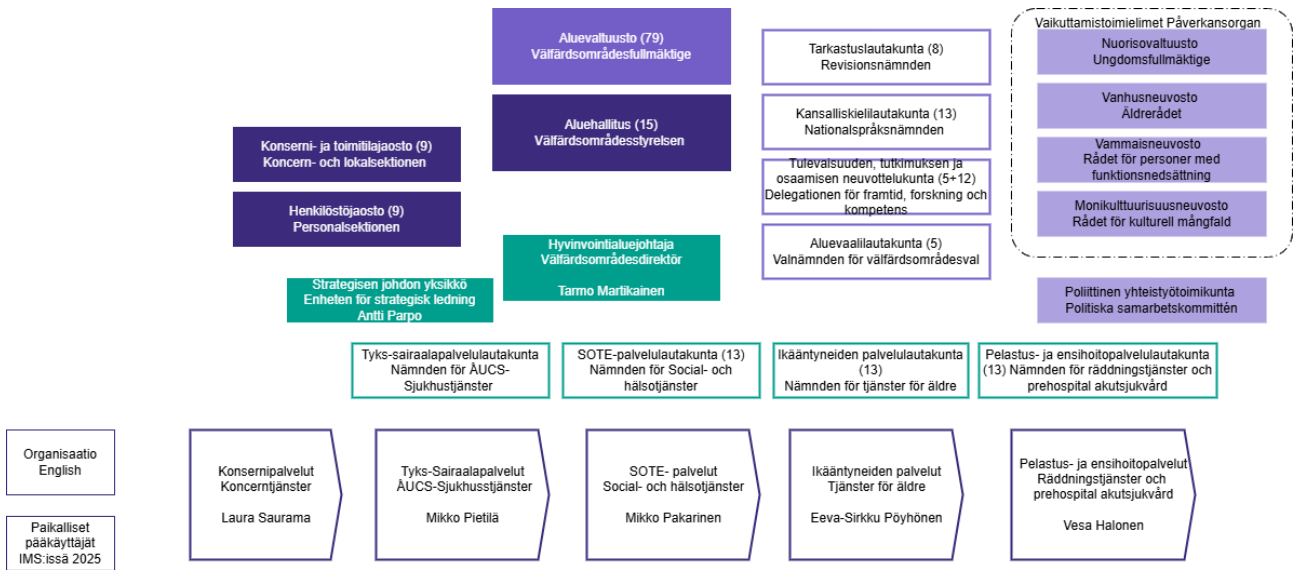
Tyksinmäellä, Turussa maaliskuussa 2026

Tarmo Martikainen
hyvinvointialuejohtaja

Hyvinvointialueen hallinto ja siinä tapahtuneet muutokset

Hyvinvointialueen organisaatio- ja toimielinrakenne oli uuden valtuustokauden alusta 1.6.2025 alkaen alla olevan kaavion mukainen.

Ylätason organisaatio



Keväällä 2025 pidettiin yhdistetyt kunta- ja aluevaalit ja uusi valtuustokausi alkoi 1.6.2025. Aluevaltuusto kokoontui 4.6.2025 järjestäytymiskokoukseen ja valitsi hyvinvointialueelle uudet, aluevaltuuston valittavana olevat toimielimet. Lisäksi hyvinvointialueen toimielinrakennetta oli muutettu hallintosäännön 1.6.2025 voimaan tulleella muutoksella siten, että järjestämisjaosto sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen jaosto poistuivat toimielinrakenteesta.

Vaalituloksen perusteella SDP:llä oli aluevaltuustopaikoista 22,9 %, Kokoomuksella 21,3 %, Keskustalla 15,6 %, Vihreillä 12,1 %, Vasemmistoliitolla 11,2 %, Perussuomalaisilla 7,2 %, RKP:llä 5,1 % ja Kristillisdemokraateilla 3,3 %.

Toimielinten kokoonpanot olivat seuraavat ajalla 1.1.-31.5.2025

Aluevaltuuston vaalilautakunta, - kokousta

Jäsen	Varajäsen
Pitkänen Sanna pj	Tiusanen Teija
Hagsberg Sirpa vpj	Wahlsten Aliisa
Välimäki Jari	Guseff Niklas
Koivisto Maarit	Lehikoinen Jouni
Tamminen Heikki	Mika Nummenpalo

Aluevaltuusto, 3 kokousta

Aluevaltuutetut	
Aki Lindén, pj	Åsa Gustafsson
Jyrki Alastalo, 1. vpj	Konsta Nylander
Heidi Aaltonen, 2. vpj	Susanna Majasuo
Maarit Koivisto, 3. vpj	Olavi Ala-Nissilä
Laura Kontu	Janne Laulumaa
Annika Saarikko	Nina Söderlund
Niklas Guseff	Sini Ruohonen
Li Andersson	Laura Kaarniharju
Ville Tavio	Laura Riski
Saku Nikkanen	Mari Lahti
Kaija Hartiala	Anna Jalkanen
Sofia Virta	Esko Kiviranta
Jari Välimäki	Lotta Laaksonen
Ville Valkonen	Hanna Gustafsson
Niina Alho	Piia Elo
Johannes Yrttiahio	Markus Ylis-Junttila
Anu Perho	Merja Fredriksson
Mikko Lundén	Päivi Maisila
Jouni Mutanen	Mika Maaskola
Janne Sjölund	Milla Lahdenperä
Regina Koskinen	Jukka Kärkkäinen
Elina Rantanen	Aliisa Wahlsten
Timo Furuholm	Teija Ek-Marjamäki
Toni Forsblom	Elina Suonio-Peltosalo
Simo Paassilta	Niina Piippo
Jani Kurvinen	Janika Takatalo
Sanna Vauranoja	Katri Kapanen
Heikki Tamminen	Merja Laine

Ari Korhonen	Marke Tissari
Sauli Seittenranta	Teija Tiusanen
Janina Andersson	Lassi Laine
Reetta Tanila-Järvinen	Jouni Lehikoinen
Juhani Nummentalo	Sanna Pitkänen
Kristiina Hellsten	Sirpa Hagsberg
Jukka-Pekka Kuokkanen	Mikko Taavitsainen
Robert Paul	Tanja Raisto-Elo
Sanna Paasikivi	Emma Lindqvist
Mauri Kontu	Muhis Azizi
Pirjo Rinne	Ali Alas
Heli-Päivikki Laurén	

Varavaltuutetut	
Muhiadin Hersi	Viivu Seila
Eveliina Tyrskänen	Mika Scheinin
Lauri Kouki	Erika Mäkeläinen
Timo Lähteenmäki	Simo Vesa
Mervi Uusitalo-Heikkinen	Merja Nurmio
Henna Jokinen	Tuula Toivonen
Leena Kaunislahti	Pasi Jokinen
Harri Palomäki	Pirjo Lampi
Joonas Jormalainen	Markku Agge
Hanna Erjanti	Mikko Kangasoja
Sofia Engblom	Mårten Kvist
Essi Lindberg	Juha Anttila
Riina Lumme	Sami Peltola
Janna-Riia Koivu	Ville Auvinen
Jaakko Kivisaari	Katriina Hiippavuori
Johannes Alaranta	Alvar Euro
Minna Hallanheimo	Marjatta Hyttinen
Jukka Alkio	Anne Heikkinen
Ulla Huittinen	Carita Backas
Heikki Pietilä	Lasse Lindholm
Juha Lehtinen	Sadri Beqiri
Marja Lampainen	Janne Aso
Antti Mattila	Raimo Löfstedt
Riitta Karjalainen	Kjell Wennström
Henna Takatalo	Auli Hänninen
Satu Paananen	Janne Väistö

Petra Peltonen	Sini Häkkinen
Anneli Kivijärvi	Jan Lindström
Riitta Lehtinen	Niko Aaltonen
Nina Kallio	Ulla-Riitta Arvola
Mari-Elina Koivusalo	Viivi Laitinen
Mikaela Luoma	Anna-Leena Yli-Jama
Päivi Pietari	Ulla-Maija Vierimaa
Tanja Valkonen	Elisa Vuorinen
Tanja Valkonen	Anita Saksi
Sari Rannikko	Heikki Laine
Virve Aho	Mika Nummenpalo
Marja Ruokonen	Risto Murtosaari
Laura Rantanen	Virpi Hurula
Juha Wiskari	Satu Parttimaa
Selinä Nera 3.2.2025 alkaen	

Aluehallitus, 10 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Sanna Vauranoja, pj	Sini Ruohonen
Jani Kurvinen, vpj	Ulla Huittinen
Niina Alho, 2. vpj	Marke Tissari
Toni Forsblom	Lasse Lindholm
Kaija Hartiala	Janika Takatalo
Ari Korhonen	Mika Maaskola
Kristiina Hellsten	Mari Lahti
Jouni Mutanen	Jukka-Pekka Kuokkanen
Teija Ek-Marjamäki	Mauri Kontu
Nina Söderlund	Emma Lindqvist
Jukka Kärkkäinen	Muhiadin Hersi
Sanna Paasikivi	Heikki Tamminen
Janina Andersson	Sofia Engblom
Niklas Guseff	Merja Fredriksson
Juhani Nummentalo	Raimo Löfstedt

Aluehallituksen konserni- ja toimitilajaosto, 4 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Ari Korhonen, pj	Mika Maaskola
Sini Ruohonen, vpj	Kaija Hartiala
Sanna Paasikivi	Heikki Tamminen
Lasse Lindholm	Janika Takatalo

Raimo Löfstedt	Juhani Nummentalo
Kristiina Hellsten	Niina Alho
Mauri Kontu	Teija Ek-Marjamäki
Emma Lindqvist	Muhiadin Hersi
Sofia Engblom	Janina Andersson

Aluehallituksen järjestämisjaosto, 4 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Kaija Hartiala, pj	Sanna Vauranoja
Ulla Huittinen, vpj	Jouni Mutanen
Janika Takatalo	Juhani Nummentalo
Niklas Guseff	Lasse Lindholm
Kristiina Hellsten	Niina Alho
Mika Maaskola	Ari Korhonen
Muhiadin Hersi	Emma Lindqvist
Heikki Tamminen	Sanna Paasikivi
Janina Andersson	Heidi Aaltonen

Aluehallituksen henkilöstöjaosto, 5 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Mari Lahti, pj	Iina Silkka
Muhiadin Hersi, vpj	Jukka Kärkkäinen
Petja Raaska	Pertti Pokki
Anna-Leena Yli-Jama	Juha Wiskari
Laura Yli-Arvela	Marjatta Hyttinen
Markku Tuuna	Sanna Pitkänen
Jukka Alkio	Marika Lopenen
Pasi Jokinen	Juha Anttila
Heidi Aaltonen	Riina Lumme

Aluehallituksen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen jaosto, 4 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Heikki Tamminen, pj	Sanna Paasikivi
Mika Maaskola, vpj	Miika Tiainen
Anna Jalkanen	Jan Lindström
Sami Elmeranta	Anu Perho
Muhis Azizi	Auli Hänninen
Erika Mäkeläinen	Satu Parttimaa
Merja Laine	Anne Seivästö
Lotta Laaksonen	Maarit Koivisto
Essi Lindberg	Thomas Karlsson

Tarkastuslautakunta, 5 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Markus Ylis-Junttila, pj	Markku Agge
Elina Rantanen, vpj	Laura Rantanen
Carita Backas	Regina Koskinen
Katriina Hiippavuori 26.2.2025 asti, Jaana Shelby 27.2.2025 alkaen	Ritva Seppälä
Jaakko Kivisaari	Mikko Vuolle
Raimo Nieminen	Reima Rantanen
Viivu Seila	Maria Kumpuoja
Jussi Helesvirta	Jukka Hongisto

Kansalliskielilautakunta, 4 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Regina Koskinen, pj	Carita Backas
Mårten Kvist, vpj	Satu Söderström
Janne Väistö	Johan Söderholm
Viivi Laitinen	Anna Filatoff
Santeri Vuori	Juha Wiskari
Mikaela Luoma	Jari Lehtovaara
Ingmar Forne	Carita Henriksson
Erica Helin	Gustav Wikström
Tommy Björkskog	Oscar Hättinen
Michelle Cederkvist	Liisa Gunnelius
Joonas Jormalainen	Esko Antikainen
Kati Karlsson	Pilvi Rehn
Mikaela Sundqvist	Monika Ahtikainen

Tyks/sairaalapalvelulautakunta, 5 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Katri Kapanen, pj	Jenna Simola
Janne Aso, vpj	Jussi Helesvirta
Harri Palomäki	Lauri Kouki
Sanna Pitkänen	Teija Leino
Hanna Gustafsson	Niina Hemming
Pasi Björk	Jaakko Heininen
Jari Välimäki	Kimmo Hollmen
Reetta Tanila-Järvinen	Marjaana Mänkari
Joni Lähteenmäki	Juuso Ranne

Merja Nurmio	Iris Nordman
Riitta Lehtinen	Jutta Ekman
Mårten Kvist	Mikko Kangasoja
Konsta Nylander	Janna-Riia Koivu

Sote-palvelulautakunta, 4 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Laura Kaarniharju, pj	Maria Lahtinen
Janne Sjölund, vpj	Simo Virtanen
Susanna Majasuo	Sanni Kiviniemi
Sadri Beqiri	Lauri Kuisma
Alvar Euro	Pasi Björk
Marke Tissari	Kirsi Kauliomäki
Niina Piippo	Sari Rannikko
Tomi Nieminen	Matti Rajala
Lotta Laaksonen	Pipsa Vannemaa
Maija Kymäläinen	Åsa Gustafsson
Juha Lehtinen	Johannes Alaranta
Mikko Taavitsainen	Risto Murtosaari
Lassi Laine	Essi Lindberg

Ikäntyneiden palvelulautakunta, 4 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Päivi Maisila, pj	Mimmi Ruusunen
Pirjo Lampi, vpj	Sari Repo
Kalle Tekkala	Heikki Pietilä
Teija Tiusanen	Ulla-Riitta Arvola
Elina Suonio-Peltosalo	Anne Heikkinen
Jan Lindström	Jukka Hongisto
Antti Ääritalo	Pasi Jaakkola
Heli-Päivikki Lauren	Tuula Toivonen
Anneli Kivijärvi	Riikka Taina
Simo Paassilta	Simo Vesa
Johannes Yrttiaho	Esko Antikainen
Marja Ruokonen	Lennu Yläneva
Hanna Erjanti	Jonas Heikkilä

**Pelastuslautakunta (28.2.2025 saakka) 2 kokousta,
Pelastus- ja ensihoitopalvelulautakunta (1.3.2025 alkaen), 3 kokousta**

Jäsen	Varajäsen
Aliisa Wahlsten, pj	Selinä Nera
Tanja Raisto-Elo, vpj	Riitta Karjalainen
Laura Riski	Virve Aho
Santeri Vuori	Sanni Kiviniemi
Niko Aaltonen	Rasmus Hakala
Janne Laulumaa	Jussi Rantanen
Sirpa Hagsberg	Kaarlo Alanko
Mari-Elina Koivusalo	Sirpa Koskinen
Antti Mattila	Jukka Rantala
Jenni Kauppinen	Riikka Oksanen
Pentti Kallio	Tero Ahlgren
Jyrki Alastalo	Sami Peltola
Merja Fredriksson	Kjell Wennström

Aluevaalilautakunta, 6 kokousta

Jäsen	Varajäsen (sijaantulojärjestyksessä)
Harry Nordqvist, pj	Johanna Kuusenoja
Minna Holtlund, vpj	Tommi Kippola 26.2.2025 asti, Niklas Guseff 27.2.2025 alkaen
Kristina Karlsson	Mimosa Helander
Jorma Rand 26.2.2025 asti Seppo Kalliotie 27.2.2025 alkaen	Pasi Hautala
Taito Ylhäinen	Pauliina Tuusa

Tulevaisuuden, tutkimuksen ja osaamisen neuvottelukunta, 1 kokous

Jäsen	Varajäsen
Sauli Seittenranta, pj	Jyrki Sjöholm
Julia Koskinen, vpj	Aappo Kontu
Nina Kallio	Päivi Pietari
Laura Kontu	Anita Saksi
Liisa Norontaus	Maarit Koivisto
Tiina Tarr	Kalle Ojanen
Anne Isotalo	Camilla Laaksonen
Janne Lahtiranta	Tero Piispanen
Kaisa Leiwo	Satu Lindén
Juha Kaskinen	Ira Ahokas
Riikka Korja	Johanna Kallio
Päivi Rautava	Pekka Hänninen

Sanna Salanterä	Anna Axelin
Hanna Münter	Jyrki Hakkarainen
Eva Juslin	Camilla Strandell-Laine
Reko Leino	Marko Joas

Toimielinten kokoonpanot olivat seuraavat ajalla 1.6.- 31.12.2025

Aluevaltuuston vaalilautakunta, - kokousta

Jäsen	Varajäsen
Ari Korhonen, pj	Kristiina Hellsten
Matti Aalto-Setälä, vpj	Sanna Pitkänen
Merja Laine	Jouni Lehikoinen
Aliisa Wahlsten	Nicke Wulff
Timo Furuholm	Riku-Mikael Leppänen

Aluevaltuusto, 4 kokousta

Aluevaltuutetut	
Katriina Hiippavuori, pj	Lotta Laaksonen
Ari Korhonen, 1. vpj	Milla Lahdenperä
Jari Välimäki, 2. vpj	Mari Lahti
Juhani Nummentalo, 3. vpj	Lassi Laine
Heidi Aaltonen	Merja Laine
Niko Aaltonen	Heli-Päivikki Laurén
Matti Aalto-Setälä	Jouni Lehikoinen
Paula Achrén	Riku-Mikael Leppänen
Niina Alho	Essi Lindberg
Alas Ali	Aki Lindén
Janina Andersson	Mika Maaskola
Juha Anttila	Päivi Maisila
Teuvo Arvola	Sofia Maleike-Ruohola
Claire Bell	Jussi Mertsola
Sandra Bergqvist	Mirka Muukkonen
Otto Bruun	Erika Mäkeläinen
Paco Diop	Tarja Mäki-Punto-Ristanen
Piia Elo	Konsta Nylander
Sofia Engblom	Niina Piippo
Toni Forsblom	Sanna Pitkänen
Timo Furuholm	Tanja Raisto-Elo
Alice Girs	Elina Rantanen
Reijo Grönfors	Niina Ratilainen

Hanna Gustafsson	Sini Ruohonen
Sirpa Hagsberg	Mimmi Ruusunen
Anne Heikkinen	Annika Saarikko
Kristiina Hellsten	Tawar Salari
Ulla Huittinen	Sauli Seittenranta
Jonnamiia Jäppinen	Nina Söderlund
Nina Kallio	Heikki Tamminen
Riitta Karjalainen	Reetta Tanila-Järvinen
Anneli Kivijärvi	Erika Tavio
Jaakko Kivisaari	Marke Tissari
Sara Koiranen	Ville Valkonen
Maarit Koivisto	Anna Viljamaa
Mari-Elina Koivusalo	Sofia Virta
Mauri Kontu	Aliisa Wahlsten
Regina Koskinen	Nicke Wulff
Jukka-Pekka Kuokkanen	Anna-Leena Yli-Jama
Jani Kurvinen	

Varavaltuutetut	
Anu Aaltonen	Ann-Marie Kulla
Rauno Aaltonen	Pekka Kuusisto
Markku Agge	Maija Kymäläinen
Aada Aho	Jukka Kärkkäinen
Tuomas Aho	Krista Lahtinen
Virve Aho	Mauri Laine
Kaarlo Alanko	Janne Laulumaa
Jyrki Alastalo	Timo Lehti
Janne Aso	Emma Lindqvist
Merja Augustin	Jan Lindström
Jutta Ekman	Lotta Liihamo
Teija Ek-Marjamäki	Mikaela Luoma
Sami Elmeranta	Timo Lähteenmäki
Hanna Erjanti	Jenni Majasuo
Merja Fredriksson	Veera Meltti
Agon Gërmizaj	Marjaana Mänkäri
Veera Granroth	Selinä Nera
Leena Haanpää	Samira Nouri
Minna Hallanheimo	Merja Nurmio
Inari Harjuniemi	Antti Olkinuora
Hanna-Kaisa Heino	Anniina Orrenmaa
Sini Heino	Petri Paakki

Jussi Helesvirta	Satu Parttimaa
Perttu Helin	Tomi Pohjankukka
Markus Hemmilä	Marko Poikela
Muhiadin Hersi	Sari Rannikko
Essi Hiltunen	Pirjo Rinne 24.9.2025 asti
Hannes Huhtala	Janne Sjölund
Anne Hurve	Abdullahi Sultan
Marjatta Hyttinen	Aleksi Suro
Jari-Antti Hörkkö	Henna Takatalo
Emilie Jäntti	Kalle Tekkala
Minna Kajander- Aalto	Teija Tiusanen
Valtteri Kankaanpää	Eveliina Tyyskänen
Katri Kapanen	Tanja Valkonen
Kaj-Johan Karlsson	Ulla-Maija Vierimaa
Saija Karnisto-Toivonen	Jarkko Wallinkoski
Wiveka Kauppila	Konsta Weber
Laura Kontu	Markus Ylis-Junttila
Antti Kotti	

Aluehallitus, 14 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Niina Alho, pj	Heli-Päivikki Laurén
Jani Kurvinen, 1. vj	Lauri Salo
Sauli Seittenranta, 2 vj	Niko Aaltonen
Sofia Maleike-Ruohola	Saija Karnisto-Toivonen
Kristiina Hellsten	Antti Kotti
Aki Linden	Mika Maaskola
Toni Forsblom	Jussi Helesvirta
Tarja Mäki-Punto-Ristanen	Hanna Gustafsson
Mauri Kontu	Ulla Huittinen
Päivi Maisila	Riikka Saarela
Heidi Aaltonen	Sofia Engblom
Konsta Nylander	Lassi Laine
Otto Bruun	Jukka Kärkkäinen
Nina Söderlund	Sara Koironen
Erika Tavio	Heikki Tamminen

Aluehallituksen konserni- ja toimitilajaosto, 5 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Sauli Seittenranta, pj	Anna Viljamaa
Heli-Päivikki Laurén, vj	Niina Alho
Saija Karnisto-Toivonen	Mari Lahti
Antti Kotti	Petja Raaska

Hanna Gustafsson	Matti Aalto-Setälä
Jari Välimäki	Mauri Kontu
Ulla Huittinen	Päivi Maisila
Sofia Engblom	Heidi Aaltonen
Jukka Kärkkäinen	Otto Bruun

Aluehallituksen henkilöstöjaosto, 5 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Tarja Mäki-Punto-Ristanen, pj	Anne Heikkinen
Mika Maaskola, vpj	Ville Roslakka
Marke Tissari	Mervi Helander-Kuisma
Erika Mäkeläinen	Maria Kumpuoja
Jussi Helesvirta	Niko Aaltonen
Lauri Salo	Jukka Alkio
Riikka Saarela	Merja Laine
Lassi Laine	Tatu Vahala
Sara Koiranen	Jukka Kärkkäinen

Tarkastuslautakunta, 5 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Aliisa Wahlsten, pj	Tatu Vahala
Paula Achrén, vpj	Minna Hallanheimo
Merja Nurmio	Kirsi Kauliomäki
Matti Aalto-Setälä	Valtteri Kankaanpää
Reima Rantanen	Aada Aho
Markus Ylis-Junttila	Markku Agge
Reijo Grönfors	Regina Koskinen
Anne-Maarit Vehosmaa	Hannes Huhtala

Kansalliskielilautakunta, 6 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Janina Andersson, pj	Monika Antikainen
Sandra Bergqvist, vpj	Kaj-Johan Karlsson
Mikaela Luoma	Widar Nyberg
Ann-Marie Kulla	Eva-Stina Hellbom
Leif Grönroos	Gustav Wickström
Jimi Mahonen	Otto Tammi
Viivi Kurkilahti	Anna Filatoff
Kalevi Kallonen	Jari Heinonen
Åsa Gustafsson	Anu Luonnonhelmi
Jonas Heikkilä	Thomas Karlsson

Johan Ekman	Juho Pylvänäinen
Tomi Pohjankukka	Satu Söderström
Tommy Björkskog	Jaana Shelby

Tyks/sairaalapalvelulautakunta, 7 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Merja Laine, pj	Marjaana Mänkäri
Selinä Nera, vpj	Lotta Liuhamo
Marko Poikela	Janne Tikkanen
Satu Parttimaa	Iina Silkka
Jonnamiia Jäppinen	Eija Raunio
Anneli Kivijärvi	Veera Meltti
Janne Aso	Juhani Rantanen
Anna-Leena Yli-Jama	Marjatta Hyttinen
Tuomas Aho	Miia Ojala
Mauri Laine	Jukka Rantala
Konsta Weber	Mikael Vaittinen
Claire Bell	Harri Palomäki
Heikki Tamminen	Markku Agge

Sote-palvelulautakunta, 6 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Mari Lahti, pj	Sari Rannikko
Jussi Mertsola, vpj	Jussi Helesvirta
Niina Piippo	Samira Nouri
Janne Sjölund	Kimmo Kosonen
Alas Ali	Eino Koskinen
Anne Heikkinen	Mika Tähtilä
Anu Aaltonen	Merja Augustin
Rauno Aaltonen	Matti Anttila
Riitta Karjalainen	Minna Kajander-Aalto
Essi Lindberg	Niina Ratilainen
Petteri Mäkitalo	Rasmus Hurmerinta
Maarit Koivisto	Lotta Laaksonen
Riku-Mikael Leppänen	Sini Laine

Ikääntyneiden palvelulautakunta, 6 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Sirpa Hagsberg, pj	Iris Nordman
Muhiadin Hersi, vpj	Kalle Määttänen
Jenni Majasuo	Päivi Rantanen
Tawar Salari	Saana Opacic

Aleksi Suro	Miku Kuuskorpi
Teuvo Arvola	Jan Lindström
Anna Viljamaa	Virve Aho
Teija Tiusanen	Sadri Beqiri
Jaakko Kivisaari	Veera Lindholm
Niina Anttila	Mika Munkki
Veera Granroth	Leena Haanpää
Kari Jakobsson	Janne Aakko
Antti Olkinuora	Pirjo Lampi

Pelastus- ja ensihoitopalvelulautakunta, 6 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Paco Diop, pj	Pentti Kallio
Juha Anttila, vpj	Jyrki Alastalo
Nina Kallio	Jutta Ekman
Mari-Elina Koivusalo	Sari Hukkanen
Kaarlo Alanko	Tatu Alari
Janne Laulumaa	Riku Luoto
Niko Aaltonen	Aleksi Nikkanen
Sanna Pitkänen	Suvi Kesti
Jarkko Wallinkoski	Heini Saari
Reetta Tanila-Järvinen	Timo Lehti
Tanja Raisto-Elo	Taru Sahla
Hanna-Kaisa Heino	Samuli Koivulahti
Hanna Erjanti	Anne Hurve

Aluevaalilautakunta, - kokousta

Jäsen	Varajäsen (sijaantulojärjestyksessä)
Minna Holtlund, pj	Jyrki Alastalo
Konsta Hannelin, vpj	Tommi Kippola
Arto Tikka	Aleksi Stenberg
Sara Nyman	Vuokko Puljujärvi
Marja Ruokonen	Aira Sundqvist

Tutkimuksen, kehittämisen, innovaatioiden ja opetuksen neuvottelukunta, 2 kokousta

Jäsen	Varajäsen
Minna Konert, pj	Ilkka Uusitalo
Sini Ruohonen, vpj	Markus Hemmilä
Agon Germizaj	Timo Jalonen
Essi Hiltunen	Janni Ekman
Mika Nummenpalo	Inari Harjuniemi
Tiina Tarr	Kalle Ojanen

Anne Isotalo	Camilla Laaksonen
Janne Lahtiranta	Merja Tieaho
Kaisa Leiwo	Krista Ahonen
Ira Ahokas	Juha Kaskinen
Johanna Kallio	Riikka Korja
Antti Saraste	Pekka Hänninen
Anna Axelin	Sanna Salanterä
Jutta Wirén	Stina Siikonen
Eva Juslin	Camilla Strandell-Laine
Patrik Henelius	Marko Joas
Regina Koskinen	Beatrice Westerlund

Aluevaltuusto päätti 24.9.2025 § 89 hyvinvointialueen tilivelvolliset vuosille 2025-2029.

Osana koko hyvinvointialueen johtamisjärjestelmän muutosta aluevaltuusto päätti 4.12.2024 § 121 hallintosäännön henkilöstöorganisaatioon liittyvistä johtamisjärjestelmän muutoksista, joiden keskeinen sisältö oli järjestämisen tulosalueen poistuminen ja strategisen johdon yksikön muodostaminen osasta nykyisen järjestämisen tulosalueen resursseista osan siirtyessä konsernipalveluiden tulosalueelle sekä operatiivisille tulosalueille 1.3.2025 lukien.

Lisäksi hyvinvointialueen hallintosääntöä päivitettiin 1.6.2025 lukien ja muutokset liittyivät erityisesti edellä todettuun toimielinrakenteen muutokseen sekä muihin johtamisjärjestelmän kehittämisen perusteella tehtyihin toimielinten toimivaltuuksiin liittyneisiin muutoksiin.

Olellaiset muutokset hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudessa

Hyvinvointialueen tulos nousi vuonna 2025 ylijäämäiseksi 121 milj. euroon. Hyvinvointialueen ensimmäiset toimintavuodet 2023–2024 ovat olleet raskaasti alijäämisiä, mutta talouden sopeutusten sekä rahoituksen kasvun yhteisvaikutuksesta tulos kääntyi viime vuonna positiiviseksi ja parantui edellisvuodesta n. 240 milj. euroa.

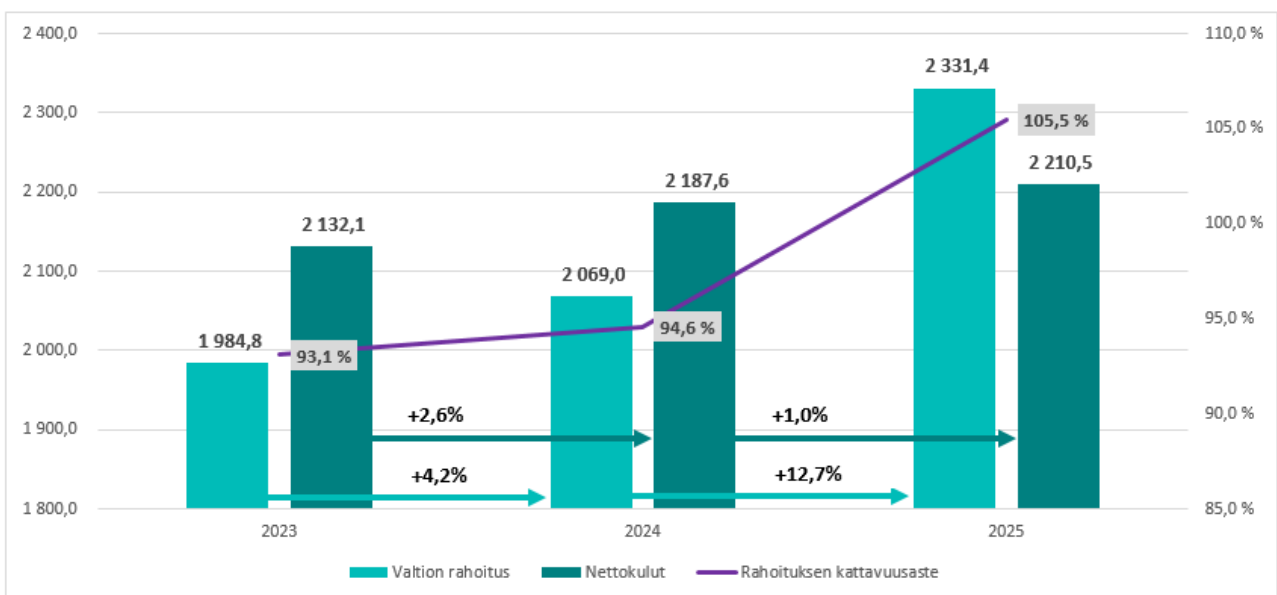
Hyvinvointialueen nettomenot (=toimintakate) olivat vuonna 2025 2 156 milj. euroa ja kasvu edellisvuodesta oli vain 1,1 prosenttia. Tuotot kasvoivat vuonna 2025 edellisvuodesta 6,0 % ja kulut 1,9 %. Keskeisimpien kuluerien osalta henkilöstökulut kasvoivat 4,7 %, mikä selittyy valtaosin yleissitovilla palkankorotuksilla. Henkilöstömäärän kasvu on ollut verrattain maltillista asettuen alle prosenttiin aikavälillä 2023–2025. Palvelujen ostot supistuiivat edellisvuodesta 1,6 %, mikä on erinomainen tulos peilaten sitä oman tuotannon henkilöstömäärän maltilliseen kehitykseen.

Kaiken kaikkiaan menojen kasvu on talouden tasapainotusten myötä hidastunut viime vuosina merkittävästi perusuran (inflaatio + palvelutarpeen kasvu = 3–4 %) mukaisesta kasvusta, mikä on osaltaan vaikuttanut hyvinvointialueen talouden tervehtymiseen oleellisesti. Aikavälillä 2023–2025 menojen kasvu on hyvinvointialueella ollut keskimäärin 1,3 % vuodessa. Hyvinvointialueiden vuosittainen menojen kasvu valtakunnallisesti on ollut keskimäärin 1,5 %. Ilman rahoituksen jälkikäteistarkistusta hyvinvointialueen tulos olisi asettunut lähelle nolaa, mikä indikoi siitä, että hyvinvointialueen nettokustannukset ovat asettuneet kestävämmälle tasolle suhteessa valtion perusrahoitukseen (rahoitus ilman jälkikäteistarkistusta) nähden.

Valtion rahoitus vuonna 2025 oli yhteensä 2 331 milj. euroa. Rahoitus kasvoi edellisvuodesta 262 milj. euroa eli 12,7 %. Jälkikäteistarkistuksen osuus rahoituksesta oli 130 milj. euroa, joka selittää noin puolet rahoituksen kasvusta.

Vuoden 2025 tilinpäätöksessä kumulatiivisia alijäämiä on yhteensä 138 milj. euroa. Hyvinvointialueen tulee edelleen jatkaa talouden sopeutuksia menojen kasvun hidastamiseksi, jotta tulevana vuosina saavutetaan riittävä tulos alijäämien kattamiseksi.

Alla olevassa kuviossa on esitettyä hyvinvointialueen nettokulujen ja valtion rahoituksen vuotuinen kehitys. Rahoituksen kattavuusaste kuvastaa valtion rahoituksen riittävyyttä kattamaan tilikauden aikana muodostuneet nettokulut.



Tilikauden 2025 olennaisia tapahtumia on kuvattu tilinpäätöksen kohdassa *käyttötalouden toteutuminen*. Vuosi 2025 oli hyvinvointialueella kaiken kaikkiaan tapahtumarikas. Talouden tasapainotukset etenivät vuoden aikana suunnitelmien mukaisesti ja ne kohdentuivat laaja-alaisesti hyvinvointialueen eri toimintoihin. Loppukevästä päivitettiin vuoden 2026 suunnittelukehyksen osana talouden tasapainottamisen strategia siten, että alijäämien kattaminen tapahtuisi 2028 vuoden loppuun mennessä. Hyvinvointialue päätti hakea valtion lisärahoitusta, mikä olisi vähentänyt sopeutustarvetta ja mahdollistanut alijäämien kattamisen vuoden 2026 loppuun mennessä palveluja vaarantamatta. Koska lisärahoitusta ei hyvinvointialueelle myönnetty, alijäämien kattamisen lähtökohdaksi otettiin pidempi aikaväli, jotta palvelut pystytään turvaamaan samanaikaisesti tapahtuvan alijäämien kattamisen kanssa. Alijäämien kattamisen lisääjän mahdollistavan hyvinvointialuelain muutoksen on määrä astua voimaan kuluvan vuoden kesään mennessä. Varha tulee hakemaan lisääaikaa viimeistään elokuun loppuun mennessä.

Vuoden aikana palvelutuotannossa etenivät useat kehitystoimenpiteet. Muun muassa Terapiat etulinjaan -toimintamallin käyttöönottoa edistettiin, suun erikoishoidon yksikköön saatiin rakennettua laajat erikoishammaslääkäripalvelut ja vuokratyövoiman käyttöä saatiin edellisvuoden tavoin edelleen vähennettyä. Myös kotihoidon palveluissa etäpalvelujen osuus kasvoi aikaisemmasta merkittävästi ja vammaispalvelujen asumispalveluissa oman tuotannon täyttöaste nousi lähes 100 prosenttiin. Erittäin tärkeä tulosalueiden toimintaa laajasti yhdistävä ikääntyneiden palveluketjujen kehitystyö eteni niin ikään vuoden aikana ja työ jatkuu edelleen. Erikoissairaanhoitojen hoitojonojen purku eteni suotuisasti vuoden aikana mutta edelleen jonojen purkua on jatkettava kuluvan vuoden aikana.

Keskeisiä toimielinpäätöksiä olivat aluevaltuustossa sopeuttamisohjelman sisältävän taloussuunnitelman vahvistaminen vuosille 2026–2028, ensihoidon ja pelastustoimen palvelutasopäätökset ja alustava päätös investointisuunnitelmasta vuosille 2027–2030. Aluevaltuusto hyväksyi myös alueellisen hyvinvointikertomuksen ja -suunnitelman sekä päätti lisäksi hallintosäännön muutoksista 1.6.2025 alkaen, joilla uudistettiin toimielinjärjestelmää. Aluehallituksessa merkittäviä päätöksiä vuoden aikana olivat muun muassa hyvinvointialuetasoiset periaatteet henkilöstöresursoinnille ja -mitoitukselle ja henkilöstöohjelman vahvistaminen vuosille 2026–2029. Aluehallitus päätti myös Turun yliopiston ja hyvinvointialueen välisestä strategisesta kumppanuussopimuksesta ja sekä yhteistyösopimuksesta. Syksyllä aluehallitus päätti muun muassa järjestöavustusten myöntämisperiaatteiden ja pisteytysmallin päivityksestä.

Hyvinvointialuestrategian ja palvelustrategian päivitystyö käynnistyi vuoden aikana ja eteni päätöksentekoon vuoden 2026 alkupuolella. Päivitystyön myötä hyvinvointialueelle vahvistettiin palvelutuotantoa ohjaavat peruslinjaukset vuoteen 2029 saakka.

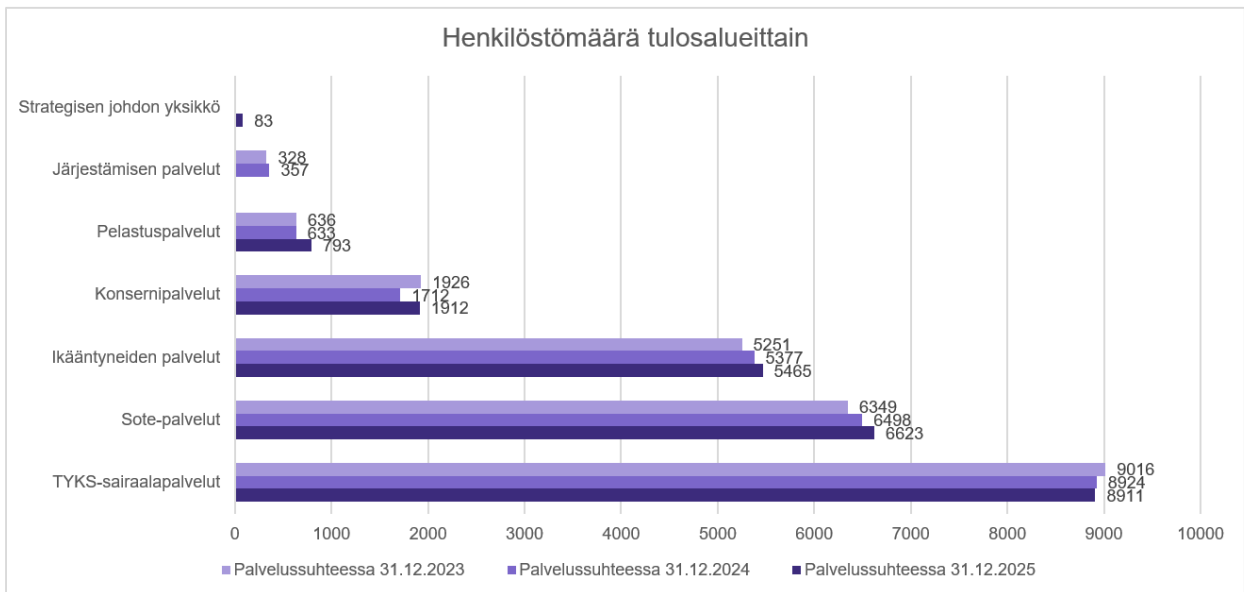
Hyvinvointialueen henkilöstö

Henkilöstövoimavarat

Varhan henkilöstömäärät

Varsinais-Suomen hyvinvointialueella Varhassa oli vuoden 2025 lopussa 31.12. palvelussuhteessa yhteensä 23 668 työntekijää. Henkilöstömäärä pitää sisällään kaikki ne työntekijät, joilla oli 31.12.2025 voimassa oleva palvelujakso. Luvuissa on huomioitu poissaolevat tai erilaisilla vapailta olevat työntekijät. Vakinaista henkilöstöä oli kaikkiaan 19 318 työntekijää, joka on noin 81,2 % koko henkilöstömäärästä.

Varhan tulosalueiden henkilöstömäärät



Varhan suurin tulosalue on erikoissairaanhoidon TYKS-sairaalapalvelut noin 8911 työntekijällään. Sote-palveluissa on 6623 työntekijää ja ikääntyneiden palveluissa 5465 työntekijää. Konsernipalveluiden henkilöstömäärältään suurin tulosryhmä on tukipalvelut, jossa oli tilanpäivänä 1108 työntekijää, joista laitoshuoltajia tai monipalvelutyöntekijöitä oli yli puolet.

Tulosalueiden henkilöstömäärissä tapahtui jonkin verran muutoksia organisaatorakenteessa tapahtuneiden muutosten johdosta. Järjestämisen palveluiden tulosalue lakkautettiin, ja osa toiminnoista siirrettiin pääosin Konsernipalveluihin ja osa perustettiin Strategisen johdon yksikköön. TYKS-sairaalapalveluissa aiemmin sijainnut ensihoitopalvelutoiminta siirrettiin Pelastuspalveluiden tulosalueelle, josta uudistuksen myötä tuli Pelastus- ja ensihoitopalveluiden tulosalue.

Mikäli työntekijällä on useampi palvelujakso eri tulosalueiden alla voimassa samanaikaisesti, esiintyy työntekijä luvuissa kertaalleen per tulosalue. Näin ollen eri työntekijöiden määrä yhteensä poikkeaa tulosalueittain tehtävästä tarkastelusta.

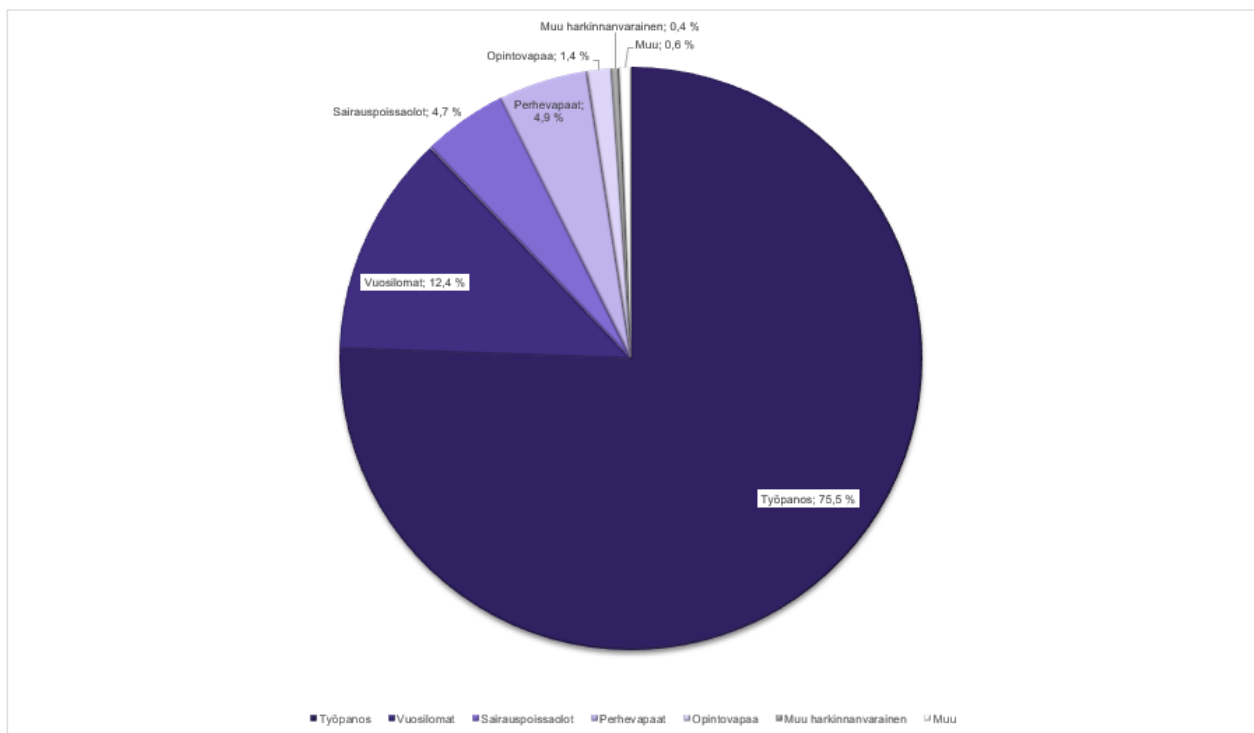
Virat ja toimet

Varhassa oli vuoden 2025 lopulla 23 668 palvelussuhdetta, joista 4 178 (17,7 %) oli virkoja ja 19 490 (82,3 %) työsuhteisia tehtäviä. Virkasuhteita on eniten Sote-palveluiden ja Tyks-sairaalapalveluiden tulosalueilla. Virkasuhteissa työskenteleviä lääkäreitä on noin 1 407 henkilöä vuoden 2025 lopun tilanpäivänä.

Pelastuspalveluissa työskentelee myös noin 400 virkasuhteista työntekijää, mikä on suhteellisesti iso osuus kaikkien palvelussuhteiden määrästä samalla tulosalueella.

Työajan rakenne

Alla oleva kuvio työajan rakenteesta kertoo sen, miten vuosi on keskimäärin jakautunut työntöön ja erilaisten vapaiden kesken. Tilanteessa, jossa henkilöstöllä ei ole minkäänlaisia palkallisia tai palkattomia poissaoloja, eli ei lomiam, sairauspoissaoloja tai muita poissaoloja, työpanoksen osuus olisi 100 %. Tarkastelua tehdään niiden poissaolojen osalta, jotka ovat kokoaikaisia, osa-aikaisia poissaoloja ei huomioida. Poissaolojen tulee myös kohdistua työssä olevaan tai työpanosta tuottavaan henkilöstöön, jolloin yli vuoden kestäviä poissaoloja ei huomioida. Siten esimerkiksi pitkillä opintovapailta tai muilla työ- tai virkavapailta olevat jäävät tarkastelusta pois.



Varhassa työpanoksen osuus työajan rakenteesta on ollut 75,5 % vuonna 2025. Työajasta vuosilomien osuus oli 12,4 %, sairauspoissaolojen osuus 4,7 %, perhevapaiden osuus 4,9 %, opintovapaiden osuus 1,4 % ja muiden vapaiden osuus 1, %. Muut harkinnanvaraiset poissaolot sisältävät esimerkiksi palkattomat talkoovapaat. Sairauspoissaolojen laskentatapa ei ole verrannollinen sairauspoissaoloprosentin kanssa.

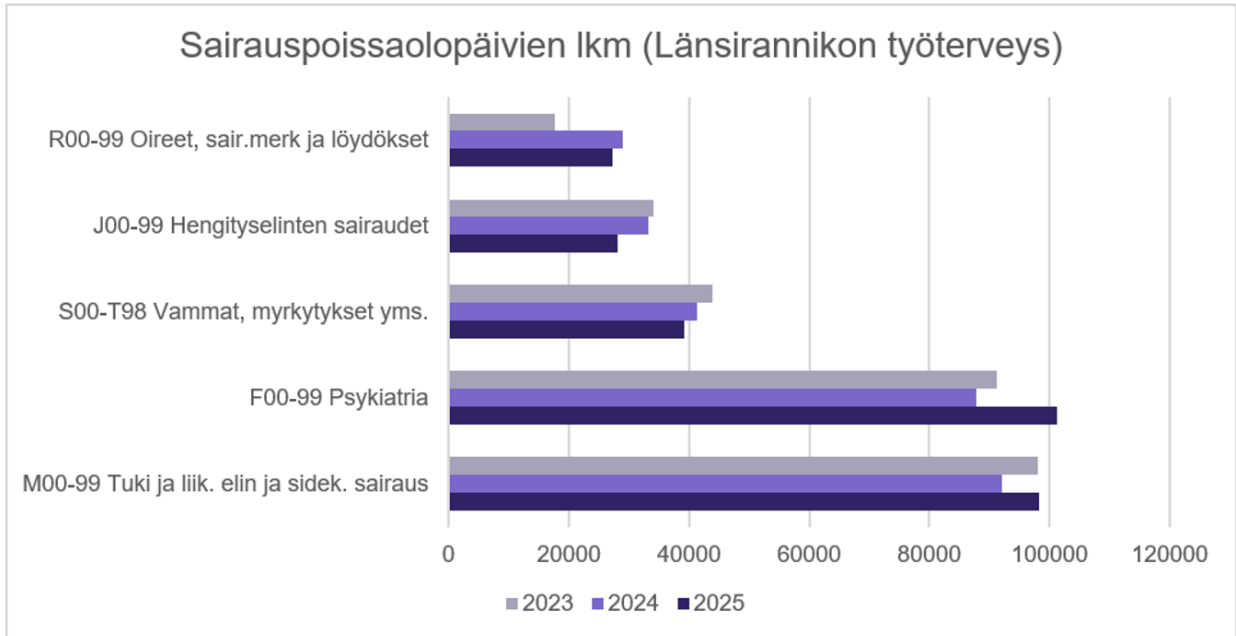
Sairauspoissaolot

Vuonna 2025 työntekijöillä oli keskimäärin 19 sairauspäivää vuoden aikana.

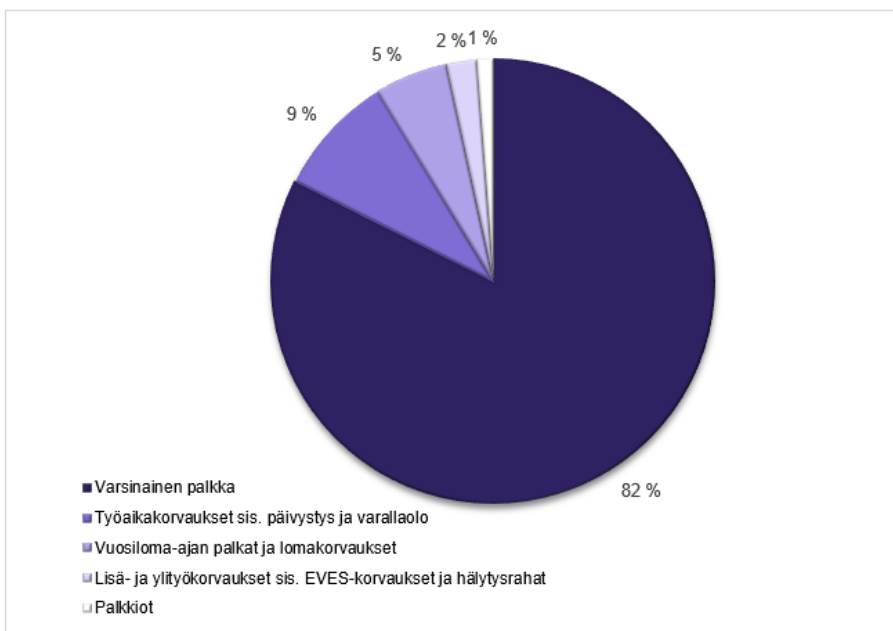
Varhan sairauspoissaoloprosentti vuonna 2025 oli 5,28 %. Nousua edellisestä vuodesta oli 0,29 % prosenttiyksikköä (4,99 % vuonna 2024). Sairauspoissaoloista 23 % oli esihenkilön luvalla myönnettyjä lyhyitä poissaoloja.

Yhden sairauspoissaolon kesto oli keskimäärin 3,2 päivää. Ensimmäistä kertaa Varhan olemassaolon aikana eniten sairauspoissaoloja aiheuttivat mielenterveyden syyt (27,3 %). Toiseksi eniten sairauspoissaoloja aiheuttivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet (26,5 %). Molempien diagnoosiryhmien osuus kasvoi aiemmista vuosista.

Sairauspoissaoloissa näkyy kasvua edelliseen vuoteen verrattuna niin lyhyissä kuin pitkissäkin poissaoloissa. Pitkissä poissaoloissa nousu oli kuitenkin maltillisempaa. Eläkevakuutusyhtiö Kevan tilastojen mukaan 27,6 % eli 7 783 henkilöä ei ollut pois päivääkään sairauden vuoksi vuonna 2025. Eniten sairauspoissaolokustannuksia Varhassa aiheuttavat edelleen Kevan tilastojen mukaan 30–59 päivän pituiset sairauspoissaolot.



Palkkaus ja palkitseminen



Varhan palkkakustannukset muodostuvat varsinaisista palkoista (82 %), jotka sisältävät tehtäväkohtaisen palkan lisineen, erilaisista työaikakorvauksista (9 %), loma-ajan palkasta tai -korvauksista (5 %), lisä- ja ylityöistä (3 %) ja palkkioista (1 %). Tarkastelussa ei huomioida sivukuluja. Varhan tilinpäätöksen mukaiset

palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat 1,35 miljardia euroa. Palkkakustannukset sivukuluineen alittivat aluevaltuuston 3.12.2025 § 188 muuttaman talousarvion 0,8 prosenttiyksiköllä, eli n. 11,4 miljoonalla eurolla. Palkkakustannukset kasvoivat 4,7 prosenttia verrattuna vuoden 2024 tilinpäätöksen palkka- ja palkkiokuluihin.

Hyvinvointialan virka- ja työehtosopimukset sisälsivät merkittäviä palkantarkistuseriä vuoden 2025 aikana. Paikalliset järjestelyerät käytettiin kaikilla sopimusaloilla pääsääntöisesti tehtäväkohtaisten palkkojen harmonisointiin sekä uusien palkkausjärjestelmien edistämiseen. Paikallisilla järjestelyerillä mm poistettiin paikallisia palkkausepäkohtia yhdenmukaistamalla samaa tehtävää tekevien tehtäväkohtaisia palkkoja sekä rakennettiin palkkahinnoittelukohtien sisällä vaatavuustasoja eri vaatavuustason tehtäville. Näin valmistauduttiin SOTE-sopimuksen ja HYVTES:in uusien palkkausjärjestelmien käyttöönottoon.

Vuoden 2025 aikana jaettiin SOTE-sopimuksessa ja HYVTES:ssä paikallisia järjestelyeriä kahtena eri ajankohtana, 1.2.2025 lukien sekä 1.6.2025 lukien. Helmikuun alussa jaettiin SOTE-sopimuksessa 2,5 %:n suuruinen paikallinen erä ja HYVTES:in piirissä oleville 2,0 %:n suuruinen erä. Kesäkuun alussa jaettiin SOTE-sopimuksen ja lääkärisopimuksen piirissä oleville 0,8 %:n suuruinen erä ja HYVTES:in piirissä oleville 0,4 %:n suuruinen erä. Vuoden 2025 marraskuun alkuun sovitut SOTE-sopimuksen ja HYVTES:in paikalliset erät siirrettiin valtakunnallisten sopijapuolten sopimuksella jaettavaksi vasta syksyllä 2026 kohdennettuna uusien palkkausjärjestelmien käyttöönottoon. Erien siirtämisestä myöhäisempään ajankohtaan johtuva kustannusvaikutus korvataan henkilöstölle maksamalla kertakorvauksia.

Lääkärisopimuksessa jaettiin paikallisia eriä 1.6.2026 ja 1.11.2025. Kesäkuun erän suuruus oli 0,8 % ja 1.11.2025 jaetun erän suuruus 2,1 %:a. Lääkärisopimuksen osalta uusi palkkausjärjestelmä otettiin käyttöön jo vuodenvaihteessa 2024, ja sopimusalan paikallisia järjestelyeriä on edelleen kohdennettu järjestelmän täytäntöönpanoon. Järjestelyerät käytettiin pääsääntöisesti uraporraspalkkojen korotuksiin siten, että korotukset veivät eteenpäin palkkojen harmonisointia lääkärisopimuksen eri hinnoitteluliitteissä sekä loivat tarkoituksenmukaisia välyksiä eri portaiden välille.

Paikallisten erien lisäksi vuonna 2025 maksettiin kaikilla sopimusaloilla yleiskorotus 1.10.2025 lukien, jonka suuruus oli 2,5 % tai SOTE-sopimuksessa ja HYVTES:ssä vähintään 53 euroa. Kaikille jaettavat yleiskorotukset korottivat henkilöstön tehtäväkohtaista palkkaa tai siihen rinnastettavaa kuukausipalkkaa sekä henkilökohtaisia lisiä ja HVTES:n liite 7:n mukaista erillislisää.

SOTE-sopimuksen ja HYVTES:in -sopimuksen soveltamisaloilla uusiin palkkausjärjestelmiin valmistauduttiin myös osallistumalla kummankin sopimusalan osalta uuden palkkausjärjestelmän pilotointiin. Pilotointi antoi tärkeää tietoa ja kasvatti ymmärrystä tulevan muutoksen sisällöstä ja täytäntöönpanoon liittyvistä haasteista. Tästä johtuen myös vuodelle 2026 ajoittuvan, laajamittaisen palkkausjärjestelmien uudistustyön osalta palvelussuhdeasioiden resursseja lisättiin varmistaen siten muutoksen sopimuksenmukaisen ja tarkoituksenmukaisen täytäntöönpanon onnistumisen.

Henkilöstöä edustavien järjestöjen kanssa on laadittu yhteistyössä suunnitelma tehtäväkohtaisten palkkojen yhdenmukaistamisesta. Suunnitelmaa täydennetään sitä mukaa, kun valtakunnallisten palkkausjärjestelmäudistusten täytäntöönpano etenee. Vuosittainen raportti harmonisaatiosuunnitelman toteutumisesta annetaan henkilöstöjaostolle ja aluehallitukselle raportoidaan harmonisoinnin tarkentunut arvioitu aikataulu sekä kustannusarvio. Arviointi suoritettiin ensimmäisen kerran keväällä 2025.

Kannustavan palkkauksen elementeistä vuonna 2025 yhdenmukaistettiin henkilökohtaista lisää koskevat periaatteet koko organisaation tasolla. Henkilökohtaisen lisän tavoitteena on parantaa toiminnan tavoitteellisuutta ja tuloksellisuutta, motivoida ja palkita henkilöä hyvästä työsuorituksesta sekä tuottaa oikeudenmukaisuuden ja arvostuksen kokemusta työntekijöille. Henkilökohtaisen lisän perusteena on lähtökohtaisesti työntekijän työsuoritus suhteessa hänelle asetettuihin tavoitteisiin. Työsuorituksen arviointi voidaan suorittaa joko vuosittain käytävässä kehityskeskustelussa tai erikseen sovittuna ajankohtana, kuitenkin siten, että työntekijän työsuoritus arvioidaan vuosittain.

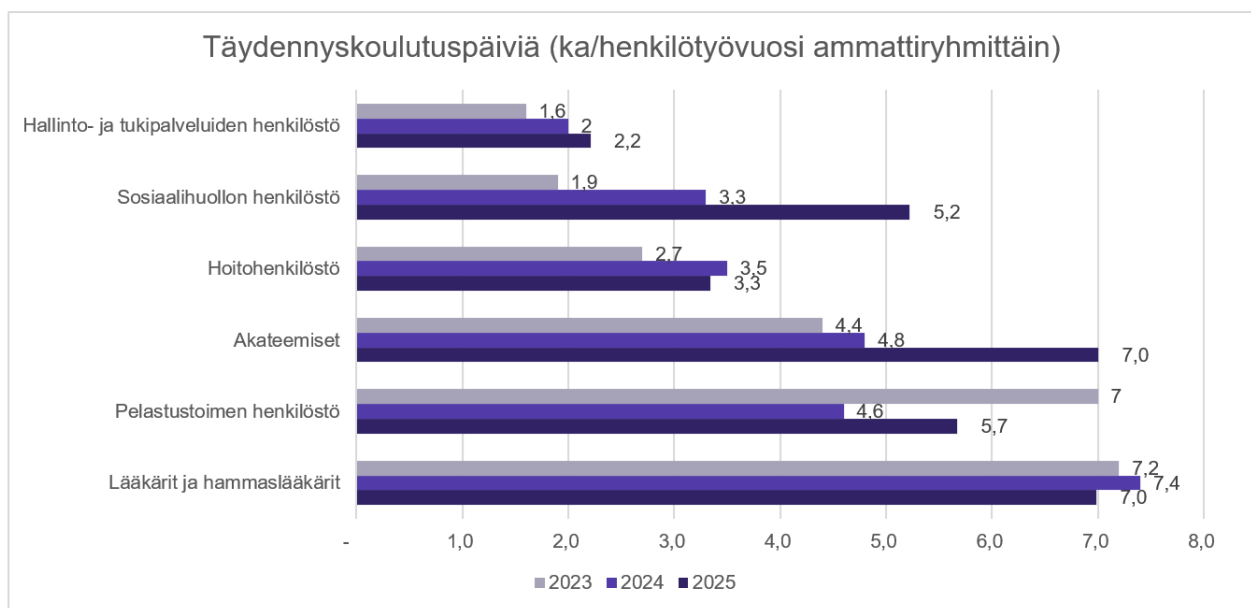
Osaava ja riittävä henkilöstö

Vuonna 2025 täydennyskoulutukseen käytettiin hieman alle 6 milj. euroa, joka oli n. 0,5 % toteutuneista henkilöstömenoista. Työllisyysrahaston myöntämä koulutuskorvaus vuodelta 2025 on 985 000 €. Pääosa täydennyskoulutukseen käytetystä rahasta (n. 90 %), käytettiin tulosalueilla ammatillisen erityisosaamisen kehittämiseen. Tulosalueiden koulutusmäärärahaa käytettiin sekä työyksikön sisäisen koulutuksen järjestämiseen että henkilöstön lähettämiseen ulkopuolisten organisaatioiden järjestämään koulutukseen.

Yhteisellä koulutusmäärärahalla (n. 10 %) järjestettiin Varhan keskitettynä koulutuksena koko henkilökunnalle mm. esihenkilö- ja johtamiskoulutusta, turvallisuus-, kieli- ja it-koulutuksia. Yhteisellä koulutusmäärärahalla järjestettiin sisäisenä koulutuksena myös sosiaali- ja terveydenhuollon ammatillista koulutusta, jonka kohderyhmät ylittivät organisaatio- ja/tai ammattiryhmäraajat.

Joko sisäiseen tai ulkoiseen täydennyskoulutukseen osallistui vuoden 2025 aikana lähes 23 000 hyvinvointialueen työntekijää ja koulutuspäiviä (tehollinen kesto 6 h) kertyi noin 80 000.

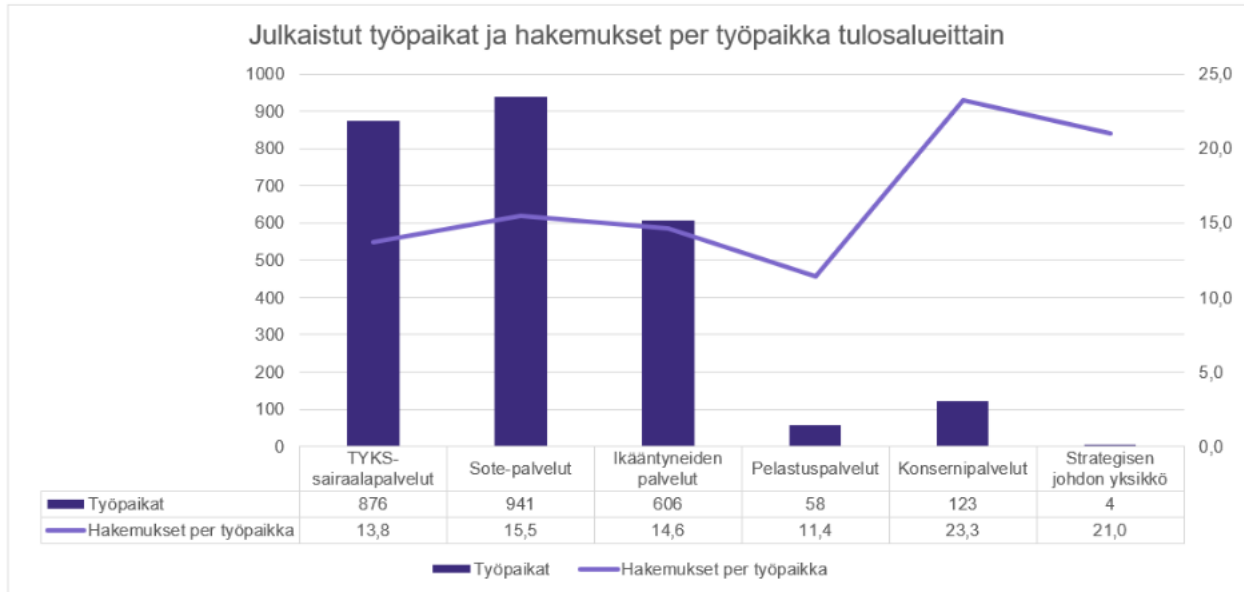
Ammattiryhmäkohtaisesti koulutuspäiviä/hlö kertyi keskimäärin seuraavasti:



Rekrytointi

Vuonna 2025 rekrytointeihin vaikuttivat vuoden aikana käydyt yt-neuvottelut sekä vuoden 2024 toukokuussa asetettu rekrytointikielto, joka oli voimassa vuoden 2025 loppuun. Rekrytointikiellosta huolimatta rekrytointi välttämättömien tehtävien täyttämiseksi oli sallittua tulosaluejohtajan luvalla, jotta palvelutuotanto ei vaarannu.

Vuoden aikana oli avoinna noin 2 600 työpaikkaa (vuonna 2024: noin 3 500 työpaikkaa). Tulosaluekohtaisessa tarkastelussa on esitetty avoinna olleiden työpaikkojen määrät sekä hakemukset työpaikkaa kohden vuonna 2025. Hakemuksia työpaikkoihin vastaanotettiin noin 39 000 kappaletta (vuonna 2024: noin 29 000 kappaletta). Avoinna olleista tehtävistä noin 90 prosenttia saatiin täytettyä (vuonna 2024: 85 %).



Työhyvinvointi

Jatkona vuosien 2023 ja 2024 Mitä kuuluu? -tutkimuksille, toteutettiin Varhassa vuonna 2025 Henkilöstöpulssi-kysely sekä esihenkilötyön arviointi ulkopuolisen toimijan toimesta. Kyselyihin vastasi 62 % henkilöstöstä.

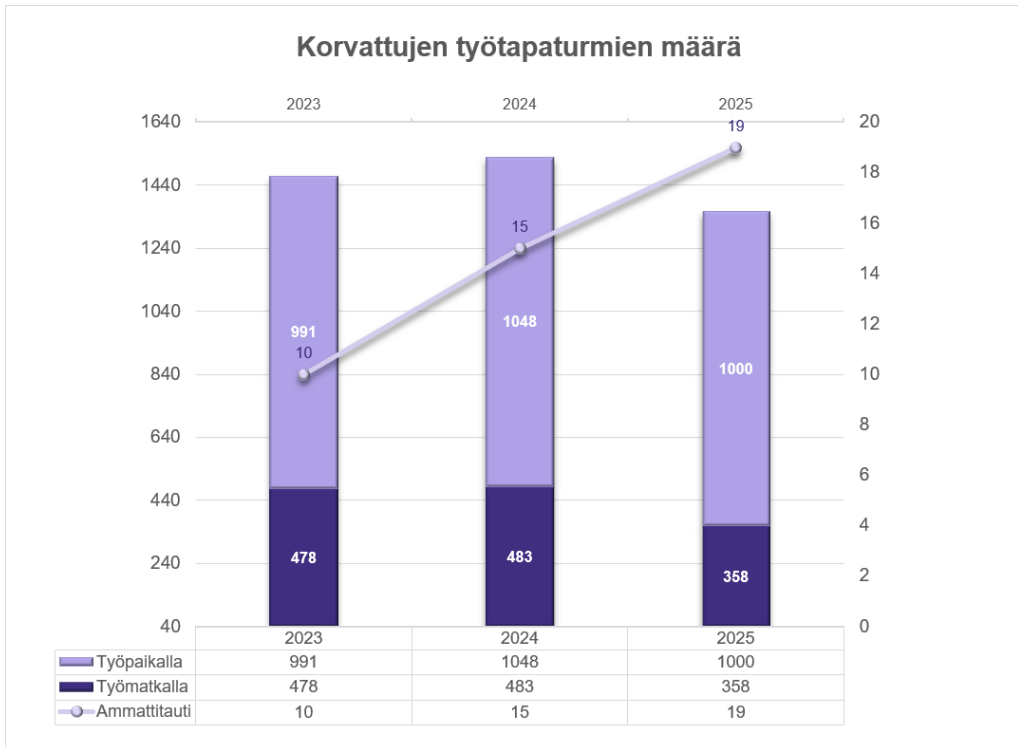
Oman työn arvostus ja työyhteisö ovat työhyvinvoinnin voimavara Varhassa. Valtaosa henkilöstöstä (68 %) kokee työyhteisön yhteistyön toimivaksi. Myös lähiesihenkilötyöhön ollaan pääosin tyytyväisiä (68 %). Esihenkilöindeksi koko Varhassa on hyvällä tasolla ollen 3,78 asteikolla 1-5.

Vuodesta 2023 alkanut palautumisen myönteinen kehitys on jatkunut edelleen. Myönteistä kehitystä on havaittavissa sekä työstä palautumisessa että siinä, kuinka moni varhalainen kokee työkykynsä alentuneeksi. Samalla luvut kuitenkin kertovat myös siitä, että edelleen on tärkeää panostaa palautumiseen sekä työkyvyn tukeen eri tavoin, jotta suuntaus pysyy samana tulevaisuudessakin.

Kaiken kaikkiaan työhyvinvoinnin tulokset Varhassa ovat kehittyneet myönteisesti ollen valtakunnallisella tasolla. Vertailu Työterveyslaitoksen (TTL) tilannekuvaraporttiin osoittaa, että monilla keskisillä osa-alueilla Varha pärjää hyvin ja joissain jopa keskiarvoa paremmin. Esimerkiksi suositteluhaluus Varhassa on noussut valtakunnalliselle tasolle ollen 62 % kun vielä vuonna 2024 Varha jäi valtakunnallisesta tasosta.

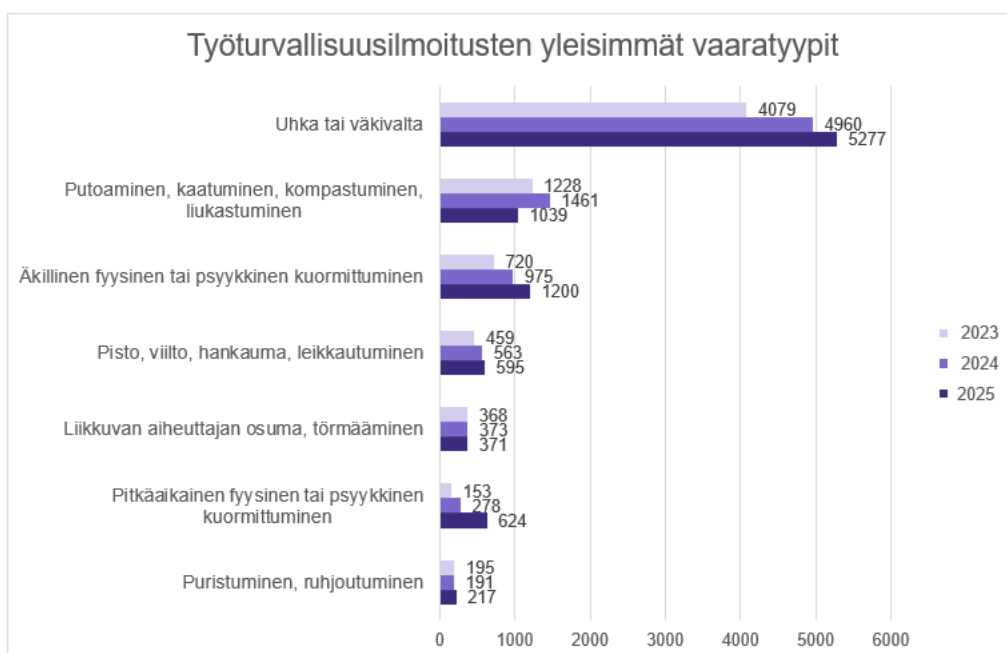
Henkilöstökyselyn pohjalta edelleen tulee Varhassa kiinnittää huomiota sekä työpaikkakiusaamisen että asiakasväkivallan uhan kokemuksiin. Molemmissa tulokset ovat menneet oikeaan suuntaan mutta työtä on edelleen tehtävänä.

Henkilöstökyselyn sekä esihenkilötyön arvioinnin tulokset osoittivat, että työhyvinvoinnin peruspilareille, kuten palautumiselle, työn imulle ja työyhteisön toimivuudelle, on annettava jatkossakin huomiota ja resursseja. Lisäksi esihenkilötyötä ja työturvallisuutta tulee edelleen kehittää, koska niiden vaikutus työhyvinvoinnin kokonaisuuteen on merkittävä.



Varhassa on käytössä HaiPro-järjestelmä työturvallisuusilmoitusten tekemiseen ja niiden käsittelyyn. Järjestelmään tehdään työtaturmailmoitukset, läheltä piti-ilmoitukset, ammattitautiepäilyilmoitukset sekä myös työturvallisuuden liittyvät kehitysehdotukset.

Ilmoituksia Varhan työturvallisuus HaiPro järjestelmään vuonna 2025 tuli yhteensä 9966 kpl. Tapaturma tai väkivaltilanne oli tapahtuman luonteena 5779 ilmoituksessa. HaiPro-työturvallisuusilmoituksissa vaaratyyppinä yleisin vuonna 2025 oli uhka tai väkivalta (53%).



Ympäristöasiat

Varhan arvoissa luvataan toimia vastuullisen vaikuttavasti ja kestävästi ja ottaa toiminnan suunnittelussa huomioon taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristön kannalta kestävä kehitys. Kestävän kehityksen ohjelma vuosille 2025–2029 tarkentaa, mitä toimenpiteitä tämän eteen käytännössä tehdään.

Vuoden 2025 aikana Varhan ympäristöpalvelut kilpailutti omien kiinteistöjensä vaarattoman jätteen jätehuoltopalvelut ja jatkossa pystymme helpommin seuraamaan jätemääriä ja kierrätysasteen kehitystä. Jätelajittelun kehittäminen on jatkuvaa työtä. Sen lisäksi jätteen muodostumisen torjunta on kestävä kehityksen keskeinen tavoite, jota Varha edisti lisäämällä toimenpiteitä irtaimiston kierrätyksen tehostamiseksi sekä tutkimalla Tyksin ruokahävikin kehitystä. Kierrätysaste ei ole vielä parantunut (32 %, vuonna 2024 33 %), ja jätemäärät ovat kasvaneet vuoteen 2024 verrattuna. Erityisesti rakennusjätteen, sähkö- ja elektroniikkaromun, metalliromun ja pakkausmuovin määrät kasvoivat.

Suurta näkyvyyttä ja hyviä tuloksia tuotti infektion torjuntayksikön käynnistämä Hanskattomat hetket-kampanja, jossa viestinnän, koulutuksen ja yksiköiden omien toimenpiteiden avulla voitiin vuoden kuluessa vähentää 13 % suojakäsinekäyttöä ja jätteen määrää yli 32 tonnia. Tarpeettomaan suojakäsinekäyttöön puuttamalla Varha säästi vuoden aikana hankintakuluja noin 200 000 euroa vahvistaen samalla käsihygienian oikeita käytäntöjä ja infektion torjuntaa.

Ekotukihenkilötoiminta ja -koulutus jatkuivat säännöllisenä, sen lisäksi Varha osallistui uudenlaista ekotukikoulutusta kehittävään hankkeeseen yhteistyöalueella. Tarkemmin toimenpiteistä ja kehityksestä kerrotaan Varhan Kestävän kehityksen raportissa 2025.

Keskeiset jätelajit ja määrät (tonnia) sekä kustannukset vuonna 2025

Kokonaisjättemäärät tonneina	3013 Tn
Sekajäte	1631
Pahvi ja kartonki	308
Biojäte	167
Vaarallinen jäte	153
Metalliromu	145,5
Terveystieteiden erityisjäte	142
Tietosuojapaperi ja -materiaali	106
Keräyspaperi	88,6
Rakennusjäte	75
Pakkausmuovi	61,8
Puujäte	43,8
Sairaala- ja pakkauslasi	43
Sähkö- ja elektroniikkaromu	39
Muut jätteet	9,3
Kustannukset yhteensä	1,6 milj. €

Energian ja veden kulutukset Varhassa vuonna 2025

Energian ja veden kulutusta voidaan raportoida ainoastaan Varhan omistamista kiinteistöistä, jotka kattavat noin kolmanneksen Varhan käyttämästä kiinteistöalasta. Turun alueella Varhan kiinteistöissä käytetään kaukolämpöä ja kaukokylmää, mutta Halikossa, Kärküllässä ja KTO:lla on käytössä öljylämmitys.

Energia / Vesi	Kulutus	Kustannus €
Lämpö ja jäähdytys	85 450 MWh	6 617 626 €
Sähkö	59 700 MWh	5 664 356 €
Vesi	261 267 m ³	498 609 €
Öljy		110 545 €

Vuoden 2025 lopulla Varha päätti liittyä Julkisen sektorin energiatehokkuussopimukseen. Varsinaisia energiatehokkuutta parantavia toimenpiteitä ei vuonna 2025 tehty.

Selonteko sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestämisestä

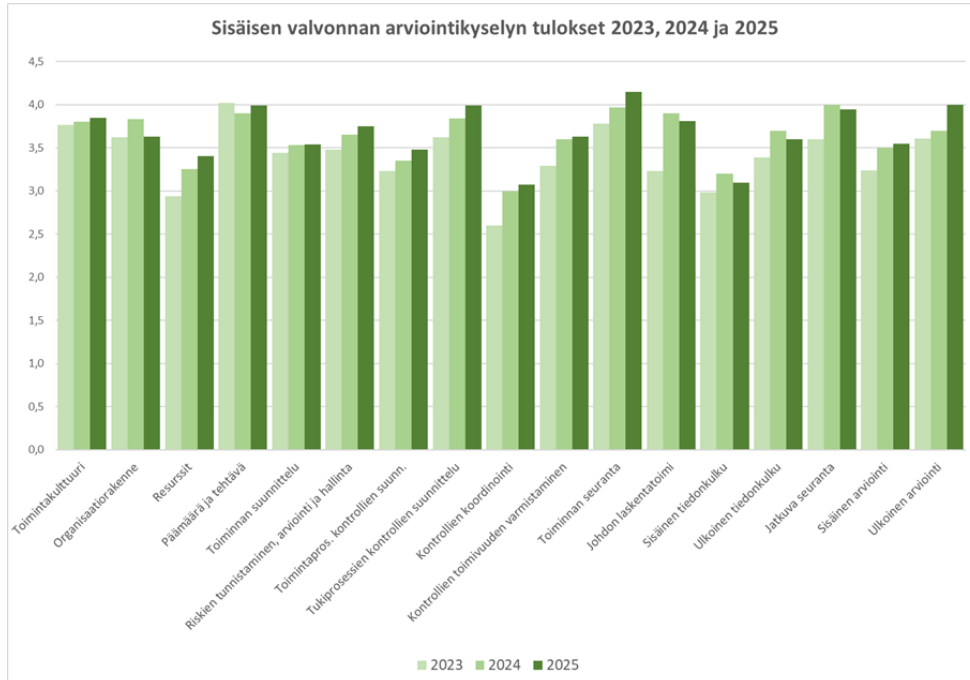
Hallintosäännön mukaan aluehallitus vastaa kokonaisvaltaisen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, hyväksyy sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat ohjeet ja menettelytavat, sekä valvoo, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta toimeenpannaan ohjeistuksen mukaisesti ja tuloksellisesti.

Hyvinvointialuejohtaja vastaa sisäisen valvonnan järjestämisestä ja yhteen sovittamisesta siten, että hyvinvointialueen toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus varmistetaan, sekä vastaa riskienhallinnan järjestämisestä siten, että hyvinvointialueen toiminnan olennaiset riskit tunnistetaan ja kuvataan sekä riskin toteutumisen vaikutukset, toteutumisen todennäköisyydet ja mahdollisuudet hallita riskiä arvioidaan.

Tulosaluejohtajat vastaavat siitä, että hyvinvointialueen sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä turvallisuus ja varautuminen on tulosalueellaan asianmukaisesti järjestetty. Henkilöstön tehtävänä on toimia hyväksytyjen tavoitteiden, määräysten ja ohjeiden mukaisesti, ylläpitää ja kehittää ammatillista osaamistaan jatkuvasti sekä raportoida havaitsemistaan riskeistä ja epäkohdista esimiehilleen.

Johdon itsearviointi ja havainnot

Johdolle ja esihenkilöille lähetettiin tammikuussa 2026 saman sisältöinen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuuden kysely, joka oli lähetetty myös kahtena aiempana vuotena. Saatujen tulosten perusteella voitiin havaita hyvinvointialueen sisäisen valvonnan toiminnoissa tapahtuneen selkeää myönteistä kehitystä sen kolmannen toimintavuoden aikana. Alla olevassa kuviossa on esitetty sisäisen valvonnan arviointikyselyn tulokset vuosilta 2023, 2024 ja 2025



Arviointikyselyn havaintoja

Kyselyjen perusteella voidaan todeta arvioiden kautta linjan parantuneen edellisiin vuosiin verrattuna ja yleisarvosanan olevan hyvä.

Toimintakulttuuri, organisaatorakenne ja resurssit: toimintakulttuuri ja organisaatorakenne ovat arvioiden mukaan pääsääntöisesti kehittyneet myönteiseen suuntaan. Resurssien osalta kehitys on myös vaativasta taloudellisesta tilanteesta huolimatta ollut myönteistä, vaikka on osoitettavissa yksikköjä, joissa resurssien riittävyys on edelleen merkittävä haaste.

Toiminnan seuranta ja tiedonkulku: talouden ja toiminnan seurannan arviot ovat edelleen parantuneet verrattuna kahteen aikaisempaan vuoteen. Tiedonkulun osalta taas nähdään huomattavasti parannettavaa ja varsinkin sisäistä organisaatorajat ylittävää vuorovaikutusta olisi tarvetta edistää.

Hankinnat: tavaroiden ja palveluiden hankintaprosessit ovat arvioiden mukaan kehittyneet merkittävästi paremmiksi ja uuden järjestelmän käyttöönoton myötä sopimushallintaan on saatu aikaan huomattava parannus.

Riskienhallinta ja varautuminen: riskienhallinnan prosessit ovat uuden järjestelmän käyttöönoton myötä muotoutumassa ja sitä kautta riskien tunnistaminen, arviointi ja hallinta on yhä järjestelmällisempää. Valmius- ja varautumissuunnittelun osalta toisaalta nähdään edelleen runsaasti tehtävää ja tulosalueilla on tunnistettu myös tarvetta keskitetylle tuelle.

Ilmoituskanava

Varhalla on käytössä Euroopan unionin ja kansallisen oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta annetun lain (1171/2022) edellyttämä sisäinen whistleblower-ilmoituskanava. Sisäinen ilmoituskanava on tarkoitettu kaikille Varhan työntekijöille väärinkäytösten tai niiden epäilyjen ilmoittamiseen. Ilmoitusten käsittely toteutetaan luottamuksellisesti ja ilmoitustietoihin on pääsy vain niihin oikeutetuilla nimetyillä käsittelijöillä sisäisessä tarkastuksessa ja lakipalveluissa. Ilmoittajansuojelulain (1171/2022) alaan kuuluvista ilmoituksista tehdään selvitys niiden paikkansa pitävyyden selvittämiseksi ja tarvittaessa rikkomiseen puuttumiseksi.

Ilmoituskanavaan on vuoden 2025 aikana tehty ainoastaan joitakin ilmoituksia. Varhalla on käytössä myös oma tietosuojaa ja –turvaa koskeva HaiPro-järjestelmä, jonne kuuluvia ilmoituksia on tehty myös whistleblower-ilmoituskanavaan. Kyseisissä tapauksissa on yhdessä tietosuojasta ja –turvasta vastaavien henkilöiden kanssa varmistettu ilmoitusten asianmukainen käsittely. Muita ilmoittajansuojelulain soveltamisaloihin kuuluvia ilmoituksia on ollut vähän eikä niiden osalta ole tullut esille koko organisaation kannalta merkittäviä väärinkäytöksiä tai niiden epäilyjä.

Sisäisen tarkastuksen toiminnasta

Hyvinvointialueen sisäinen tarkastus toimii hyvinvointialuejohtajan alaisuudessa. Hyvinvointialuejohtaja hyväksyy sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman, johon perustuen arvioidaan riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintoprosessien tuloksellisuutta. Sisäinen tarkastus raportoi havainnoistaan hyvinvointialuejohtajalle ja tarvittaessa aluehallitukselle.

Sisäinen tarkastus on vuoden 2025 aikana tehnyt seuraavia tarkastuksia tai selvityksiä:

1. Hankinnat: palveluhankintojen sopimustenmukaisuuden tarkastus
2. Riskienhallinnan prosessit: prosessin arviointi ja järjestelmän käyttö
3. Konsernihallinto: ostolaskujen käsittelyprosessi
4. Varautuminen ja valmiussuunnitelmat: prosessin arviointi
5. Henkilöstöresursointi- ja mitoitushankkeen arviointi
6. Sote-palveluiden kustannusten hillintä, seurantatarkastus: tehtyjen toimenpiteiden arviointi
7. Matkustusohje ja matkakustannukset: ohjeistuksen ja kustannusten tarkastaminen
8. Henkilöstöä koskevien tietotuotteiden hyödyntäminen: tietotuotteiden hyödyntämisen arviointi eri tehtävissä ja johdon apuvälineenä
9. Muistutukset ja valitukset, seurantatarkastus: käsittelyprosessin arviointi toimintamallin muutoksen jälkeen
10. Laskutus ja perintä, seurantatarkastus: laskutuksen ja perinnän tilanne

11. Tietoturvallisuuden hallintajärjestelmän/digiturvamallin auditointi

Edellä mainittujen lisäksi on ollut muita yksittäisiä tehtäviä:

12. Lahjoitusvarojen hallinnointi, ohjeet ja toimintamalli: laadinnassa avustaminen
13. Järjestöavustusten myöntäminen ja valvonta: konsultointi
14. Väärennetyt maksusitoumukset: selvitys
15. ESR-avustusten haku: konsultointi

Tarkastuksissa ja selvityksissä esille nousseet havainnot on käsitelty sisäisen tarkastuksen ja hyvinvointialuejohtajan kuukausittaisissa tapaamisissa. Havaintojen käsittelyn yhteydessä on keskusteltu ja päätetty mahdollisista lisäselvityksistä ja toimenpiteistä.

Arvio merkittävistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista

Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden mukaan arvioitavat riskit jaetaan operatiivisiin riskeihin, vahinkoriskeihin, taloudellisiin riskeihin sekä strategisiin riskeihin. Vuoden 2025 aikana otettiin suurelta osin käyttöön kehittämisspalveluiden ja valmius- ja riskienhallintayksikön yhteistyönä kehittämä prosessi. Varha-tasoisia riskejä käsiteltiin kerran kuukaudessa pidettävissä kokouksissa. Kokous toimi alustana myös muulle riskienhallintakeskusteluille tarpeen mukaan.

Riskien arvioinnissa pääpaino vuonna 2025 oli Varha- ja tulosaluetasolla. Varha on kehittämässä johtamismallia, johon myös riskienhallinta integroidaan. Tulosalueista Pelastus- ja ensihoitopalvelut pilotoivat mallia vuoden 2025 loppuun. Jatkossa mallia sovelletaan muualla organisaatiossa. Vuoden aikana tutkittiin Granite ERM -järjestelmän käyttöä esimerkiksi asiakasturvallisuuden riskikartoitukseen lastensuojelun laitospalveluissa.

Elokuusta alkaen käsiteltiin talousarvion riskejä muutamissa tilaisuuksissa. Loppusyksystä valmius- ja riskienhallintayksikkö fasilitoi riskienhallintatilaisuuksia tulosalueille. Osa tulosalueista käsittelee riskit itsenäisesti. Vuoden lopulla valmius- ja riskienhallintayksikkö järjesti riskienhallintaseminaarin, johon osallistui Varhan häiriötilannejohtoryhmä. Tilaisuudessa valmius- ja riskienhallintayksikkö esitteli havaintojaan turvallisuusympäristöstä sekä yleistä tietoa riskienhallinnasta ja turvallisuudesta.

Alijäämän kattamiseen liittyvän riskin riskitaso laski sen kattamiseen saadun lisäajan ansioista. Aluehallitus päätti talousarvion ja -suunnitelman 2026–2028 suunnittelukehyksen sekä valtuuston vahvistamien suunnittelulinjausten mukaan, että alijäämä tulee kattaa vuoden 2028 loppuun mennessä. Tämä aiheuttaa kuitenkin epävarmuutta yleiskatteisen rahoituksen ennusteeseen. Riskinä on, että hyvinvointialueen talouden ennuste heikkenee yleiskatteisen rahoituksen heikentymisen perusteella sekä ennakoitua suuremman käyttötalousmenojen kasvun perusteella. Tällöin hyvinvointialue ei kykenisi kattamaan alijäämiä valtion mahdollisesti hyvinvointialueelle myöntämän lisäajankaan puitteissa, jolloin pahimmillaan riskinä on joutuminen arviointimenettelyyn. Rahoitusennustetta voi heikentää rahoitusmallin muuttaminen ja rahoitukseen vaikuttavien diagnoositietojen valtakunnalliset laatuongelmat. Myös hyvinvointialuetalouden ennakoitua nopeampi tasapainottuminen laskisi rahoitusta jälkikäteistarkistuksen pienentymisen kautta.

Riskinä nähtiin ostopalveluiden volyymin voimakas kasvu. Lakisääteisten palveluiden turvaamiseksi säästötoimenpiteiden paineessa turvaudutaan ostopalveluihin. Myös joidenkin henkilöstöryhmien rekrytointivaikkeudet johtavat ostopalveluiden käyttöön. Palvelurakennemuutoksen toimeenpanon haasteet saattavat aiheuttaa sen, ettei kyseistä toimintaa saada omaan tuotantoon, joka voi heikentää kyseisten palvelujen kustannustehokkuutta.

Kilpailutusten myötä tapahtuva ostopalveluiden kustannustason merkittävä nousu nähtiin merkittävänä riskinä. Hyvinvointialueella on vanhentumassa merkittäviä ostopalvelusopimuksia, jotka tulee kilpailuttaa uudelleen tulevina vuosina. Riskinä on, että kilpailutusten myötä hintoihin tulee tasokorotuksia, jotka ylittävät selvästi yleisen kustannustason kehityksen ja siten rasittavat hyvinvointialueen taloutta merkittävästi.

Uuden palkkausmallin käyttöönottoon liittyy riskiä kustannusten noususta. Henkilöstöpalvelut koordinoivat uuden palkkausmallin käyttöönottoa Varhassa. Mallin käyttöönoton epäonnistumisella on huomattava vaikutus henkilöstökustannusten kasvuun koko Varha -tasolla.

Hyvinvointialue pyrkii hallitsemaan korkoriskiä käyttämällä koronvaihtosopimuksia osana lainasalkun suojausta. Tilikauden 2025 lopussa hyvinvointialueella oli voimassa kaksi Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriltä siirtynyttä koronvaihtosopimusta, joiden nimellispääoma oli yhteensä 50 miljoonaa euroa. Johdannaisilla muutettiin vaihtuvia korkoja kiinteiksi ja rajoitettiin siten korkojen vaihtelusta aiheutuvaa

epävarmuutta. Pitkäaikaisen lainakannan suojausaste oli vuoden lopussa johdannaiset huomioiden 52 %, mikä oli rahoitus- ja sijoitustoiminnan periaatteissa määritellyn tavoitetason mukainen. Johdannaisten avulla pyritään jatkossakin säilyttämään lainasalkun suojausaste sovitussa 30–80 prosentin vaihteluvälissä.

Varhan toiminta on voimakkaassa muutoksessa ja resurssien uudelleenkohdentamista tehdään etenevästi. Toiminnan yhtäaikainen vakiinnuttaminen ja uudistaminen, kokonaisuuden hallinta uudessa organisaatiossa ja prosessien jatkuvat muuttuminen haastavat organisaatiota. Varhalla on edelleen ns. avainhenkilöriskejä, joiden kautta monia muutoksia suunnitellaan ja toteutetaan. Riskin toteutuminen aiheuttaisi uudistamisen ja kehittämisen hidastumista, sekä henkilöstön kuormittumista.

Varhalla on menossa paljon haastavia yhtäaikaisia muutoksia järjestelmien osalta, jotka haastavat organisaation muutoskykyä (esim. OMNI-käyttöönotto, VARHA-sovellus, tekoäly, HR-järjestelmät). Nämä muutokset kuormittavat organisaatiota ja henkilöstöä tuoden uusia opeteltavia toimintatapoja ja työkaluja. Siirtymäajalla voi olla useita päällekkäisiä järjestelmiä käytössä ja käytön tuen saatavuuteen sekä taannehtivaan kirjaustyöhön ei ole resursseja. Käyttöönotto sitoo henkilöstöä testaukseen ja koulutuksiin. Riskiä tuottaa myös kokonaisuudenhallinta.

Palveluverkkosuunnitelmaan (2027–2037) nähdään liittyvän taloudelliseen vaikuttavuuden vähäisyyden riski. Palveluverkkosuunnitelmasta saadaan päätös, mutta päätöksen taloudellinen vaikutus on vähäinen. Tämä aiheuttaa myös henkilöstön saatavuuteen haasteita palveluverkon pirstaleisuuden vuoksi. Riskin hallintakeinona nähdään riittävän aikaiset poliittisen neuvottelut.

Palveluverkon toimeenpanoon ja uuden palveluverkkosuunnitelman valmisteluun ja päätöksentekoon liittyy riski, mikäli päätöksenteko ei etenisi suunnitellusti toimielimissä. Toistaiseksi päätöksenteko on edennyt johdonmukaisesti ja muun muassa sote-palveluiden osalta suurin osa palveluverkkosuunnitelman toimeenpanosta kyettiin päättämään lautakunnassa ja toimeenpanemaan tulosalueella.

Yhdeksi riskiksi arvioitiin myös mainehaitta. Varhalle voi muodostua mainehaitta, joka voi olla organisaatiolähtöistä tai ulkoa tulevaa, jopa tahallista, mikä vahingoittaa työnantajamielikuvaa (pito- ja vetovoima) ja asiakkaiden luottamusta hyvinvointialueen toimintaan. Vuoden 2025 maailman riskiraportin mukaan (WEF 2025) mis- ja disinformaation riski on kohonnut merkittävästi lyhyen ajan sisällä.

Varautuminen ja valmiussuunnittelu

Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa jatkui vuonna 2025. Maailman turvallisuustilanne oli ja on edelleen epävakaa ja kiristynyt.

Lakiin sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä tehtiin muutoksia vuoden 2025 aikana, jotka liittyivät hyvinvointialueen sekä yhteistoiminta-alueen varautumiseen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin. Lakiin tehdyillä muutoksilla määriteltiin mm. mitä hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksessa on huomioitava varautumisessa häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin (27.6.2025/822). Marraskuussa em. lakiin tehtiin lisää muutoksia, joissa mm. määriteltiin hyvinvointialueen velvoitteet varautumisen osalta hyvinvointialueen ja Puolustusvoimien välisessä yhteistyössä (28.11.2025/1032).

Vuoden 2025 aikana sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnitelmaa täydennettiin poikkeusolojen neuvottelukunnan nostamien uhkaskenaarioiden pohjalta. Pelastuslaitos on laatinut omaa valmiussuunnitelmansa erillisenä suunnitelmana. Vuoden loppupuolella käynnistettiin sosiaali- ja terveydenhuollon evakuointisuunnitelman laadintatyö. Pelastuslaitoksen johdolla jatkettiin väestön evakuointisuunnitelman laadintaa.

Valmiussuunnitelmien kirjaamista Valsu-portaaliin jatkettiin. Tulosalueille nimettiin suunnittelun vastuuhenkilöt, joiden kesken järjestettiin työpajoja. Vastuuhenkilöt organisoivat valmiussuunnittelun tekemistä omilla tulosalueillaan. Valmius - ja riskienhallintayksikön tehtävänä on ollut tukea, yhteensovittaa ja koordinoita varautumista ja valmiussuunnittelun kokonaisuutta.

Vuoden 2025 aikana valmisteltiin myös Länsi-Suomen yhteistyöalueen yhteistä valmiussuunnitelmaa Länsi-Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon valmiuskeskuksen johdolla.

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen varautumisen ja valmiussuunnittelun edelleen kehittämiseksi perustettiin 2025 vuoden helmikuussa varautumisen ylempi ohjausryhmä. Sen tehtävänä on linjata ja koordinoita Varsinais-Suomen hyvinvointialueen varautumista ja valmiussuunnittelua. Ylempi ohjausryhmä kokoontui säännöllisesti kerran kuukaudessa.

Valmiussuunnittelun kehittäminen ja eteenpäin vieminen edellyttää tulosalueiden vahvaa sitoutumista ja päätoimisen henkilöresurssin kohdentamista varautumiseen liittyvään työhön.

Johdon raportointi

Johdon raportointi on keskeinen osa kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Länsi-Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon valmiuskeskus raportoi viikoittain Varhan johtoa valmiustason tilasta sekä toimintaympäristössä mahdollisesti havaituista poikkeamista. Valmiuskeskus informoi johtoa tarvittaessa myös välittömästi vakavista tai poikkeuksellista tilanteista, jotka voivat vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan. Valmius- ja riskienhallintayksikkö tuottaa Varhan johdolle turvallisuuskatsauksen kerran kuukaudessa turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen osalta. Katsaus sisältää myös yleiskatsauksen turvallisuusympäristöön laajemminkin. Lisäksi turvallisuus- ja riskienhallintajohtaja informoi Varhan johtoa aina, kun turvallisuusympäristössä havaitaan merkittäviä muutoksia.

Pelastustoimen tilannekeskus informoi Varhan johtoa pelastustoimintaan liittyvistä häiriötilanteista ja onnettomuuksista.

Arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä

Hyvinvointialueen tulevaan kehitykseen vaikuttaa merkittävästi talouden tasapainottumisen tilanne. Hyvinvointialueelle on muodostunut merkittävät alijäämät kahden ensimmäisen toimintavuoden aikana ja Tuottavuus- ja taloudellisuus ohjelman sekä rahoituksen kasvun perusteella hyvinvointialue saavutti vuonna 2025 positiivisen tuloksen, jonka myötä alijäämien kattaminen käynnistyi. Vuoden 2025 tilinpäätöksessä kumulatiivista alijäämää on n. 140 milj. euroa ja voimassa olevan taloussuunnitelman 2026–2028 perusteella alijäämät tulisi kattaa vuoden 2028 loppuun mennessä. Tämä edellyttää tulevina vuosina talouden tasapainotuksia, joilla on määrä hidastaa menojen kasvua.

Hyvinvointialue teki viime vuoden osalta huomattavasti ennakoitua paremman tuloksen, joka osaltaan kompensoi yleiskatteisen rahoituksen ennusteen heikentymistä. Rahoituksen ennakoidaan heikentyvän vuoden 2029 loppuun mennessä n. 49 milj. euroa mutta oletuksena on, että lopullinen rahoituksen heikentyminen voi olla tätä enemmän, jos tarvemallin päivytystä viedään nykysuunnitelmista eteenpäin. Myös valtakunnallisesti hyvinvointialueiden tekemät diagnoositietojen korjaukset voivat vaikuttaa Varhan palvelutarpeen suhteellisen osuuden pientymiseen, joka osaltaan heikentäisi tarveperusteista rahoitusta nykyennusteista. Valtion rahoitusta heikentävät sekä rahoituslain päivityksessä huomioidut valtiolliset säästötoimet että rahoituksen hyvinvointialueiden väliseen kohdentumiseen vaikuttavat tekijät. Tulevan taloussuunnitelman yhteydessä on tarkoituksenmukaista huomioida nämä epävarmuudet varautumalla sopeutusten suunnittelussa nykyistä ennustetta heikomman talouskehityksen toteutumiseen.

Talouden tasapainotukset ovat hyvinvointialueella edenneet suunnitellusti, mutta sopeutukset luonteeltaan ovat muuttumassa suorista leikkauksista rakenteellisten muutosten toteuttamiseen. Tällä on vaikutusta sopeutuspotentiaaliin sitä kautta, että kuinka helposti taloutta elvyttäviä vaikutuksia on mahdollista saada kohdennetuilla toimenpiteillä. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotannon tuottavuuden parantumista tukevat jo tänä päivänä erilaiset teknologiat, joilla pystytään kasvattamaan prosessiautomaatiota, siirtämään työvaiheita koneelle tai monipuolistamaan etäpalvelujen tarjontaa sekä parantamaan niiden saavutettavuutta. Teknologiapohjainen tuottavuuden parantaminen on kuitenkin hidasta taloudellisten vaikutusten syntyessä asteittain tulevina vuosina, ja tämä osaltaan haastaa talouden sopeuttamistyötä tulevina vuosina. Talouden tasapainottamisen kannalta onkin tärkeää, että hyvinvointialueiden tehtävavelvoitteiden mukauttamista arvioidaan samalla osana valtiollisten sopeutustavoitteiden asettamista.

Myös kustannusten kasvuun liittyy erinäisiä riskejä, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi hyvinvointialueen talouden tilanteeseen. Erityinen riski kohdistuu palkkakustannusten kehitykseen, joka on ollut voimakasta viime vuosina yleissitovista palkkaratkaisuista johtuen. Tulevaisuuden kannalta on tärkeää, että yleissitovien palkkaratkaisujen kehitys maltillistuu nykyisestä sillä palkkojen korotusvaikutukset henkilötyöntensiivisessä palvelutoiminnassa ovat hankalasti kompensoitavissa muilla keinoin. Käytännössä yhden prosentin muutos palkoista tarkoittaa yli 10 milj. euron lisäkustannusta, joka osaltaan tarkoittaa yli 180 henkilötyövuotta vastaavaa sopeutustarvetta. Myös tasopalkkamalliin siirtyminen synnyttää merkittäviä taloudellisia riskejä, mikäli muutos johtaa laaja-alaisesti tasomuutosten kautta palkkojen korottumiseen. Palvelujen ostoissa keskeisin riski liittyy eräänntyvien hankintasopimusten uudelleenkilpailutuksen synnyttämiin hinnoittelun tasokorotuksiin. Tietyissä palvelukokonaisuuksissa ostohintojen korotukset voivat olla merkittäviäkin n. 10–20%, mikä toteutuessaan kasvattaisi nopeasti kustannuksia. Palvelujen ostojen hintariskien kannalta oleellista on toteuttaa uudelleenkilpailutukset huolellisesti sekä pohtia myös oman tuotannon vahvistamista niillä osa-alueilla, joissa markkinatarjonta ja -kilpailu on vähäistä.

Hyvinvointialueen palvelutuotannossa tuleva kehitys näyttäyty positiivisena, sillä palvelustrategian toimeenpanon myötä palvelut yhdenmukaistuvat, palvelujen välinen integraatio vahvistuu ja palvelujen saatavuus paranee. Työtä palvelujen kehittämiseksi on kuitenkin edelleen. Vaikka erikoissairaanhoidossa yli kuusi kuukautta hoitoa odottaneiden osuus laski vuoden aikana merkittävästi yli 17 prosentista alle kahdeksaan prosenttiin, keskeinen haaste vuodelle 2026 on varmistaa, että hoitotakuun saavuttaminen ei jää kertaluonteiseksi onnistumiseksi, vaan muodostuu pysyväksi toimintatavaksi. Niin ikään ikääntyneiden potilaiden hoitoketjussa on edelleen merkittäviä kehittämistarpeita, joka näkyi vuoden aikana esimerkiksi vuodeosastojen korkeana kuormitusasteena, siirtoviivepäivien suurena osuutena sekä päivystyksen ruuhkautumisena. Myös muun muassa avoterveydenhuollon palveluissa kehitystyötä on jatkettava edelleen hoitoonpääsyn parantamiseksi.

Hyvinvointialueen hallinnon järjestelmät ovat suurilta osin vanhoja ja modernisoituvat tulevien lähivuosien aikana. Tällä hetkellä koko hyvinvointialueen asianhallintaa ohjaava järjestelmä sekä muun muassa palkanlaskennan sisältävä henkilöstöhallinnon järjestelmä (HRM) ovat siirtymässä kilpailutukseen. Näiden lisäksi taloutta, logistiikka ja varastohallintaa operoivan toiminnanohjausjärjestelmän (ERP) valmistelu on käynnissä ja kilpailutuksen on tarkoitus alkaa kesän jälkeen kuluvana vuonna. Myös palveluhallintaan liittyvän tiketöntijärjestelmän hankintaa selvitetään parhaillaan. Erikoissairaanhoidon siirtyminen Omni terveydenhuoltoon johtaa osaltaan laaja-alaisiin laskutusjärjestelmien mukautuksiin. Näiden eri järjestelmähankkeiden tavoitteena on tukea hallinnon prosessien tehostumista, parantaa asiakaskokemusta sekä järjestelmiä käyttävien käyttökokemusta, mutta samanaikaisesti niiden yhteisvaikutuksesta syntyvä toiminnan muutos tuotannolle on merkittävä ja kasvattaa itsessään riskejä. Yksittäiset hankkeet onkin tärkeä kytkeä yhteiseen muutoshallintaan niin että työntekijä ja asiakasmuutoksia pystytään hallitsemaan tehokkaasti sekä aikataulutamaan hankkeita käyttöönottojen osalta mahdollisimman optimaaliseksi samanaikaisten muutosvaikutusten minimoimiseksi.

Hyvinvointialuekonsernin toiminta ja talous

Tiedot hyvinvointialueen yhtiöomistuksista

Seuraavassa taulukossa kuvataan konsernitilinpäätökseen sisältyvät yhteisöt. Tiedot yhteisöistä löytyvät tilinpäätöksen liitetiedoista liitteestä Omistukset muissa yhteisöissä.

	Yhdistely konsernitilinpäätökseen	
	Yhdistelty (kpl)	Ei yhdistelty (kpl)
Tytäryhteisöt		
Yhtiöt		
Liiketoimintaa harjoittavat yhtiöt	4	
Yhdistykset		
Säätiöt	1	
Hyvinvointialueiden ja valtion yhteisessä määräysvallassa olevat yhteisöt		2
Osakkuusyhteisöt	6	
Muut omistusyhteisyhteisöt		11
Yhteensä	11	13

Konsernin toiminnan ohjaus

Ohjauksen järjestäminen ja yhteisöjen toiminnan seurannan ja raportoinnin vastuutus Varhan toimielimille ja viranhaltijoille

Yhtiöomistusten hankinta ja niistä luopuminen sekä omistusten perusteet ja tavoitteet perustuvat Varsinais-Suomen hyvinvointialueella hyvinvointialueen strategiaan ja omistajaohjauksen periaatteisiin.

Omistajaohjauksen periaatteissa (aluevaltuusto 25.1.2023 § 6) määritellään periaatteet, joiden mukaan hyvinvointialue voi olla eri organisaatioissa ja yhteisöissä mukana omistajana, sijoittajana, rahoittajana tai yhteistoiminnassa muiden hyvinvointialueiden kanssa. Varsinais-Suomen hyvinvointialueen pääperiaatteena on, että se voi omistaa osakkeita yhtiöistä, joita se tarvitsee palvelujen ja niihin liittyvien tukipalvelujen järjestämisessä. Sidosyksikköyhteisöjen (inhouse) omistaminen on yksi keino organisoida omaa toimintaa yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina. Hyvinvointialue voi perustellusta syystä omistaa myös markkinoilla toimivia yhteisöjä.

Omistajaohjausta ja valvontaa koskevat toimivaltuudet ja toimintamallit on määritelty hyvinvointialueen hallintosäännössä ja konserniohjeessa.

Hallintosäännön mukaan hyvinvointialueen konsernijohtoon kuuluvat aluehallitus, aluehallituksen konserni- ja toimitilajaosto sekä hyvinvointialuejohtaja. Konsernijohto vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä hyvinvointialueella aluevaltuuston päätösten mukaisesti.

Hallintosäännön mukaan aluehallitus vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja organisoii konsernijohtamisen ja konsernivalvonnan.

Hallintosäännön mukaan aluehallituksen konserni- ja toimitilajaosto ohjaa ja valvoo omistajana tytäryhteisöjä siten, että nämä toimivat hyvinvointialuekonsernin kokonaisedun ja aluevaltuuston asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden mukaisesti. Tämän lisäksi konserni- ja toimitilajaostolle on hallintosäännössä annettu useita muita omistajaohjausta koskevia toimivaltuuksia ja konserni- ja toimitilajaosto on delegoinut osan toimivaltuuksistaan viranhaltijoille. Omistajaohjaus sisältää myös muiden kuin tytäryhteisöjen (konserniyhteisöjen) ohjausta ja valvontaa.

Konserniohje (aluevaltuusto 25.1.2023 § 6) ohjaa hyvinvointialueen omia toimielimiä ja viranhaltijoita sekä hyvinvointialuekonserniin kuuluvia tytäryhteisöjä. Konserniohje määrittelee mm. hallitusjäsenten valintaa, hallitustyöskentelyä (ennakkonäkemysohje) sekä osavuosisikastausten ja investointiesitysten toimittamista. Hyvinvointialueen tytäryhtiöt ovat hyväksyneet hyvinvointialueen konserniohjeen yhtiötään sitovaksi. Hyvinvointialuelain 49 §:n mukaan konserniohjetta sovelletaan soveltuvin osin myös osakkuusyhteisöjen omistajaohjaukseen.

Tytär- ja osakkuusyhteisöille asetetut toiminnan ja talouden tavoitteet sekä niiden toteutuminen hyvinvointialuekonsernin toiminnassa

Aluevaltuusto on 4.12.2024 § 119 osana vuoden 2025 talousarviota asettanut tytäryhteisöille toiminnan ja talouden tavoitteet. Lisäksi aluevaltuusto on edellyttänyt, että osakkuusyhtiöille laaditaan tavoitteet erillisen prosessin kautta vuoden 2025 aikana ja että 2M-IT Oy:n Varhalle tuottamista palveluista toteutetaan ulkopuolinen arvio palveluiden kustannustehokkuudesta vuoden 2025 aikana.

Yhtiöille asetettavat vuosittaiset tavoitteet johdetaan kokonaisuutena tarkastellen sen pohjalta, mitä hyvinvointialue kyseisen yhtiön omistajuudella tavoittelee. Aluehallitus on 10.10.2023 § 336 määritellyt omistajapoliittiset linjaukset hyvinvointialueen silloisten tytäryhtiöiden osalta. Vuonna 2025 aluehallitus on käsitellyt Myllykoti Oy:n omistajapoliittisia linjauksia uudelleen (aluehallitus 17.6.2025 § 217) sekä päättänyt omistajapoliittisista linjauksista kahden osakkuusyhtiön, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy:n ja Suomen Keskinäisen Potilasvakuutusyhtiön osalta (aluehallitus 20.10.2025 § 319 ja 320).

Varha on vuonna 2025 hyväksynyt yhdessä muiden omistajien kanssa Maakuntien tilakeskus Oy:tä koskevan omistajastrategian (konserni- ja toimitilajaosto 5.2.2025 § 10). Vuonna 2024 aluehallitus on hyväksynyt yhtiökohtaisen omistajastrategian myös 2M-IT Oy:n, DigiFinland Oy:n ja Kaiku24 Oy:n osalta.

Alla on listattuna tytäryhteisöille asetetut tavoitteet ja selvitys tavoitteiden toteutumisesta.

Myllykoti Oy

Tavoite vuodelle 2025	Mittari	Toteuma
Toiminnan kannattavuus: Yhtiön toiminta on kannattavaa	Tilikauden tulos on 150.000-300.000 euroa voitollinen.	Toteutunut
Palveluhinnat: Yhtiö toimii kustannustehokkaasti niin, että hoivapäivähinnat ovat edulliset.	Hoivapäivähinta on kilpailukykyinen markkinatoimijoiden hintoihin nähden.	Toteutunut

Henkilöstömitoitus on laissa asetetulla tasolla.		
<p>Toiminnan laadun seuraaminen ja varmistaminen: Yhtiö seuraa omassa toiminnassaan Varhan erikseen määrittämiä asumispalveluiden RAI-laatuindikaattoreita (Resident Assessment Instrument). Yhtiö raportoi, mihin kehittämistoimenpiteisiin se on ryhtynyt yhtiön toiminnassa edellä mainittujen RAI-tulosten ja muiden yhtiön käytössä olevien laatumittareiden tulosten pohjalta.</p>	<p>Laaturaportti on toimitettu hyvinvointialueelle kaksi (2) kertaa vuodessa.</p> <p>Raportti kehittämistoimenpiteistä on toimitettu hyvinvointialueelle neljä (4) kertaa vuodessa.</p>	Toteutunut

Länsirannikon Työterveys Oy

Tavoite vuodelle 2025	Mittari	Toteuma
<p>Toiminnan kannattavuus: Yhtiön toiminta on kannattavaa.</p>	Tilikauden tulos on 100.000-300.000 euroa voitollinen.	Toteutunut
<p>Palveluhinnat: Yhtiö toimii kustannustehokkaasti niin, että palveluhinnat eivät nouse.</p>	Suoritehinnat eivät nouse yhtiön omana toimintana tuottamien palveluiden osalta vuoden 2024 tasosta.	Toteutunut
<p>Palvelutarve: Yhtiö seuraa yhteistyössä kunkin omistaja-asiakkaan kanssa talousarvion toteutumista ja ennakoi muutostarpeita koko vuoden ajan, jotta omistaja-asiakas pystyy sopimaan tarvittaessa palvelusopimuksen muutoksista.</p>	<p>Yhtiö toimittaa esityksen omistaja-asiakkaiden kokonaiskustannusten hallintamallista.</p> <p>Yhtiö tuo jokaisen omistaja-asiakkaan ohjausryhmään säännöllisesti tiedot omistaja-asiakkaiden ostopalveluiden sekä palvelutarpeen tavoitteiden toteutumisesta.</p>	Toteutunut
<p>Vaikuttava työterveyshuolto osana työterveysyhteistyötä: Yhtiö kehittää työterveyspalveluiden ydinprosesseja yhteistyössä omistaja-asiakkaiden kanssa niin, että vahvistetaan ydinprosessien kustannusvaikuttavuutta ja omistaja-asiakkaille kertyy enemmän työkykyisiä työpäiviä.</p>	<p>Erikseen sovittavien lakisääteisten prosessien kustannusten keskiarvo per prosessi alenee verrattaessa vuoteen 2024.</p> <p>Yhtiö kehittää yhteistyössä omistaja-asiakkaiden sekä Kevan kanssa vaikuttavan työterveyshuollon/ työterveysyhteistyön mittariston.</p> <p>Esihenkilöiden ja henkilöstöhallinnon edustajien kokema työterveyden tuki</p>	Toteutunut

	työpaikkaselvityksissä sekä työkykyjohtamisessa vahvistuu vuodesta 2024.	
--	--	--

Kaarea Oy

Tavoite vuodelle 2025	Mittari	Toteuma
Toiminnan kannattavuus: Yhtiön toiminnan on oltava kannattavaa. Yhtiön tilikauden 2025 tulos on maltillinen.	Tilikauden tulos on 1-1,5 miljoonaa euroa voitollinen.	Toteutunut
Yhtiön tuottavuuden parantaminen: Tuottavuuden parantamista jatketaan ja yhtiöllä on tuottavuuden parantamista koskeva mittaristo, jonka pohjalta yhtiö kehittää toimintaansa.	Yhtiö toimittaa Varhalle tiedon mittaristosta sekä seurantatiedot mittariston pohjalta kehitetystä toiminnasta.	Toteutunut
Yhtiön tuottavuuden parantaminen: Yhtiö on laatinut yhteistyössä Varhan kanssa keittiöverkkoselvityksen ja ryhtynyt suunnitelman mukaisiin toimenpiteisiin.	Toteutui / ei toteutunut	Toteutunut

Tavoitteiden toteuma osakkuusyhtiöiden osalta

Konserni- ja toimitilajaosto on asettanut tavoitteet vuodelle 2025 seuraaville osakkuusyhtiöille: Laitilan Terveyskoti Oy, 2M-IT Oy, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy ja Kaarea Oy. Kaarea Oy:stä on 20.5.2025 tullut Varhan tytäryhtiö. Osakkuusyhtiöiden tavoitteiden toteutumisesta on raportoitu konserni- ja toimitilajaostolle 10.3.2026 § 15, 16 ja 18.

Siltä osin kuin aluevaltuusto on edellyttänyt ulkopuolista arviota palveluiden kustannustehokkuudesta, Varha on osallistunut Istekki Oy:n tilaamaan Deloitte Oy:n toteuttamaan kustannusvertailuun, jossa on vertailtu vuoden 2023 ict-kustannuksia (Pirkanmaan HVA, Pohjois-Pohjanmaan HVA, Pohjois-Savon HVA, Etelä-Savon HVA ja Varsinais-Suomen HVA). Tämän lisäksi 2M-IT Oy on osallistunut Turun yliopiston (Turun kauppakorkeakoulun) HIPKA-hankkeeseen (hyvinvointi-infran ja -palveluiden kehittämisen sekä vaikuttavuuden arviointi), jossa on laadittu suhteellinen IT-kustannusten vertailu Etelä-Suomen ja Länsi-Suomen yhteistyöalueiden osalta. Vertailussa on arvioitu alueiden IT-kustannuksia suhteessa asukaslukuun, työntekijämäärään sekä hyvinvointialueen toimintakuluihin.

Deloitte Oy:n loppuraportti ei ole valmistunut vielä maaliskuun alkuun 2026 mennessä. Molempien tutkimusten tulokset käsitellään Varhan toimielimissä myöhemmin keväällä 2026.

Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat

Seuraavassa on kuvaus sellaisista konsernin tilan arviointia varten tärkeistä seikoista, jotka eivät käy suoraan ilmi konsernitilinpäätöksestä.

Vuonna 2024 selvitystilaan asetettu Oy Vasso Ab on purettu vuonna 2025. Purkautuminen on rekisteröity kaupparekisteriin 25.7.2025.

Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy:n harjoittama toimitilojen vuokraustoiminta on päättynyt välitysoikeuden 25.8.2025 antaman välitystuomion myötä. Yhtiöllä ei ole ollut 25.8.2025 jälkeen liiketoimintaa.

Myllykoti Oy:n uusia toimitiloja koskien Varhan investointisuunnitelmaa on muutettu aluevaltuuston päätöksellä 3.12.2025 § 123. Hanke on muutettu Myllykoti Oy:n omasta vuokratilahankkeesta Varhan omaksi vuokratilahankkeeksi. Kun uudiskohde toteutetaan Varhan omana vuokratilahankkeena, Varha välttyy mahdollisilta tytäryhtiön takausjärjestelyiltä sekä Myllykoti Oy vastavakuutta koskevilta järjestelyiltä.

Omistusjärjestelyiden johdosta Kaarea Oy:stä on tullut Varhan tytäryhtiö 20.5.2025 (aluehallitus 17.12.2024 § 407). Omistusjärjestelyllä Varhan omistusosuus saatettiin osakassopimuksen mukaisesti vastaamaan Varhan vuonna 2023 yhtiön tuomaa liikevaihtoa.

Laitilan Terveyskoti Oy on 30.12.2025 suorittanut Varhalle pääomallainan (50.456,38 euroa) ja SVOP-sijoituksen (100.000 euroa) takaisinmaksut. Pääomallainoitus ja SVOP-sijoitukset ovat olleet aikanaan Laitilan kaupungin tekemiä ja niitä koskevat saatavat ovat siirtyneet Varhalle hyvinvointialueuudistuksen yhteydessä.

Varsinais-Suomen hyvinvointialue on myynyt osan 2M-IT Oy:n omistuksestaan Pohjanmaan hyvinvointialueelle syksyllä 2025 (aluehallitus 22.9.2025 § 288). Omistusjärjestelyn seurauksena Varhan omistusosuus 2M-IT Oy:ssä on 37,10 % (aikaisemmin 42,74 %). Länsi-Suomen yhteistyöalueen omistusosuus 2M-IT Oy:stä on yhteensä 66,01 %.

Varsinais-Suomen hyvinvointialue on syksyllä 2025 kasvattanut omistustaan Kaiku24 Oy:stä 10,01 %:iin (aikaisemmin 2,15 %).

Hallitus on antanut 5.2.2026 eduskunnalle esityksen, jolla muutettaisiin sidosyksiköitä koskevaa lainsäädäntöä. Toteutuessaan lakimuutokset tulisivat aiheuttamaan omistusjärjestelyjä useisiin yhtiöihin, joissa Varha on osakkaana.

Tytär- ja osakkuusyhteisöjen toiminnan ja talouden kehittyminen

Alla on kuvattuna Varsinais-Suomen hyvinvointialueen vuoden 2025 ostovolyymit sen tytär- ja osakkuusyhteisöiltä.

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen ostot tytäryhtiöiltään vuonna 2025 (alv 0 %)	
Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy	0,3 milj. euroa
Myllykoti Oy	5,4 milj. euroa
Länsirannikon Työterveys Oy	14,6 milj. euroa
Kaarea Oy	33,2 milj. euroa
Turun yliopistollisen keskussairaalan koulutus- ja vapaa-ajanviettokeksuksen säätiö sr	0 euroa
Yhteensä	53,5 milj. euroa

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen ostot osakkuusyhtiöiltään vuonna 2025 (alv 0 %)	
Laitilan Terveyskoti Oy	1,2 milj. euroa
2M-IT Oy	86,2 milj. euroa
Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy	10,5 milj. euroa
Suomen Keskinäinen Potilasvakuutusyhtiö	5,9 milj. euroa
Kiinteistö Oy Kuskinkuja (vastike)	0,04 milj. euroa
Kiinteistö Oy Malminselkä (vuokra)	0,1 milj. euroa
Yhteensä	103,9 milj. euroa

Seuraavassa on lyhyt kuvaus merkittävien tytä- ja osakkuusyhteisöjen toiminnan, tuloksen ja rahoitusaseman kehittymisestä sekä niiden toimintaan liittyvistä olennaisista riskeistä ja epävarmuustekijöistä.

Mylykoti Oy

Yhtiön taloudellinen tilanne on vakaa. Yhtiön liikevaihto oli 6,3 miljoonaa euroa (vuonna 2024: 6,2 M€) ja tilikauden tulos oli 374.702 euroa voitollinen (vuonna 2024: 499.281 € voitollinen). Yhtiö on velaton ja sen maksuvalmius on hyvä. Yhtiö ei korottanut hintoja vuonna 2025 eli palveluiden hinnat pysyivät vuoden 2024 tasolla. Yhtiö on korottanut hintoja vuodelle 2026. Palveluhinnat ovat edelleen kilpailukykyiset markkinatoimijoiden hintoihin nähden.

Yhtiön toiminta on vuonna 2025 ollut suunnitelmien mukaista. Yhtiö toimii vuokratuissa tiloissa määräaikaisella sopimuksella, joka on päättymässä 28.2.2027. Sopimus jatkuu tämän jälkeen toistaiseksi voimassa olevana irtisanomisajan ollessa molemmin puolin 6 kuukautta. Yhtiön nykyiset tilat eivät enää täysin vastaa nykyisiä palvelutarpeita. Korvaavien tilojen osalta aluevaltuusto on 3.12.2025 § 123 hyväksymässään investointisuunnitelmassa päättänyt, että Mylykodin korvaava uudisrakennushanke toteutetaan Varhan kilpailuttamana Varhan omana vuokratilahankkeena. Uudisrakennus tullaan vuokraamaan Mylykoti Oy:n käyttöön. Uudiskohteen alustava arvioitu valmistumisajankohta on keväällä 2029.

Yhtiön omistuksen perusteena ja tavoitteena on, että "Varha saa yhtiön kustannusrakennetta ja kustannustasoa analysoiden vertailutietoa vastaavaa palvelua tuottavien markkinatoimijoiden hintoihin nähden" (aluehallitus 17.6.2025 § 217). Yhtiölle on asetettu vuoden 2025 tavoitteeksi, että hoivapäivähinta on kilpailukykyinen markkinatoimijoiden hintoihin nähden. Pidemmällä aikavälillä riskinä voidaan nähdä, että mikäli tuleva uusi vuokrasopimus on kustannuksiltaan kallis, yhtiön kyky tuottaa palveluita kilpailukykyiseen hintaan voi heiketä.

Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy

Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy on asetettu selvitystilaan 7.2.2024. Yhtiön palveluliiketoiminta on siirretty Varsinais-Suomen hyvinvointialueelle 1.5.2024 (aluehallitus 26.3.2024 § 99). Toiminnan siirto on perustunut aluehallituksen omistajapoliittisiin linjauksiin 10.10.2023 § 336. Liikkeenluovutuksen jälkeen yhtiö on harjoittanut toimitilojen vuokraustoimintaa 25.8.2025 saakka.

Välitysoikeus on 25.8.2025 antanut välitystuomion yhtiön ja Someron kaupungin välisessä riita-asiassa, joka on koskenut Someron kaupungin Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy:lle myymiä Kiinteistö Oy Someron Lamminniemen osakkeita.

Välitysoikeus on tuomiossaan vahvistanut yhtiön ja Someron kaupungin välillä 28.2.2022 tehdyn osakekaupan pätemättömäksi ja velvoittanut Someron kaupungin maksamaan yhtiölle kauppahinnan palautuksena 4.000.000,00 euroa tuotto- ja viivästyskorkoineen, vahingonkorvausta viivästyskorkoineen sekä yhtiön oikeudenkäyntikulut riita-asiassa. Someron kaupunki on suorittanut yhtiölle välitystuomion perusteella yhteensä 5.433.890,97 euroa.

Välitystuomion johdosta yhtiö on siirtänyt yhtiön ja Varsinais-Suomen hyvinvointialueen välisen toimitilojen vuokrasopimuksen Someron kaupungille 25.8.2025 lukien, koska yhtiö ei enää 25.8.2025 jälkeen ole voinut toimia vuokrasopimuksen kohteena olevien huonetilojen vuokranantajana.

Yhtiö on maksanut osakekauppaan liittyneen velkakirjalainan kokonaisuudessaan takaisin pankille 30.9.2025. Velkakirjalainan takaisinmaksun johdosta Varsinais-Suomen hyvinvointialueen takausvastuu ko. velkakirjalainasta on päättynyt.

Someron kaupunki on 23.12.2025 toimittanut yhtiölle 1.502.099,38 euron suuruisen maksuvaatimuksen, joka Someron kaupungin väitteiden mukaan koskee rikastumiskiellon vastaisen välitystuomiossa tuomitun korvauksen palauttamista Someron kaupungille. Someron kaupungin näkemyksen mukaan yhtiö on välitystuomion perusteella saanut perusteetonta etua Someron kaupungin kustannuksella. Someron kaupungin näkemyksen mukaan välitystuomio on tältä osin mitätön.

Yhtiö on 29.12.2025 kiistänyt Someron kaupungin lähettämän laskun ja korvausvaatimuksen kokonaisuudessaan sekä perusteeltaan että määrältään. Asian käsittely on kesken.

Yhtiön selvitysmenettelyn päättäminen ja yhtiön purkaminen tulee pitkittymään Someron kaupungin esittämän uuden korvausvaatimuksen johdosta.

Yhtiö on velaton. Yhtiön varat per 31.12.2025 koostuvat yksinomaan verosaamisista 21.433,32 euroa ja pankkisaamisista 2.056.322,26 euroa.

Länsirannikon Työterveys Oy

Yhtiön taloudellinen tilanne on vakaa. Yhtiön liikevaihto oli 27,7 miljoonaa euroa (vuonna 2024: 30,1 M€) ja tilikauden tulos oli 212 427 euroa voitollinen (vuonna 2024: 1,1 M€ voitollinen). Yhtiö on velaton ja sen maksuvalmius on hyvä. Yhtiö ei korottanut oman palvelutuotantonsa hintoja vuonna 2025 eli näiden palveluiden hinnat pysyivät vuoden 2024 tasolla. Yhtiö on korottanut hintoja vuodelle 2026.

Yhtiön toiminta on vuonna 2025 ollut suunnitelmien mukaista. Yhtiön vuoden 2025 liikevaihdon aleneminen on seurausta suunnitellusta toimintatavan muutoksesta, jossa alihankinnasta on siirrytty laajemmin omaan palvelutuotantoon. Yhtiön henkilöstömäärä lisääntyi vuoden 2025 aikana, koska yhtiö lopetti Satakunnan hyvinvointialueen alueella alihankinnan käyttämisen ja muutti palveluiden tuottamisen yhtiön omaksi toiminnaksi 1.8.2025 alkaen. Yhtiö tulee siirtämään Varsinais-Suomen hyvinvointialueelle alihankintana tuotettujen työterveyspalveluiden osuuden omaksi toiminnaksi 1.4.2026 alkaen.

Yhtiön toimintaan ja talouteen liittyvänä riskinä on tunnistettu yhtiön omistaja-asiakkaiden mahdolliset ennakoimattomat säästösyistä tehtävät rajoitukset palveluostoihin. Mahdolliset hankintalakiin tehtävät muutokset voivat toteutuessaan vaikuttaa yhtiön tämänhetkisten omistajien määrään, yhtiön toimintaan, toimintaympäristöön sekä hintakehitykseen.

Kaarea Oy

Yhtiön taloudellinen tilanne on vakaa. Yhtiön liikevaihto vuonna 2025 oli 71,4 miljoonaa euroa (vuonna 2024: 69,8 M€) ja tilikauden tulos oli 1,4 miljoonaa euroa voitollinen (vuonna 2024: 0,9 M€ voitollinen). Yhtiöllä ei ole rahoituslainoja ja sen maksuvalmius on hyvä. Yhtiö on elokuussa 2025 maksanut Turun kaupungille 532.875 euron suuruisen vaihtovelkakirjalainan korkoineen.

Yhtiön toiminta oli vuonna 2025 suunnitelmien mukaista. Yhtiö on vuonna 2025 tehnyt merkittäviä tehostamis-, sopeuttamis- ja järjestelytoimia parantaakseen yhtiön palvelutuotannon tuottavuutta.

Yhtiön toimintaan ja talouteen liittyvänä riskinä on tunnistettu henkilökunnan saatavuushaasteet sekä yhtiön riippuvuus ja toiminnan perustuminen vain muutaman asiakkaan palvelemiseen. Yhtiön palveluja ostavat Varsinais-Suomen hyvinvointialue, Turku ja Parainen. Uusikaupunki ja Aura ovat vuonna 2025 lopettaneet palveluostot yhtiöltä.

2M-IT Oy

2M-IT Oy:llä on tällä hetkellä 22 omistajaa. Yhtiö ei ole kenenkään omistajansa tytäryhtiö. Länsi-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueet omistavat yhtiöstä yhteensä 66,01 %. Varsinais-Suomen hyvinvointialueen omistusosuus on 37,10 %. Varsinais-Suomen hyvinvointialue on ostovolyymeiltään 2M-IT Oy:n suurin asiakas. 2M-IT Oy on Varsinais-Suomen hyvinvointialueen näkökulmasta toiminnallisesti erittäin merkittävä osakkuusyhtiö, koska se on Varsinais-Suomen hyvinvointialueen ICT-kokonaispalveluntuottaja.

Yhtiön taloudellinen tilanne on vakaa. Yhtiön liikevaihto oli 199,6 miljoonaa euroa (vuonna 2024: 189,5 M€) ja tilikauden tulos oli 2,4 miljoonaa euroa voitollinen (vuonna 2024: 4,2 M€ voitollinen). Yhtiö on velaton ja sen maksuvalmius on hyvä.

Yhtiön toiminta oli vuonna 2025 suunnitelmien mukaista. Yhtiö toteutti tilikauden aikana useiden asiakas- ja potilastietojärjestelmien yhtenäistämisiä hyvinvointialueilla. Yhtiön tuottamissa projektitoissa keskityttiin hyvinvointialueiden muutos-, konsolidointi- ja kehitysprojekteihin. Yhtiö teki merkittäviä investointeja asiakkaille tarjottaviin työasemalaitteisiin sekä konesalikapasiteettiin ja verkkolaitteisiin.

Yhtiö on arvioinut, että nykyisellä kannattavuudella yhtiö pystyy jatkossakin kattamaan tulo-rahoituksella palveluiden tuottamisen kustannukset ja toteuttamaan investoinnit. Lähitulevaisuuden merkittävimmät epävarmuudet kohdistuvat hyvinvointialueiden yhä kiristyvään taloudelliseen tilanteeseen, joka aiheuttaa painetta kustannustasojen alentamiseen ja tuottavuuden parantamiseen. Lisäksi mahdolliset hankintalakiin tehtävät muutokset voivat toteutuessaan vaikuttaa yhtiön tämänhetkisten omistajien määrään ja yhtiön toimintaan ja toimintaympäristöön sekä hintakehitykseen.

Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy

Yhtiöllä on tällä hetkellä 14 omistajaa. Yhtiö on HUS-yhtymän tytäryhtiö. Varsinais-Suomen hyvinvointialue on ostovolyymitään Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy:n toiseksi suurin asiakas.

Yhtiön liikevaihto oli 41,9 M€ (vuonna 2024: 41,5 M€) ja tilikauden tulos 1,8 M€ voitollinen (vuonna 2024: 0,5 M€ voitollinen). Yhtiön maksuvalmius on hyvä. Yhtiö on rahoittanut investoinnit pääosin tulo-rahoituksella. Yhtiöllä on myös pankkilainaa investointeja ja vuonna 2020 toteutetun liiketoimintakaupan rahoittamista varten. Yhtiö ei ole korottanut hintoja vuodelle 2025.

Yhtiön toiminta oli vuonna 2025 suunnitelmien mukaista. Yhtiö on vuonna 2025 tehnyt merkittäviä kehittämistoimenpiteitä parantaakseen yhtiön palvelutuotannon tuottavuutta. Yhtiö on järjestäytynyt 1.1.2025 lukien Tekstiilihuoltoliitto ry:hyn. Keskeisenä perusteena järjestäytymiselle ovat olleet työehtosopimuksen kustannusvaikutus ja yhtiön kilpailukykyyn kehittäminen.

Vuonna 2025 yhtiö on jatkanut yhtiön toiminnan suuntaamista ja omistusrakenteen muuttamista koskevia neuvotteluita. Muutoksella tavoitellaan muiden kuin yhtiön sote-omistajien luopumista yhtiön palveluiden käyttämisestä ja omistuksesta. Muutoksen taustalla ovat osakassopimuksessa ja yhtiön yritysstrategiassa tehdyt linjaukset sekä pyrkimys varautua mahdollisiin hankintalain muutoksiin.

Selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä

Tytäryhteisöjen konsernivalvonta koostuu Varhan konserniohjeeseen perustuen yhteisöiltä neljännesvuosittain pyydettyistä osavuositilastoista. Tämän lisäksi konsernivalvontaa toteutetaan käymällä keskusteluja yhtiöiden johdon kanssa.

Konserni- ja toimitilajaostolle on raportoitu neljännesvuosittain yhteisöjen toiminnan ja talouden kehityksestä, mukaan lukien yhtiölle asetettujen taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen sekä esitetty arvio toiminnan todennäköisestä kehityksestä ja riskeistä.

Muiden kuin tytäryhteisöjen osalta konserni- ja toimitilajaosto on 7.10.2025 § 97 määritellyt ne yhtiömistukset, joiden osalta konserni- ja toimitilajaosto asettaa vuosittaiset toiminnan ja talouden tavoitteet ja joiden toteutumisesta raportoidaan puolivuositilastoissa konserni- ja toimitilajaostolle. Konserni- ja toimitilajaoston määrittämiä yhtiöiltä on pyydetty katsaukset puolivuositilastoista ja niistä on raportoitu konserni- ja toimitilajaostolle.

Hyvinvointialuejohtajaa avustavat omistajaohjauksessa hallintojohtaja ja kaksi konsernilakimiestä.

Yhtiökokousasiat ja yhtiöiden hallitusten ennakkonäkemyksilynnöt on käsitelty konserni- ja toimitilajaostossa voimassa olevien sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti. Tytäryhtiöiden hallitusten kokoonpanossa ja nimittämisessä on huomioitu konserniohjeessa määritellyt reunaehdot. Konserni- ja toimitilajaosto on antanut yhtiökokousedustajille omistajaohjauksen edellyttämät riittävät toimintaohjeet.

Tytäryhtiöiden tilintarkastusyhteisönä toimii konserniohjeen mukaisesti Varhan tilintarkastusyhteisö yhtiökokouksissa päätetyn mukaisesti.

Hyvinvointialueen konserniohjeen mukaan lähtökohtana on, että tytäryhteisöt hyödyntävät ensisijaisesti hyvinvointialuekonsernin omia tukipalveluita. Siltä osin kuin tytäryhteisöjen tarvitsemia tukipalveluita ei ole hyvinvointialueen sisäältä saatavissa tai kun niiden käyttöä ei ole arvioitu tarkoituksenmukaiseksi yhdessä omistajaohjauksen kanssa, yhteisöt hankkivat palvelut ulkopuolisilta palveluntuottajilta. Varsinais-Suomen hyvinvointialue on pystynyt tarjoamaan tytäryhteisöjen käyttöön hyvinvointialuekonsernin omia tukipalveluita vain tietyiltä osin.

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeet on hyväksytty aluehallituksessa 21.5.2024 § 178. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeiden ja toimintamallien toimeenpanoa edistetään yhteistyössä yhtiöiden kanssa.

Tytäryhtiöiden toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet vuodelle 2026 on käsitelty konserni- ja toimitilajaoston esityksestä aluehallituksessa ja hyväksytty sen jälkeen Varsinais-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuustossa 3.12.2025 § 121 osana hyvinvointialueen talousarviota.

Arvio konsernin todennäköisestä tulevasta kehityksestä

Tytäryhteisöjen merkitys konsernin taloudelliseen asemaan on vähäinen. Konsernin talouden kehitys on siten sidoksissa hyvinvointialueen talouden tasapainotustoimiin ja alijäämän kattamiseen. Niitä toimia kuvataan tarkemmin erillisessä osiossa. Taloudellisesti merkityksellisimpien tytäryhteisöjen tulevaa kehitystä on arvioitu edellä yhteisökohtaisesti.

Mahdolliset hankintalakiin tehtävät muutokset sidosyksikköjä koskien voivat aiheuttaa omistusjärjestelyjä useissa yhtiöissä, joissa Varha on osakkaana sekä muutoksia palveluiden järjestämistapaan.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen

Vuosi 2025 oli Varhan ensimmäisen strategiakauden viimeinen vuosi. Keväällä 2025 toteutetussa laajassa arviointikyselyssä hyvinvointialuestrategian tarkoituksenmukaisuus todettiin hyväksi, mutta sekä ulkoiset että sisäiset vastaajat arvioivat strategian toimeenpanon olevan vielä monelta osin kesken.

Talousarviossa vuodelle 2025 asetettujen valtuustotason tavoitteiden toteutus esitetään seuraavassa taulukossa.

Valtuustotason tavoitteiden toteuma v. 2025

MITTARIT JA INDIKAATTORIT	TOTEUMA 2025	TAVOITE 2025	TAVOITE 2030	KOMMENTIT
Asiakastyytyväisyys NPS: suomen tai ruotsin kielellä vastanneet	81 / 77	> 80	> 80	Tilanne säilyi vuoden aikana ennallaan.
Potilaat, joilla perusterveydenhuollon hoitoon pääsy toteutuu 14 vrk:ssa	77 %	> 90 %	100 %	Hoitoon pääsy avosairaanhoidon lääkäri- ja hoitajavastaanoitoille jäi alle Varhan tavoitetason.
Potilaat, joilla suun terveydenhuollon hoitoon pääsy toteutuu 4 kk:ssa	89,5 %	> 90 %	100 %	Alle 23-vuotiaiden lakisääteinen hoitoon pääsy 77 % (po. 100 %)
Kiireetöntä erikoissairaanhoidoa yli 6 kk odottaneiden määrä	7,5 %	Määrä puolittuu	0	Tavoite toteutui, sillä vuoden 2024 lopussa osuus oli 20,2 %.
Omatimimallin kattavuus avosairaanhoidossa	100 %	100 %	100 %	Väestön jaettiin myös omalääkäreille.
75 vuotta täyttäneiden asukkaiden ympärivuorokautisen palveluasumisen peittävyys*	6,26 %	≤ 6,2 %	≤ 5,0 %	Vahvistamaton laskelma.
Lastensuojelun huostaanottojen (sijoitusten) määrä	870	Määrä pienenee/ 0,34 %	Määrä pienenee	Lähtötaso 1/2025 898.
Lastensuojelun asiakkuudet per sosiaalityöntekijä	28	30		Määrä on lain mukainen
Mielenterveys- ja päihdepalvelujen ympärivuorokautisen asumisen asiakasmäärä	284	Määrä pienenee 5 %	Määrä pienenee	Määrä pieneni merkittävästi ja palvelurakenteen muutos toteutui.
Pelastustoiminnan pelastetut omaisuusarvot suhteessa uhattuihin omaisuusarvoihin.	93,5 %	Osuus kasvaa	Osuus kasvaa	Osuus ei ole kasvanut, vaihtelu voimakasta.
Pelastustoimen valvontatoimenpiteiden määrä: A1-A6 palotarkastukset	2180	Kasvaa	Kasvaa	Määrä oli aiempia vuosia suurempi mutta jäi jälkeen tavoitteesta ≥2500 kpl.
Varha-sovelluksen käyttäjien määrä, %-osuus Varhan väestöstä	27,6 %	> 30 %	> 60 %	Tavoitteesta jäätettiin 2,4 %

Työntekijän halu suositella Varhaa työnantajana ystävälleen *	62 %	≥ 62 %	≥ 70 %	Henkilöstökysely 2025
Sairauspoissaolojen keskimääräinen määrä/työntekijä	5,25 %	≤ 4,8 %	≤ 4,2 %	Poissaolojen määrä on ollut viime vuotta korkeammalla tasolla.
Tutkimuslupien (määrän kasvu ja lupien) kokonaismäärä, terveystieteet *	166	Kasvava	Kasvavat	Vuonna 2024 ennätysmäärä lupia 201 kpl
Tutkimuslupien (määrän kasvu ja lupien) kokonaismäärä, muut tieteenalat *	40	Kasvava	Kasvavat	Vuonna 2024 23 kpl.
Tiikauden yli-/alijäämä *		TA mukainen		

Vuositasen mittari (*).

Strategiset hankkeet toteuttivat strategiaa talousarviossa määritetyillä toimenpiteillä eli osaprojekteilla, joiden edistyminen ja saavutetut tuotokset kuvataan seuraavassa taulukossa.

Strategisten hankkeiden toteuma vuonna 2025

STRATEGINEN HANKE JA SEN OSAPROJEKTI	TILANNE			KESKEISET TUOTOKSET VUONNA 2025
	Q2	Q3	Q4	
HANKE 01. Sote-keskuspalveluiden ja hoidon saatavuus ja jatkuvuus 2025				
Sote-keskuksen hoitoon pääsyn ja hoidon jatkuvuuden turvaaminen				Avoterveydenhuollossa hoitoon pääsy toteutui 14 vrk:ssa 73–78 %:lla ja suun terveydenhuollossa 120 vrk:ssa 89–96 %:illa potilaista.
Omalääkäri/ omatiimimallin käyttöönotto koko hyvinvointialueella				Omatiimit ja omalääkärit jaettiin kattamaan 100 % väestöstä, mutta järjestelmäteknisistä syistä vain 68 % väestöstä saatiin yhdistettyä omalääkäritietoon, viivästyttäen mm. kiireettömän viestinnän laajennusta.
Perusterveydenhuollon tuottavuutta parantavien digityökalujen käyttöönotto ja toimintamallien luominen				Sairastaminen ja terveydenhoito chat-palvelu oli toiminnassa mutta ruuhkautui ajoittain edellyttäen lisäresurssointia. Varhasovelluksen uusia toiminnallisuuksia otettiin käyttöön.
Suun terveydenhuollon liikkuvien palvelujen kehittäminen				Tehtiin selvitys, jossa liikkuva hoitoyksikkö todettiin kustannuksiltaan kalliiksi. Päädyttiin vahvistamaan pop-up-yksiköiden käyttöä erityisesti kouluissa.
HANKE 02. Mielen terveys- ja päihdepalvelujen saatavuuden parannus ja hoidon porrastus 2025				
Laitospalveluiden vähentäminen päihde- ja riippuvuuspalveluissa				Suurin osa avohoidon, katkaisu- ja selviämishoidon sekä päihdekuntoutuksen palvelutuotannosta on nyt omaa tuotantoa. TUTA-ohjelman mukainen 1,52 M€:n säästötavoite ylitettiin.
Mielen terveys- ja päihdekuntoutujien asumispalvelujen keventäminen				Asumispalveluita on kevennetty kehittämällä ja laajentamalla tuettua asumista.
Perustason palveluiden sekä psykiatrisen				Neuropsykiatristen potilaiden ja opioidiriippuvaisten korvaushoidon hoidon porrastus selkiytettiin. Psykiatrian ja

erikoissairaanhoidon välisen hoidon porrastuksen määrittely sisältäen psykiatrian konsultaatiot perustasolle				miestä-palveluiden välillä on sovittu alustavasti muidenkin potilasryhmien siirtymisestä perustason palveluihin.
HANKE 03. Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden rakennemuutos 2025				
Lastensuojelun huostaanottojen vähentäminen, sijoitusten määrän ja keston vähentäminen.				Huostassa olevien lasten määrä on laskenut n. 28 lapsella (1/2025: 898). Huppu-tiimi on edistänyt huostaanotettujen lasten jälleenyhdistämistä perheensä kanssa. Lastensuojelun ja psykiatrian yhteinen kehittämishanke käynnistettiin vähentämään epätarkoituksenmukaisia sijoituksia.
Perhehoidon osuuden kasvattaminen suhteessa laitoshoidon				Pitkäaikaiseen perhehoitoon sijoitettujen lasten määrä on vuoden aikana pienentynyt 13 %. Kasvun hidasteena on pitkäaikaisten perhehoitajien riittämätön määrä. Viestintää perhehoidosta on tehostettu.
Perheiden palvelut ovat vaikuttavia ja asiakaslähtöisiä				Psykososiaalisen hoidon ja tuen palvelumallin ja keskittymisen haasteiden hoitoketjun kehittäminen käynnistyi. RRP-hankkeessa kehitettyjä toimintamalleja otettiin käyttöön.
Maksutonta ehkäisyä alle 25-vuotiaille jatketaan vuonna 2025				Maksuttoman ehkäisyn toimintamalli ja tarveharkinnan arviointikriteerit on luotu ja otettu käyttöön.
HANKE 04. Ikääntyneiden toimiva palveluketju ja palvelurakenteen keventäminen 2025				
Laitospalveluiden purkaminen				Laitospalvelua korvattiin ympärivuorokautisella palveluasumisella tai arviointiyksikkötoiminnalla. Laitilan ja Salon korvaavat uudiskohteet ovat rakenteilla.
Yhteisöllisen asumisen laajentaminen suunnitelman mukaisesti				Yhteisöllisen asumisen piirissä oli loppuvuonna 602 asiakasta, 182 asiakasta enemmän kuin ennen. Kasvu toteutui lähes kokonaan yksityisessä palvelutuotannossa. Varhan omien yhteisöllisen asumisen yksiköiden kehittäminen käynnistyi.
Kuntouttava arviointitoiminta kotona ja arviointiyksikössä				Kuntouttava arviointijakso kotona toteutui 3176 asiakkaalla, joista km 66 % jatkaa kotona ilman säännöllistä kotihoitoa (tavoite 50 %). Kuntouttavalla arviointijaksolla yksikössä oli uusia asiakkaita yhteensä 1147. Jakson jälkeen asiakkaista kotiutunut takaisin omaan kotiinsa 50 % (tavoite 50 %).
Kuntouttavan lyhytaikashoidon kehittäminen, keskittäminen ja laajentaminen				Kuntouttavien lyhytaikashoidon paikkojen varaukset ja itse paikkoja keskitettiin useissa yksiköissä.
Etähoivan laajentuminen koko Varhan alueelle vuoteen 2025 mennessä				Laitospalvelua korvattiin ympärivuorokautisella palveluasumisella tai arviointiyksikkötoiminnalla. Laitilan ja Salon korvaavat uudiskohteet ovat rakenteilla.
Arkikuntoutus säännölliseksi osaksi kotihoitoa omassa ja ostopalveluissa				Yhteisöllisen asumisen piirissä oli loppuvuonna 602 asiakasta, 182 asiakasta enemmän kuin ennen. Kasvu toteutui lähes kokonaan yksityisessä palvelutuotannossa. Varhan omien yhteisöllisen asumisen yksiköiden kehittäminen käynnistyi.

Kuntouttavan päivätoiminnan laajentaminen				Kuntouttava arviointijakso kotona toteutui 3176 asiakkaalla, joista km 66 % jatkaa kotona ilman säännöllistä kotihoitoa (tavoite 50 %). Kuntouttavalla arviointijaksolla yksikössä oli uusia asiakkaita yhteensä 1147. Jakson jälkeen asiakkaista kotiutunut takaisin omaan kotiinsa 50 % (tavoite 50 %).
Kotona asumisen tukeminen kustannusvaikuttavilla tukipalveluilla ja asunnon muutostöillä				Kuntouttavien lyhytaikaishoidon paikkojen varaukset ja itse paikkoja keskitettiin useissa yksiköissä.
Asiakkaan kotona asumista tuetaan yhä enemmän.				Kehitettiin toimintamallia, jolla voidaan tunnistaa kotona asumista tukevien palvelujen riittävä tarjonta asiakkaalle. Valmisteltiin Turun yöaikaisen kotihoidon siirtämistä omalla tuotannolle. Edistettiin kotiutushoitajamallin käyttöä.
Omaishoidon tuen piirissä olevien määrän lisääminen				Varhalla käynnistettiin hyvinvointi- ja terveystarkastusten yhtenäinen toimintamalli. Omaishoidon tuen piirissä olevien määrää ei onnistuttu lisäämään.
HANKE 05. Kustannustehokas palveluverkko 2025				
Palveluverkkosuunnitelma 2027–2037				Palvelustrategiassa määriteltiin palveluverkkosuunnittelun keskeiset periaatteet palvelukokonaisuuksittain. Palveluverkkotietokanta PAVE perustettiin tukemaan tietopohjaista palveluverkkosuunnittelua.
Palveluverkkosuunnitelman 2024-2026 toimeenpano				Tilapalvelut huolehtivat yhdessä tulosalueiden kanssa tilamuutosten toteutuksesta. Palveluverkkomuutosten toteutuminen edellytti investointeja olemassa oleviin tiloihin tai korvaavia tiloja. Myös palveluiden kotiuttamiseen tarvittiin uusia tiloja. Päätöksenteossa oli joitain viiveitä. Taloudellisia hyötyjä odotetaan vasta vuonna 2026.
Tilatehokkuuden kasvattaminen				Tilatehokkuuden parantamista tehtiin myös hallinnon tiloissa ottamalla käytön toimisto- ja hallintotilojen konsepti. Konseptisuunnittelua sovellettiin myös sote-keskusten/-asemien ja vuodeosastojen tilahankkeissa.
HANKE 06. HYTE-Ohjelma 2025				
Hyte toimintamallien käyttöönotto 2025				Hyte-toimintamalleja otettiin käyttöön laaja-alaisesti: elintapaohjaus-liikuntaneuvonnan toimintamalli (elintapaohjaus: kaikki sote-keskukset, liikuntaneuvonta: 26 kuntaa), kaatumisten ehkäisyn toimintamalli sekä alkoholinkäytön puheeksi otto ja mini-interventio, väkivallan ehkäisyn toimenpiteet.
Hyte-indikaattorit ja -rahoitus 2025				Hyte-kertoimen Indikaattorien kirjaamisen seuranta ja tukitoimenpiteet käynnistettiin.
Järjestöyhteistyö ja avustaminen 2025				Järjestöjen avustusperiaatteet, avustuskriteerit ja Varhan tilojen käyttöperiaatteet uudistettiin. Uusi avustusjärjestelmä otettiin käyttöön.
Uuden hyvinvointisuunnitelman valmistelu 2025				Alueellinen hyvinvointisuunnitelma vuosille 2026-2029 valmisteltiin valiten painopisteiksi sydän- ja verenkiertosairauksien tunnistaminen ja vaikuttava hoito.

Yhdyspintatyö ja yhteistyörakenteet 2025				Valmisteltiin uudenlainen yhdyspintatyöryhmärakenne sekä kevyempi yhteisiin kärkitavoitteisiin nojaava raportointimalli selkeyttämään yhteistyötä sekä helpottamaan kokonaiskuvan luomista ja kunnille olennaisten kysymysten käsittelyä.
Hyvinvointi-suunnitelman toimeenpano 2025				Hyvinvointisuunnitelman 2023-2025 toimeenpano on toteutunut pääosin suunnitellun mukaisesti. Toimeenpanon tueksi saatiin myös ulkoista kehittämisrahoitusta.
Osallisuussuunnitelman toimeenpano 2025				Osallisuussuunnitelman 2023-2025 toimeenpano on toteutunut pääosin suunnitellun mukaisesti. Useat toimintamallit on vakiinnutettu käyttöön ja pilotoitu myös uusia toimintatapoja kuten asukasraatia.
Hanke 07. Akuutit liikkuvat palvelut 2025				
Sote-koordinaatio-keskuksen toiminnan laajentaminen: Ikääntyneiden konsultaatiopuhelin				Varhan oman asumispalvelun ja kotihoidon asiakkaille kehitettiin uudenlainen puhelinkonsultaatiopalvelu äkillisten tilanteiden hoitamiseksi yhdessä sote-koordinaatiokeskuksen, Ikääntyneiden kotihoidon ja asumispalvelujen, kotisairaalan, sokrin sekä sote-keskuspalvelujen kanssa. Malli otettiin käyttöön suuressa osassa Varhaa.
Sote-koordinaatio-keskuksen toiminnan laajentaminen: liikkuva päivystys				Perustettiin liikkuva päivystys -palvelu, joka liikkuu potilaan/asiakkaan luo arvioimaan tilannetta, tekemään pieniä toimenpiteitä ja suunnittelemaan jatkohoitoa. Malli otettiin käyttöön Loimaan, Turun ja Salon alueella.
Ensihoidon palveluvalikoiman uudistaminen				Projekti ei edennyt kenttäjohto-ohjelmiston käyttöönottokoulutuksen tarpeiden vuoksi.
Kentän toimijoiden yhteistyön kriittiset kehittämiskohteet akuuttien tilanteiden hoitamisessa				Kartoitettiin kohdat, joissa akuuttien palvelujen eri toimijoiden rooleissa on riski päällekkäisyyksille.
HANKE 08. Henkilöstöresursointi ja mitoitus 2025				
Henkilöstöressurssien tasaamiseksi sovittujen periaatteiden ja toimenpiteiden käyttöönotto				Varhalle luotiin yhdenmukaiset periaatteet eri toimintojen henkilöstömitoitukselle ja niitä lähdettiin hyödyntämään henkilöstömitoitusten määrittelyssä ammattiryhmittäin palveluittain.
HANKE 09. Erikoissairaanhoidon jonon purku 2025				
Hoitojonon läpikäynti, hoitovelan määrän ja taloudellisen merkityksen analysointi				Hoitojonot käytiin läpi ja aktivoitiin virhelistojen käyttö hoitotakuun ylittäjien seurannassa. Työkalu hoitovelan laskemiseksi otettiin käyttöön. Kirjaamisen yhtenäistämiseksi laadittiin toimintaohjeet vuodelle 2026.
Erikoisalakohtainen suunnitelma hoitotakuun ylittävien hoitojonon purusta ja sen toimeenpano				Tehtiin erikoisalakohtaiset suunnitelmat jonopurkuun, jota toteutettiin Valviran uhkasakon kirittämänä. Yli 6 kk hoitoa odottaneiden määrä saatiin pienennettyä asetettua tavoitetta paremmalle tasolle (7,5 % vrt 9/2024 19,3 %)

Vuodeosasto-kapasiteetin optimointi erikoissairaanhoidossa ja perustason vuodeosastopalveluissa				Esh:n paikkamäärää ei olla päästy kunnolla tarkastelemaan hoitoketjun muiden osien ratkaisua odotellessa. Akuutissa jatkohoitopaikkaa odottavien sekä erikoissairaanhoidosta perustason osastolle odottajien määrät pienentyivät. Perustason osastoilla ikääntyneiden palveluiden arviota/palvelua odottavien määrä kasvoi.
Leikkaussalien tuottavuuden parantaminen				Leikkaussaleja saatiin enemmän auki henkilöstösiirtojen avulla ja leikkaussalien jakoa eri erikoisaloille. Yli 6 kk leikkausta jonottaneiden määrä pieneni 1819 potilaasta 758 potilaaseen tammi-joulukuun välisenä aikana. Myös leikkausta odottavien potilaiden kokonaismäärää onnistuttiin pienentämään.
Ulkoisen myynnin hintojen arviointi käyväälle tasolle				Tyksin ulkomyyntiin todettiin olevan hintatasoltaan vähintään samaa tasoa kuin HUS ja Pohjois-Savo Yhteenlasketut kustannukset jopa ylittävät vertailuorganisaatiot. Yksittäisten toimenpiteiden hintatasoissa todettiin vaihtelua. Lisäksi hoitopäivän hinta vaikuttaa merkittävästi ulkoisen myynnin euromääräiseen hintaan.
HANKE 10. Strategisen hankinnan kehittäminen 2025				
Seurataan palvelu- ja tavarahankintojen kilpailutusvelan tilannetta ja puretaan sitä kilpailutussuunnitelmien mukaisesti				Strategisesti merkittävien hankintakokonaisuuksien toimintamalli käynnistyi. Kilpailutuksen etenivät suunnitelman mukaisesti, samoin investointihankinnat tehtiin suunnitellusti.
Tuotantotapa- ja ostopalveluiden analyysimallin edelleen kehittäminen				Luotiin tuotantotapa-analyysimalli ja -prosessi ja sovellettiin sitä vammaisten asumispalveluihin, kuntouttavaan työtoimintaan, lastensuojelun laitos- ja perhekuntoutukseen sekä ikääntyneiden asumispalveluihin. Ostopalvelujen analyysimallia kehitettiin. Kehittämiskohteeksi tunnistettiin tarvittavan datan parempi saatavuus.
Omien palvelujen yksikkökustannuslaskenta				Yksikkökustannuslaskenta käynnistettiin merkittävimmissä ja tausta-aineistoltaan selkeissä palveluissa jatkaen laskentaa haasteellisemmissä palvelukokonaisuuksissa. Tunnistettiin tarve parantaa laskennan tietopohjan laatua ja käynnistettiin sitä valmistelevat toimenpiteet.
HANKE 11. Digipalvelujen kehittäminen 2025				
Perusterveydenhuollon ja suun terveydenhuollon potilastietojärjestelmien käyttöönotot				Tekninen käyttöönotto saatiin päätökseen kesällä.
Sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän käyttöönotto				Tekninen käyttöönotto saatiin päätökseen kesällä.
Varha-sovelluksen käyttöönoton laajennus				Sovelluksen kehitys- ja käyttöönototyöt sekä toiminnan vakiinnuttaminen etenivät vuoden aikana erinomaisesti. Rekisteröityneiden käyttäjien määrä kasvoi vuoden loppuun mennessä 137 000:een (tavoite 150 000). Yli 2500 ammattilaista on ottanut sovelluksen käyttöön ja 10 000 ammattilaista on luvitettu käyttäjiksi. Uusia toimintoja on julkaistu kuukausittain koko vuoden ajan.

<p>Talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien kuvaus ja järjestelmähankinnan määrittely</p>				<p>Tiekarttaa talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmien uusimiselle tarkennettiin. Laadittiin henkilöstöhallinnon kokonaissuunnitelma ja aloitettiin hankintayhteistyö 2M-IT:n kanssa. Taloushallinnon kehittäminen siirtyy vuodelle 2026.</p>
<p>Asiakas- ja palveluohjauksen tarpeiden kuvaaminen, tavoitteiden määrittäminen, ratkaisukuvaus, kilpailutus.</p>				<p>Projekti jäi valmisteluvaiheeseen resurssien puutteen ja jatkopäätösten takia. Asiakasohjauksen uudistamisen suunnittelu käynnistyi loppuvuodesta uudelleen digipalveluohjelman suunnittelun alkaessa.</p>

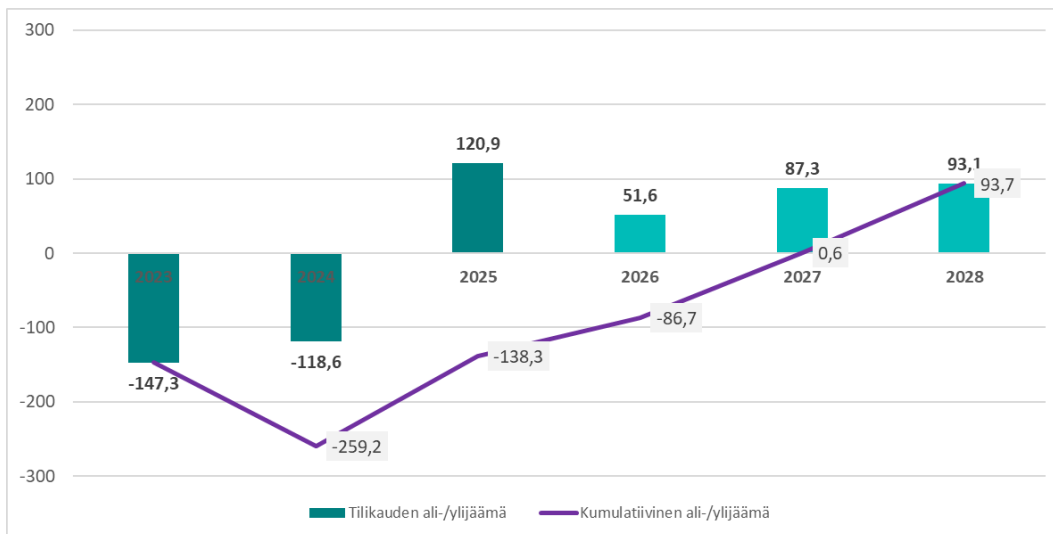
Talouden tasapainottamistoimet ja tilikauden tuloksen käsittely

Hyvinvointialueen talouden tasapainottaminen perustuu Tuottavuus- ja taloudellisuus ohjelmaan (= TUTA-ohjelma). Ensimmäinen TUTA-ohjelma laadittiin vuodelle 2024 ja sen jälkeen TUTA-ohjelmaa on päivitetty usean kerran. Nykyinen voimassa oleva TUTA-ohjelma on asetettu vuodelle 2026.

Aluehallitus on päättänyt vuoden 2025 TUTA-ohjelmasta 25.6.2024 § 238 kokouksessaan. Sopeutustavoite vuodelle 2025 oli 81,5 milj. euroa. Lopulta sopeutuksia toteutui yhteensä 87,4 milj. euroa. Lopputulos on erinomainen, sillä myös vuonna 2024 sopeutuksia saavutettiin merkittävästi n. 46,7 milj. euroa. Sopeutusten perusteella hyvinvointialueen menojen kasvu saatiin hidastettua 1,1 prosenttiin. Samanaikaisesti voimakkaasti kasvaneen valtion rahoituksen myötä hyvinvointialueen tulos nousi positiiviseksi n. 120 milj. euroon. Edellistä tilikausilta muodostunut kumulatiivinen alijäämä putosi siten noin 260 milj. eurosta n. 140 milj. euroon.

TUTA-toimenpiteiden toteutumista on tarkemmin kuvattu tilinpäätöksen kohdassa *käyttötalouden toteutuminen* sekä tilinpäätöksen liitteessä *Taloudellisuus- ja tuottavuusohjelman 2025 toteutuminen*.

Alla olevassa kuviossa on esitetty hyvinvointialueen vuosien 2023–2025 toteutuneet sekä talousarvion 2026 ja –suunnitelman 2027–2028 mukaiset ali-/ylijäämät tilivuositain sekä kumulatiivisena. Kumulatiiviseen alijäämään vuodelle 2024 on huomioitu 2025 tietoon tulleet aikaisempien tilikausien oikaisut 6,7 M€.



Tilikauden tuloksen käsittely

Tilikauden 2025 tulos ennen tilinpäätössiirtoja on 120 801 422,58 euroa. Hallitus esittää tilikauden tuloksen 120 801 422,58 euroa käsittelystä, että poistoeroja tuloutetaan suunnitelman mukaan 46 511,10 euroa, ja että tilikauden ylijäämä 120 847 933,68 euroa siirretään edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille.

Käyttötalousoosan toteutuminen

SOTE-palvelujen tulosalue

Aluevaltuusto hyväksyi talousarvion ja -suunnitelman vuosille 2025–2027 kokouksessaan 4.12.2024 (§119). Sote-palvelulautakunta päätti ehdollisesti tulosryhmätasoiset käyttötaloussuunnitelmat 23.10.2024 (§102) ja tarkensi päätöstä 29.1.2025 (§4) asettaen sitovuustasoina tulosryhmäkohtaiset ulkoisten erien toimintakatteet ja investointimenot.

Aluevaltuusto päätti talousarviomuutoksesta 26.2.2025 (§7). Talousarviomuutoksessa kohdennettiin vuoden 2025 ensimmäisen talousarvion määrärahat organisaatiomuutoksia vastaaviksi hyvinvointialueen sitovuustason puitteissa. Talousarviomuutos ei aiheuttanut muutoksia hyvinvointialueen sitovuustasoihin ja se aiheutti alle 0,3 M€ muutoksen SOTE-palveluiden ulkoiseen toimintakatteeseen.

Aluevaltuusto hyväksyi vuoden 2025 toisen talousarviomuutoksen 3.12.2025 (§118). Muutoksen taustalla olivat talousvuoden aikana kuukausiraportoinnissa ja osavuosisikatsauksissa havaitut poikkeamat tulosaluekohtaisten sitovuustasojen toteutuksessa. Päätöksen myötä tulosalueiden talousarvioluvut ja sitovuustasot muodostettiin syyskuun 2025 tilinpäätösnustejien perusteella. SOTE-palveluiden tulosalueen ulkoisen toimintakatteen alkuperäinen sitova tavoite -743,2 M€ tarkentui muutoksessa summaan -756,2 M€. Investointimenojen sitovuustasoon ei tullut muutoksia.

Tulosaluejohtajan katsaus

Sote-palveluiden tulosalueen vuosi 2025 toteutui kaiken kaikkiaan suurimmaksi osaksi positiivisesti, vaikka vuosi oli erittäin haastava, muutoksia täynnä ja monelle raskas. Hyvä toiminnallinen ja erinomainen taloudellinen tulos ei olisi ollut mahdollinen ilman koko henkilökunnan sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin. On huojentavaa nähdä, että määrätietoisesti eteenpäin viedyt toimenpiteet näkyivät toiminnan lisäksi myös talouden tasapainottumisessa. Vaikka työtä mm. alijäämän kattamiseksi on jatkettava, on suunta nyt oikea ja muutos hallitumpaa. Koko henkilökunta ansaitsee suuren kiitoksen.

Tulosalueen strategiset tavoitteet tähtäsivät palvelurakenteen keventämiseen sekä talouden kehityskulun hillintään. Samalla pyrittiin varmistamaan palvelujen saatavuus, joka teki yhtälöstä haastavan. Erityisesti taloudellisen tilanteen ohjaamana tehostamistoimenpiteitä kohdistettiin käytännössä joka puolelle tulosalueen toimintaa sekä kaikkiin talouden kululajeihin. Kustannuskehityksen hillintää tavoiteltiin siis niin henkilöstökustannusten, palveluostojen, aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden kuin avustusten osalta, ja tässä onnistuttiin tulosaluetta kokonaisuutena tarkastellen erittäin hyvin.

Keskeisiä strategiaa toimeenpanevia hankkeita olivat sote-keskuspalvelujen saatavuus, mielenterveys- ja päihdepalvelujen parantaminen, lasten ja perheiden palveluiden rakennemuutos sekä digipalvelujen kehittäminen. Näiden lisäksi tulosalueeseen kohdistui normaalin palvelutuotannon kehittämisen lisäksi huomattavissa määrin palveluverkkosuunnitelman toimeenpanoon liittyvää työtä, henkilöstömitoituksen tasaamista, laajamittaisen organisaatiomuutoksen toimeenpano, tilahankkeiden edistämistä sekä erilaisia tietojärjestelmämuutoksia ja niiden vaikutuksia itse palvelutuotantoon.

Hoitoon pääsyä pyrittiin parantamaan useissa palveluissa, ja tässä monelta osin onnistuttiin, mutta kenties suurimman mielenkiinnon kohteena olevalle avoterveydenhuololle asetettu tavoite 14 päivässä kiireettömään hoitoon pääsystä kaikilla ikäryhmillä jäi tavoitetasosta. Suun terveydenhuollossa hoitoon pääsy oli lähes tavoitetasolla, mutta alueellisia eroja on edelleen. Etäkontaktien osuus avosairaanhoidossa ylitti tavoitteen, mutta alueellisia eroja on yhä. Digitalisaatioon liittyen asiakastietojärjestelmän sekä potilastietojärjestelmän käyttöönotto, Varha-sovelluksen käyttöönotto

Tulosaluejohtajan katsaus

useissa eri palveluissa sekä tekoälyn pilotointi sosiaalihuollon palveluissa työllistivät merkittävästi, mutta kaikkien osalta päästiin myös huomattavasti eteenpäin.

Palvelurakenteen keventämisessä onnistuttiin laajalla rintamalla. Lasten ja nuorten palveluissa huostaanottojen määrä väheni, ja perhehoidon osuutta onnistuttiin lisäämään lyhytaikaisessa hoidossa. Sijoituspäätösten (avohuolto ja kiireellinen) määrässä puolestaan oli kasvua. Mielenterveys- ja päihdepalveluissa tehtiin erilaisia toimenpiteitä valtava määrä niin terveydenhuollon kuin sosiaalipalvelujen puolella, joiden myötä saatiin pystytettyä omaa toimintaa, laitoshoidon tarvetta vähennettiin ja asumispalveluja kevennettiin. Vammaispalveluissa laitospalveluita korvattiin onnistuneesti muilla asumis- ja tukipalveluilla.

Edellä mainittujen strategisten hankkeiden puitteissa tehdyn työn lisäksi palvelutuotannossa jatkettiin yhdenmukaisten toimintatapojen käyttöönottoa niin sosiaali- kuin terveyspalveluissa. Yhdenmukaisilla menettelytavoilla on toimintatapojen ja organisaatiokulttuurin kehittymisen lisäksi merkittävä taloudellinen vaikutus, sillä erityisesti sosiaalipalveluissa asiakkaiden palvelutarpeen arviointi on keskeisessä roolissa oikea-aikaisen ja tarpeen mukaisten palvelujen myöntämisessä. Ostopalvelukoordinaatio saatiin keskitettyä, ja viimeisenä mukaan saatiin vammaispalvelut. Tällä tavoiteltiin yhdenmukaistamista sekä asiakaskohtaisten sopimuksien parempaa hallintaa.

Lukuisien eri toimenpiteiden yhteisvaikutuksena sote-palveluiden vuoden 2025 talousarvio toteutui lopulta huomattavasti osavuositarkastusten mukaisia ennusteita parempana. Tulosalueen tilikauden tulos alitti lopulta noin 28,9 M€ joulukuussa muutetun talousarvion. Muutettuun ja alkuperäiseen talousarvioon nähden parempi tulos selittyy toimintatuottojen ylityksen ja toimintakulujen alituksen lisäksi sisäisten kulujen alittumisella. Kokonaisuudessaan tulosalueen ulkoisen toimintakatteen muutos oli -1,1 % edellisen vuoden toteumaan nähden, joka kertoo määrätietoisesta talouden tasapainottamisesta koko tulosalueella. Tätä voidaan pitää aivan erinomaisena taloudellisena tuloksena, ja siitä ansaitsee koko henkilöstö suuren kiitoksen.

Kulupuolella merkittäviä säästöjä saavutettiin muun muassa ostopalveluiden vähentämisellä, henkilöstömitoituksen tasaamisella ja palvelurakenteen keventämisellä. On huomattava, että taloudelliseen tulokseen vaikuttaa huomattavasti kulukehityksen säästöjen lisäksi myös tuottojen kertyminen, jotka toteutuivat talousarviota suurempina. Näin ollen positiivista kehitystä oli sekä kulupuolen hillinnässä, että tuottojen kerryttämisessä.

Henkilöstön saatavuuteen ja sijoitteluun kiinnitettiin erityistä huomiota, ja rekrytointitilanne parani yleisesti ottaen. Henkilöstömäärään ja -mitoitukseen eri palveluissa ja yksiköissä kiinnitettiin huomiota mm. tulosalueen taloustilanteen vuoksi, mutta myös siksi, jotta henkilöstö kohdentuisi organisaation sisällä mahdollisimman oikeudenmukaisesti sekä asukkaiden hoidon- ja palvelutarpeen mukaisesti. Rekrytointitilanteen parantumiseen vaikutti yleinen työmarkkinatilanne, vaikka tietyissä ammattiryhmissä oli edelleen rekrytointihaasteita erityisesti Varhan ns. reuna-alueille.

Palveluhankintoja tehostettiin kriteerien yhdenmukaistamisella, ohjeistuksilla ja oman toiminnan tehostamisella. Hoitotarvikkeiden kustannusten kasvua saatiin hillittyä yhteistyöllä sairaalapalveluiden kanssa erityisesti alkuvuoden aikana.

Tulevaisuuden haasteina erityisesti talouden pitävyydelle voidaan pitää palkkausjärjestelmän muutoksiin kytkeytyvää huomattavaa riskiä sekä erityisesti palveluostojen kilpailutuksiin liittyvä kustannusnousua. Lisäksi useamman miljoonan euron taloudellinen riski piilee asiakasmaksusaatavien alaskirjauksissa kertaluonteisina luottotappioina. Tätä ei ole huomioitu vuoden 2026 talousarviossa.

Keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi

Tulosalueen strategiset tavoitteet tähtäsivät palvelurakenteen keventämiseen sekä talouden kehityskulun hillintään. Samalla pyrittiin varmistamaan palvelujen saatavuus, joka teki yhtälöstä haastavan. Erityisesti taloudellisen tilanteen ohjaamana tehostamistoimenpiteitä kohdistettiin käytännössä joka puolelle tulosalueen toimintaa sekä kaikkiin talouden kululajeihin. Kustannuskehityksen hillintää tavoiteltiin siis niin henkilöstökustannusten, palveluostojen, aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden kuin avustusten osalta, ja tässä onnistuttiin tulosaluetta kokonaisuutena tarkastellen erittäin hyvin.

Strategisiin tavoitteisiin pyritään vastaamaan mm. strategisissa hankkeissa tehdyn työn avulla. Sote-palveluiden tulosalueelle kohdistuivat erityisesti strategiset tavoitteet:

6. Hanke 1: Sote-keskuspalvelujen ja hoidon saatavuus ja jatkuvuus
7. Hanke 02. Mielenterveys- ja päihdepalvelujen saatavuuden parannus ja hoidon porrastus
8. Hanke 03. Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden rakennemuutos
9. Hanke 11. Digipalvelujen kehittäminen

Hankkeessa 1 (Sote-keskuspalvelujen ja hoidon saatavuus ja jatkuvuus) keskeisiä aikaansaannoksia olivat:

- Hoitoonpääsy avoterveydenhuollossa pysyi 14 vrk tavoitteen osalta noin 73–78 % tasolla eli 90 % tavoitetasoa ei saavutettu.
- 10. Suun terveydenhuollossa käynnistettiin keskitetty asiakaspalvelu, hoitoonpääsy 120 vrk:ssa 89,5 % (alle 23-vuotiaat 93,6 % 3 kk:ssa, 23-vuotta täyttäneet 98,3 % 6 kk:ssa)
- Muistikeskusten toiminta vakiintui ja muistihoitajalle pääsi alle 14 vrk:ssa.
- Omatimien ja omalääkärin käyttöönnotto: 100 % väestöstä katettiin tiimein, mutta tekniset rajoitteet hidastivat omalääkärin yhdistämistä (68 %).
- Digityökalut (chat-palvelu, Varha-sovelluksen toiminnallisuudet, videovastaanotot) laajentuivat.
- Suun terveydenhuollon liikkuvien palvelujen selvitys johti päätökseen edistää pop-up -yksiköitä kouluihin.

Hankkeessa 2 (Mielenterveys- ja päihdepalvelujen saatavuuden parannus ja hoidon porrastus) keskeisiä aikaansaannoksia olivat:

- Varhan omat yksiköt päihde- ja riippuvuuspalveluissa käynnistyivät, avohoitoa vahvistettiin ja ostopalvelujen käyttö väheni – säästöt ylittivät 1,52 M€ tuottavuus- ja taloudellisuustavoitteen.
- Asumispalveluja kevennettiin, ja asiakkaita siirtyi raskaammista palveluista kevyempiin tukiin (mm. tuettu asuminen, Monipalvelukeskus Toivo).
- Hoidon porrastus selkiytettiin neuropsykiatrisille potilaille ja opioidiriippuvaisten korvaushoitoon.
- Psykiatrian ja miepä-palveluiden yhteistyö syveni: osa potilaista siirtyy perustasolle henkilöstön mukana.
- Korvaushoidon jakelun yhteismalli sovittiin Turkuun (viikonloput ja arkipyhät).

Hankkeessa 3 (Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden rakennemuutos) keskeisiä aikaansaannoksia olivat:

- Huostaanotettujen lasten määrä väheni noin 28 lapsella vuoden aikana.
- 11. Huppu-tiimi edisti 26 lapsen perheen jälleenyhdistämistä ja toteutti niistä 8.
- Kiireellisen sijoituksen prosessi pilotoitiin Turussa onnistuneesti.
- Perhehoidon osuus kasvoi lyhytaikaisessa hoidossa (+20 %), mutta pitkäaikaisessa perhehoidossa hoitajien riittävyys jäi haasteeksi.
- Psykososiaalisen tuen ja keskittymisen haasteiden palvelumallit käynnistettiin.
- Varha-sovellukseen lisättiin mm. ehkäisyneuvolan chat ja lastenneuvolan ajanvaraus.
- Maksuton ehkäisy alle 25-vuotiaille jatkui ja toimintamalli vakiintui.

Hankkeessa 11 (Digipalvelujen kehittäminen) keskeisiä aikaansaannoksia olivat:

- Perusterveydenhuollon, suun terveydenhuollon ja sosiaalihuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmien käyttöönotto

- Varha-sovelluksen käyttöönotto ja kehitys eteni erinomaisesti:
- Rekisteröityneitä käyttäjiä vuoden lopussa: 137 000
- Ammattilaisia käyttäjinä: 2500+ (luvitetut: 10 000)
- Uusia toimintoja julkaistiin kuukausittain
- Toiminnallisuuksien laajennuksia: chat ammattilaisen kanssa, itseajanvaraus, lomakkeet, kiireetön viestintä.

Edellä mainittujen strategisten hankkeiden puitteissa tehdyn työn lisäksi palvelutuotannossa jatkettiin yhdenmukaisten toimintatapojen käyttöönottoa niin sosiaali- kuin terveystaloudissa. Yhdenmukaisilla menettelytavoilla on toimintatapojen ja organisaatiokulttuurin kehittymisen lisäksi merkittävä taloudellinen vaikutus, sillä erityisesti sosiaalipalveluissa asiakkaiden palvelutarpeen arviointi on keskeisessä roolissa oikea-aikaisen ja tarpeen mukaisten palvelujen myöntämisessä. Ostopalvelukoordinaatio saatiin keskitettyä, ja viimeisenä mukaan saatiin vammaispalvelut. Tällä tavoiteltiin yhdenmukaistamista sekä asiakaskohtaisten sopimuksien parempaa hallintaa.

Kykyyän järjestää sosiaali- ja terveystaloudia vaikuttaa voimakkaasti henkilöstötilanne, sillä ala on työvoimavaltainen. Ammattitaitoinen henkilöstö on sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla tärkein resurssi. Henkilöstön saatavuus, veto- ja pitovoima ovat ratkaisevan tärkeitä toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstömäärään kiinnitettiin huomiota mm. tulosalueen taloustilanteen vuoksi, mutta myös siksi, jotta henkilöstö kohdentuu organisaation sisällä asukkaiden hoidon- ja palvelutarpeen mukaisesti. Tästä syystä tulosalueella tehtiin määrätietoisesti työtä henkilöstömitoituksen tasaamiseksi mahdollisimman oikeudenmukaisella tavalla, jotta kyettiin vastaamaan asukkaiden palvelun- ja hoidon tarpeeseen. Yleisesti rekrytointitilanne parantui yleisen työmarkkinatilanteen myötä, vaikka tietyissä ammattiryhmissä oli edelleen haasteita erityisesti Varhan ns. reuna-alueille.

Taloutta tasapainottavat toimenpiteet

Koko tulosalueen tilikauden tulos alitti lopulta 28,9 M€ aluevaltuuston joulukuussa päättämän muutetun talousarvion. Tulosalueen talouden toteuma oli siis selkeästi parempi, mitä vuoden 2025 aikana osattiin ennustaa. Kyseiset muutokset talousarvioon tehtiin osavuosikatsauksen ennustetietojen pohjalta, ja jälkikäteen tarkasteltuna voidaan todeta erityisesti sote-palveluiden tulosalueen ennusteen olleen varovaisempi mitä lopputulema. Erityisesti palveluostojen toteuman ja siten taloudellisen vaikutuksen ennustaminen osoittautui vuoden aikana vaikeaksi. Aleneva toteumaa on inhimillisistä syistä hankala ottaa mukaan ennusteeseen täysimääräisesti, varsinkin mikäli ei ole kattavasti toiminnan lukuja tukemassa talouden ennustamista.

Sote-palveluiden tulosalueen vuoden 2025 talousarvioon kohdistui säästövaateita yhteensä 20,9 M€ edestä, josta 1 M€ oli tuottojen kasvua ja 19,9 M€ kulujen vähentämistä. Päätetyt toimenpiteet huomioitiin talousarvioraamissa siten, että suunniteltaessa vuoden 2025 talousarviota, edellä mainitut summat otettiin lähtökohtaisesti pois tulosalueen raamiluvusta. Päästäkseen alkuperäiseen talousarvioon, tuli tulosalueen löytää kustannuksia vähentäviä ja tuottoja lisääviä toimenpiteitä 20,9 M€ edestä. Suunniteltuja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimenpiteitä oli noin 17 M€ edestä, joka tarkoitti sitä, että tulosalueen talouden toteutuminen budjetoidun kaltaisena edellytti huomattavan määrän muita ns. kohdistamattomia säästökohteita. Yhtälö oli erittäin haastava.

On vaikea sanoa yksiselitteisesti miten eri toimenpidekohdat ovat toteutuneet yksittäisten säästötoimenpiteiden kohdalla, sillä taloudelliset säästöt muotoutuvat monesta eri purosta ja ne kietoutuvat yhteen. Isossa kuvassa voidaan todeta, että mikäli tulosalue on pysynyt alkuperäisessä talousarviossaan, ovat myös tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimenpiteet toteutuneet. Yhteensä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman seurannan mukaisilla toimenpiteillä raportoitui säästöjä noin 18 258 000 € edestä.

Digipalveluista ei saavutettu suoranaista säästöä esimerkiksi omien henkilöstökulujen vähentymisenä, mutta digitaalisia työkaluja hyödyntämällä tähdättiin oman toiminnan tehostumiseen, joka puolestaan mahdollisti esimerkiksi ostopalveluihin kuluvan rahan säästämistä. Käytännössä ostopalvelulääkäreistä luovuttiin, yksittäisiä, määräaikaista ammattilaisia lukuun ottamatta. Digitaalisilla työkaluilla, kuten etävastaanotolla

tuettiin toisia alueita, jonne oli vaikeuksia saada lääkäreitä, ja tällä tavoin ostopalvelulääkärisäästö oli 702 000 €.

Ei-lakisääteisten palvelujen osalta luovuttiin ryhmäkuljetuspalveluista lääkinnälliseen kuntoutukseen, sillä kyseinen kuljetus lääkinnälliseen kuntoutukseen on Kelan korvausvelvoitteen piirissä. Säästö 165 200 €.

Vuoden 2025 alusta voimaan astui uusi organisaatorakenne, ja vuoden 2024 lopulla käytyjen yhteistoiminnan mukaiset organisaatorakenteen edellyttämät muutokset toimeenpantiin, jolla osaltaan tähdättiin myös talouden tasapainottamiseen erityisesti henkilöstökustannusten osalta. Henkilöstön sijoittumista toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisiin tehtäviin työstettiin myös ns. henkilöstömitoitustyön myötä, ja siihen liittyen toteutettiin käytännössä koko henkilöstöä koskeva yhteistoimintamenettely, jonka tavoitteena on kohdistaa tulosalueella työskentelevät ammattilaiset mahdollisimman hyvin ja oikeudenmukaisesti sinne, missä asiakkaiden palvelutarve sitä edellyttää. Muutoksen toimeenpano jatkui vielä vuoden 2026 puolelle. Henkilöstön sijoittuminen toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisiin tehtäviin kokonaisuuden alle summautui 1 447 000 €:n säästö, pääosin vuoden 2025 alusta toimeenpannun organisaatiomuutoksen myötä.

Vuonna 2025 tarkistettiin myös asiakasmaksutuottoja kuljetuspalvelujen, asiakasmaksujen sekä vuokratuottojen näkökulmista. Hyvinvointialueen mahdollisuus vaikuttaa tuottoihin on rajallinen, mutta kaikki mahdolliset keinot tulisi olla käytössä taloustilanteen perusteella. Saavutettu säästö oli 500 000 €.

Henkilöstön muut tuottavuusparannukset, sisältäen henkilöstön omat ehdotukset, sisälsi hyvin moninaisia eri toimenpiteitä. Esimerkiksi henkilöstömenoihin pyrittiin vaikuttamaan koko tulosaluetta koskevan pääsääntöisen rekrytointikiellon avulla, avoimia tai avoimeksi tulleita tehtäviä jätettiin täyttämättä, jonka lisäksi rekrytointeja viivästyttiin mahdollisuuksien mukaan. Kaiken kaikkiaan henkilöstökuluja tarkasteltiin hyvin kriittisesti ja niiden kautta tavoiteltiin säästöjä, kuten hälytysrahan käyttö, talkoovapaat, lomarahojen vaihtaminen vapaaksi, ylityökorvaukset, sijaistyön kustannukset tai koulutusmenot. Henkilöstön muita tuottavuusparannuksia toteutui 4 357 000 €:n edestä.

Kuljetuspalveluihin asetetuissa taloudellisissa säästötavoitteissa ei onnistuttu. Tähän vaikutti voimaan astunut aiempaa kalliimpi sopimus, sekä toimenpiteelle jälkikäteen arvioituna ylimitoitettu säästötavoite. Vammaispalvelulain mukaisten kuljetusten vähentäminen, ja erityisesti siirtäminen sosiaalihuoltolain mukaisiksi kuljetuksiksi, on erittäin vaikeaa aiemmin myönnettyjen palvelujen osalta. Olennaista onkin kyetä tekemään yhdenmukaista palvelujen myöntötarkastelua uusia palvelupäätöksiä tehdessä.

Kustannus- ja kriisitietoisuutta korostettiin pitkin vuotta, jotta se läpäisisi koko organisaation. Ammattilaisten työtä pyrittiin ohjaamaan ja tukemaan yhdenmukaisin ostopalveluohjein, sekä palvelukuvauksien sekä palvelujen myöntämisperusteita yhdenmukaistamalla.

Palveluhankintoihin liittyvää toiminnan tehostamista jatkettiin, ja palveluhankintoihin liittyviä säästötavoitteita oli useissa palvelussa. Toimenpiteinä nämä tarkoittivat mm. asiakaspalveluostojen järjestelyjä, kriteerien yhdenmukaistamisia ja tiukennuksia, yhteistä ohjeistusta palveluseteleissä, tukea kevyempiin asumispalvelumuotoihin tai Kaiku24:ltä tehtävien ostojen vähentämistä ja oman toiminnan tehostamista. Palveluhankintoihin liittyvät tavoitteet ylitettiin lukuisten eri toimenpiteiden ansiosta, ja nämä taloudelliset tulokset näkyvät myös palvelurakenteen kevenemisenä. Palveluhankintojen tehostamisella saavutettiin 3 053 000 € säästöt.

Hoitotarvikkeiden osalta onnistuttiin kääntämään aiemmin kovin jyrkkää kasvukäyrää huomattavasti maltillisemmaksi, joka on erinomainen esimerkki tässä tapauksessa sote-palveluiden ja Tyks-sairaalapalveluiden välisestä yhteistyöstä. Suoranaista säästöä eli aiempaa vuotta pienempiä kustannuksia toimenpiteet eivät tuottaneet, mutta silti aiempaa maltillisempaa kustannusten kasvua.

Palvelurakenteen keventämistä jatkettiin lapsiperhepalveluissa, jossa ensisijainen tavoite on kyetä vähentämään huostaanotettavien lasten ja nuorten määrää, jota puolestaan tavoiteltiin varhaisemman vaiheen palveluita tehostamalla. Huostaanotettujen lapsien määrän vähentymisessä myös onnistuttiin.

Kustannussäästöt toteutuivat erityisesti palveluostokulujen maltillistumisena perhekuntoutuksen ja tukisuhdeostojen osalta sekä oman organisaation työntekoa tehostamalla. Palvelurakenteen keventämisen kokonaissäästö käytännössä kaksinkertaistui alkuperäisestä tavoiteasetannasta, muodostaen loppusummaksi 5,1 M€:n säästöt.

Mielenterveys- ja päihdepalvelujen toimenpidekokonaisuuden toimeenpanoa jatkettiin, jossa ensisijainen tavoite oli laituskuntoutuksen ja raskaan asumispalvelutarpeen vähentäminen. Mielenterveys- ja päihdepalvelujen rakennemuutokseen sisältyi runsaasti erilaisia toimenpiteitä niin terveydenhuollon kuin sosiaalihuollon puolella, ja muutokselle asetetut taloudelliset tavoitteet saavutettiin lähes täysimääräisesti. Taloudellisesti huomattavin kokonaisuus oli oman tuotannon katkaisun ja selviämisen sekä päihdekuntoutuksen aloittaminen. Sosiaalihuollon puolella mielenterveys- ja päihdepalvelujen asumispalvelujen kustannustasoon vaikutti huomattavasti voimaan astunut uusi sopimuskausi, joka nosti yksikköhintoja. Mielenterveys- ja päihdepalvelujen palvelurakenteen keventämisen kokonaissäästö 2 234 000 €.

Palvelurakenteen keventämiseen ja laitospalvelujen vähentämiseen liittyvää työtä jatkettiin myös vammaispalveluissa korvaamalla laitospalveluita muilla asumis- ja tukipalveluilla. Nämä palvelurakennetta keventävät toimenpiteet näkyvät myös onnistumisina tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa 700 000 € edestä.

On huomattava, että taloudelliseen tulokseen vaikuttaa huomattavasti kulukehityksen säästöjen lisäksi myös tuottojen kertyminen, jotka toteutuivat kaikkiaan noin 4,9 M€ muutettua talousarviota suurempina. Taloudellisesti ennakoitua positiivisempia tuottoja saavutettiin ennen kaikkea tuet ja avustukset – kategoriassa, jossa saavutettiin noin 2,9 M€ muutettua talousarviota suuremmat tuotot. Tukien ja avustusten hakuprosessiin on tehty parannuksia ja panostettu resursseja.

Talousarvion raamiluvun ja siihen sisältyvillä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimenpiteiden vaikutusta palvelutuotantoon ja sen suurimmaksi osaksi lakisääteisistä tehtävistä selviämisen mahdollisuuksiin onnistuttiin minimoimaan, mutta on selvää, että jossain määrin ne näkyivät. Jatkossa yhtä mittavien säästötoimenpiteiden onnistuminen vaikuttaa epätodennäköiseltä. Yksittäisenä esimerkkinä vaikutuksesta palveluihin on hoitoon pääsy avoterveydenhuollossa, johon kohdistui huomattavia säästövaateita, kuten TuTa-ohjelmaan kesällä 2024 lisätty kahden miljoonan euron budjettileikkaus Omalääkäri- ja omatiimimalliperustein, joka jouduttiin kohdentamaan sote-keskuspalvelujen henkilöstökustannuksiin. Tämä oli hyvä esimerkki siitä, että toimintaa muuttavat toimenpiteet eivät aina näy säästöinä sillä tulosalueella, jossa toimintaa muutetaan, jolloin myös talousarviovarojen ja niihin kohdistettavat leikkaukset täytyisi osata kohdentaa taiten. Tämä riippuvuuden tunnistaminen on erittäin tärkeää talouden ja toiminnan suunnittelussa.

Tulosalueen palvelutuotannon suunnitelmat ja muut talousarvion toiminnalliset tavoitteet

Vuodelle 2025 asetetut keskeiset tulosalueen toimintaa kuvaavat tavoitteet heijastelivat em. tarvetta tehostaa toimintaa, keventää palvelurakennetta ja vaikuttaa talouden kehitykseen siten, että tulosalueelle kohdistetut resurssit riittäisivät. Hoitotakuuseen liittyvä kiireettömään hoitoon pääsyn enimmäisaika muuttui vuoden alusta hallitusesityksen mukaisesti siten, että perusterveydenhuollon avosairaanhoidossa hoitotakuu on 3 kuukautta ja suun terveydenhuollossa 6 kuukautta, mutta muutos ei kuitenkaan koske alle 23-vuotiaita. Tahtotilana oli kuitenkin seurata ja ylläpitää aiemmin saavutettu parantunut tilanne, ja jopa parantaa sitä hieman perusterveydenhuollon hoitoon pääsyn osalta. Tässä ei ole kuitenkaan täysin onnistuttu, osin aiemmin mainituista säästösyistä. Lastensuojelun huostaanottojen tilanne parani elokuun 2024 lähtötilanneluvusta ja erityisesti vuoden 2024 lopun tilanteesta.

Osittain keskeisten toiminnan tunnuslukujen saatavuudessa on edelleen haasteita, johtuen mm. sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän käyttöönotosta sekä edelleen tietyiltä osin jatkuneesta manuaalisen tiedon kokoamisen tarpeesta. Suuressa kuvassa kehitys oli useimmissa palveluissa tavoitellun suuntaista eli palvelurakennetta keventävää tai saatavuutta parantavaa.

Toiminnalliset tavoitteet 2025	Mittarin nykytilan kuvaus	Nykytila (TP2025)	Tavoite 2025
Avoterveydenhuollon hoitoon pääsy (%)	Hoitoon pääsy 14 vrk:ssa - % 12/2025	77 %	90 %
Suun terveydenhuollon hoitoon pääsy (%)	Hoitoon pääsy 4 kk:ssa - % 12/2025	89,5 %	90 %
Etäkontaktien osuus, avosairaanhoito (%)	Etäkontaktien %-osuus avosairaanhoidossa 12/2025	44 %	40 %
COCI (hoidon jatkuvuus) 12. Lääkärikäynnit 13. Hoitajakäynnit	COC-indeksin arvo 12/2025	0,35 0,19	Kasvava (lääkärien lähtö-tilanne 0,32) Kasvava (hoitajien lähtö-tilanne 0,20)
Ulkoiset lähetteet aikuisten psykiatriseen erikoissairaanhoitoon	Kumulatiiviset lähetteet 2025	4247	6 000
Lastensuojelun huostaanotot	Huostaanotetut tilanne 12/2025	870	Laskee (tilanne 8/2024: 883, tilanne 12/2024: 898)
Miepäen asumispalvelujen asiakasmäärä 14. ympärivuorokautinen asuminen 15. yhteisöllinen asuminen	Asiakasmäärä 12/2025	284 364	380 450
Vammaispalvelujen laitoshoidon asiakasmäärä	Pitkäaikaisen laitoshoidon kumulatiiviset hoitopäivät	4548 (toteuma 1-5/2025, toukokuun jälkeisiä tietoja ei saatu uuteen aptj:ään siirtymisen vuoksi), vuoden keskiarvona toteuma olisi 10 915	12 260

Henkilöstöön liittyen palvelussuhteessa olevien määrä kasvoi hieman mm. ostopalvelujen karsimisen ja ns. annettuna tulleiden liikkeenluovutusten myötä, jolloin 12/2025 poikkileikkausluku oli 6624 palvelussuhdetta (+2,14 % edellisvuoteen nähden). HTV3-luku, joka kuvaa laskennallisesti yhden henkilön 10,5 kuukauden työpanosta eli tehtyä työaika, oli 5136 htv vuonna 2025 (+1,9 % kasvua vuoteen 2024 nähden).

Syksyllä toteutetun henkilöstökyselyn tulokset olivat tulosalueella erittäin hyvät ja kehitys positiivista (pl. työnantajamielikuva), vaikka henkilöstöön kohdistui vuoden aikana monenlaisia muutoksia. Henkilöstön kuormitus niin esihenkilöiden kuin muun henkilöstön osalta oli sängen suurta vuoden aikana. Henkilöstön saatavuus oli pääsääntöisesti hyvällä tasolla välttämättömissä asiakasrajapinnan rekrytoinneissa, jota osin selittää yleinen yhteiskunnallinen työtilanne.

Irtisanoutuneiden määrä laski 23 % viime vuodesta. Muutosten laajuus, kireät aikataulut ja pitkittyminen kuormittivat kyllä henkilöstöä, esihenkilöitä ja johtoa. Sairauspoissaolo prosentti oli vuoden 2025 keskiarvona 4,97 %. Sairauspoissaoloissa korostuivat mielenterveysperusteet, joka voi osin kertoa myös muutosten määrästä ja laadusta, joka on kohdistunut tulosalueen toimintaan.

Vaikeimpia henkilöstötilanteita saatiin korjattua, kuten esim. lastensuojelun sosiaalityöntekijätilanne tai koulupsykologit esi- ja perusopetuksessa. Nostona on mukava mainita mm. se, että Kaarinan pääterveysasema palkittiin Nuorten lääkärin yhdistyksen (NLY) vuoden 2025 koulutuspaikkakyselyssä viiden tähden koulutuspaikkana, ja Salon pääterveysasema sekä Läntiselle terveyskeskus saivat "Kandiystävällinen terveyskeskus" tunnustuksen.

Muita keskeisiä tulosalueen toiminnan kannalta huomioitavia seikkoja ovat myös palveluverkkosuunnitelman toimeenpano, johon liittyen suurin osa palveluverkkosuunnitelman toimeenpanosta kyettiin päättämään lautakunnassa ja toimeenpanemaan tulosalueella. Erilaiset tilahankkeet työllistivät myös huomattavasti, mutta etenivät, joista esimerkkeinä mm. sote-keskuksien suunnittelu (Kaskenmäki, Turun keskusta) ja Varissuon soteaseman suunnittelu.

Laajamittainen organisaatiouudistus vietiin läpi vuoden 2024 lopulla yhteistoiminnassa, ja sen mukainen uusi organisaatio aloitti vuoden 2025 alusta toimintansa. Lanupe-tulosryhmä aloitti toimintansa täysillä, ja muut tulosryhmät uudelleen organisoituneina. Muutos teetti valtavasti työtä ja se koettiin hyvin raskaana eri puolilla, mutta sen koettiin selkeyttäneen johtamisrakennetta.

Tulosalueen arvio tulevasta kehityksestä

Sote-palveluiden tulosalueella täysin keskeisiin palveluostoihin liittyy edelleen huomattava taloudellinen riski. Tämä riski on erityisen suuri huomattavasti palveluostojä käyttävillä sosiaali- ja vammaispalvelujen tulosryhmällä sekä lasten, nuorten ja perheiden tulosryhmällä. Yksittäisen kilpailutuksen vaikutus tulosryhmän, ja siten koko tulosalueen talouden pitävyyteen voi olla valtava. Eri toimenpiteiden vaikutusten näkeminen ottaa aikaa, ja mikäli voimaan astuu uusia aiempaa kalliimpia sopimuksia, uhkaavat ne peittää alleen muualla aikaansaadun työn tulokset säästöjen erottumisen näkökulmasta. Erityisen suuri taloudellinen riski liittyy vammaisten asumispalvelujen kilpailutukseen. Mikäli kilpailutuksessa hinnankorotukset ovat useamman prosenttiyksikön korkeampia mitä hyvinvointialueindeksin sallimat korotukset, puhutaan helposti usean miljoonan euron ylitysriskistä pelkästään yhden yksittäisen kilpailutuksen vaikutuksena.

Palveluostojen kustannuskehityksen hallinnan kannalta keskeisessä asemassa on ostopalvelukoordinaatio sekä kilpailutuksissa käytetyt palvelukuvaukset ja vaatimusmäärittelyt, jotka vaikuttavat tarjouksien hintoihin sekä henkilöstölle työ- ja toimintaohjeet. Joka tapauksessa kilpailutusten myötä kustannuskehitys muuttuu ennakoitavammaksi, ja on äärimmäisen tärkeää saada palveluntuottajat puitesopimuksien piiriin. Kilpailutuksien myötä uudet sopimukset eivät kuitenkaan todennäköisesti tuota suoria säästöjä yleisen kustannuskehityksen vuoksi, vaan pikemminkin hinnat nousevat kunkin kilpailutuksen myötä. Jotta palveluostoihin saadaan aikaiseksi säästöjä, täytyy käytännössä kyetä vähentämään ostamisen määrää. Tämä tavoite toteutui vuonna 2025, mutta vuoden 2026 osalta edelleen vähentäminen voi osoittautua vaikeaksi.

Palvelujen ostamisen määrän vähentäminen ei ole yksinkertaista. On huomattava, että erityisesti sosiaali- ja vammaispalveluissa palvelut myönnetään palvelutarpeen arvion mukaisesti yksilöllisin perustein, ja liikkuvuutta palvelujen välillä tapahtuu paljon. Asiakkaalle on myönnettävä hänen tarvitsemansa palvelu. Palvelujen käyttö vaikuttaa siten keskeisesti todelliseen toteumaan. Lisäksi palveluntuottajien toiminnan ennakointi muuttuvassa markkinatilanteessa on haastavaa, sillä erityisesti isommilla palveluntuottajilla hintojen muodostumiseen voi vaikuttaa palvelutilausten kehitys palveluiden välillä, ts. vähenevien tilausten kustannusten kattaminen toisessa palvelussa. Keskeistä on onnistua tulevissa kilpailutuksissa, jotta käytössä olevat sopimukset ovat hinnoiltaan maltillisia. Hankintoihin liittyen tehdään tiivistä yhteistyötä hankintapalvelujen kanssa.

Toinen huomattava taloudellinen riski vuodelle 2026 piilee henkilöstökuluissa. Palkkausjärjestelmään tarvittavat muutokset, mm. tasopalkkaratkaisun myötä, haastavat tulosalueen henkilöstökustannuksissa pysymistä. Taustalla on erityisesti palkkojen harmonisaatiotarve, joka juontaa juuriaan pirstaleisesta lähtötilanteesta, joka puolestaan vaikeuttaa myös hallittua harmonisointia ja tehtävien ryhmittelyä uuteen tasopalkkamalliin.

Kolmas keskeinen muutos, jolla on laajasti vaikutuksia käytännössä koko organisaation ammattilaisten työhön, on Varhaan suunniteltu pilvisiirtymä. Vielä on varmistumatta siirtymään liittyvät tekniset ratkaisut, ja käyttöönotto sijoittuu todennäköisesti vuoden 2026 lopulle ja osin vuodelle 2027. Kokonaisuus vaatii huomattavaa muutosjohtamista, ja uuteen sopeutuminen vie organisaatiolta huomattavasti aikaa ja resilienssiä. Tämä on tullut hyvin esiin mm. asiakastietojärjestelmän ja osin potilastietojärjestelmän käyttöönottoprojektien yhteydessä. Pilvisiirtymämuutoksen taloudellista vaikutusta on vaikea arvioida muilta osin kuin teknisten ratkaisujen potentiaalisten säästöjen osalta eli vaikutuksia tuotantoon ja sen palvelukykyyn ei ole tässä kohtaa olemassa.

Taloudellinen riski piilee myös asiakasmaksusaatavien alaskirjauksissa. Vuonna 2025 alaskirjattiin vain luottoyhtiöltä luottotappiosuosituksen saaneet asiakasmaksusaatavat. Oletettavaa on, että jo vuonna 2026

luottotappioiden kirjaamiskäytäntö muutetaan yhteneväiseksi hyvinvointialueella. Tämä tarkoittaisi useamman miljoonan euron kertaluonteista luottotappioiden alaskirjausta vuodelle 2026. Tätä ei ole huomioitu vuoden 2026 talousarviossa.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tilikauden toteuma alittaa sitovaksi tavoitteeksi asetetun ulkoisten erien toimintakatteen 28,9 M€ (96,2 %). Toimintatuottojen merkittävä nousu tilikauden aikana ja palveluiden ostojen ennakoitua pienempi taso ovat vaikuttaneet keskeisimmin ennakoitua parempaan toimintakatteeseen. Myös investointimenojen osalta tulosalue alittaa sitovuustason 5,0 M€. Investointimenojen alhainen tilikauden toteuma johtuu hankesuunnitelmien muutoksista ja viivästymisistä alkuperäiseen aikatauluun nähden.

Tulosaluetta koskevat taloudellisten tavoitteet, niiden muutokset sekä toteumatiedot vuoden 2025 aikana on kuvattu seuraavassa taululukossa. Taulukossa ei ole erikseen esitetty ensimmäistä talousarviomuutosta eikä sitä käsitellä jatkossakaan kertomuksessa sen vaikutusten ollessa erittäin pieni sitovuustasoon nähden.

Taloudelliset tavoitteet, 1000 eur	Alkuperäinen Talousarvio 2025	Muutettu Talousarvio 2025 (AV 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma - %	Poikkeama ylitys (+) / alitus (-)
Toimintatuotot, ulkoiset erät	77 872	77 767	82 715	106,4 %	4 948
Toimintakulut, ulkoiset erät	821 032	833 994	810 004	97,1 %	-23 990
Toimintakate, ulkoiset erät	-743 160	-756 227	-727 289	96,2 %	28 938
Vuosikate	-743 160	-756 203	-727 313	96,2 %	28 890
Yli- (+) / Alijäämä (-)	-870 858	-882 873	-848 677	96,1 %	34 196
Investointimenot	6 125	6 125	1 137	18,6 %	-4 988

Käyttötalouden toteutuminen

Tulosalueen ulkoisten toimintatuottojen suurimmat erät ovat asiakasmaksuista kertyvät maksutuotot, pääasiassa maahanmuuttokorvauksista ja kuntouttavan työtoiminnan korvauksista kertyvät valtion tuet ja avustukset sekä myyntituotot muilta hyvinvointialueilta. Kertomuskautena ulkoisten toimintatuottojen kertymä oli 82,7 M€ ylittäen 4,9 M€ ja 6,4 % talousarvion.

Kertomuksessa vertailu tehdään ensisijaisesti muutettuun talousarvioon, ottaen huomioon erät, joissa alkuperäinen talousarvio poikkeaa huomattavasti muutetusta talousarviosta.

Myyntituottojen toteuma jäi alkuperäisestä talousarviosta 0,5 M€ (-1,9 %) ja ylitti muutetun talousarvion 1,5 M€ (6,1 %). Edelliseen tilikauteen verrattuna myyntituottoja kertyi 1,0 M€ (-3,6 %) vähemmän. Myyntituottojen suurimmat erät ovat myyntituotot muilta hyvinvointialueilta ja ateriamaksut.

Edelliseen tilikauteen verrattuna maksutuotot kasvoivat 3,1 M€ (8,8 %) asiakasmaksukorotusten vuoksi. Maksutuotot alittivat alkuperäisen talousarvionsa 1,3 M€ (-3,4 %) ja ylittivät muutetun talousarvion 0,4 M€ (1,0 %).

Tukien ja avustusten 2,9 M€ (30,3 %) ylitys suhteessa muutettuun talousarvioon oli merkittävin syy toimintatuottojen talousarvioliitykseen. Alkuperäinen talousarvio ylittyi 6,0 M€ (92,3 %). Tukien ja avustusten hakuprosessiin on tehty parannuksia ja panostettu resursseja. Kasvua edelliseen vuoteen syntyi 4,5 M€ (92,3 %).

Tulosalueen ulkoiset toimintakulut toteutuivat 810,0 M€, joka on 24,0 M€ (-2,9 %) alle muutetun talousarvion ja 11,0 M€ (-1,3 %) alle alkuperäisen talousarvion. Toimintakulujen toteuma jäi 0,5 M€ (-0,1 %) edellisestä vuodesta. Henkilöstökulujen osuus ulkoisista toimintakuluista oli 47,0 % kasvaen 2,9 prosenttiyksikköä edellisvuoden tilinpäätöksestä. Palveluiden ostojen osuus oli puolestaan 41,9 % pienentyen 3,3 prosenttiyksikköä. Henkilöstökuluista on kasvanut tulosalueen suurin kuluerä. Muut kuluryhmät muodostavat yhteensä vain 11,1 % tulosalueen kokonaiskuluista.

Palkkojen ja palkkioiden toteuma oli kertomuskautena 306,8 M€ toteumaprosentin ollessa 99,1. Alkuperäisen talousarvion palkat ja palkkiot ylittivät 10,6 M€ (3,6 %). Alkuperäisessä talousarviossa ei ollut riittävässä määrin huomioitu vuoden 2024 aikana palkattua henkilöstöä. Tulosalueella talouden tasapainotustoimiin sisältyi mittavia henkilöstöä koskevia tavoitteita. Niiden toteutus venyi kuitenkin vuoden loppupuolelle eikä siltä osin vielä vuoden 2025 tilinpäätöksessä ole nähtävissä kaikki tavoitellut säästöt.

Palvelujen ostojen toteuma oli 340,0 M€ ja 95,3 %. Alitusta alkuperäiseen ja muutettuun talousarvioon tulee erityisesti asiakaspalveluiden ostoista. Tulosalueen asiakaspalveluiden ostoihin on kohdistunut hyvinvointialueiden aloituksen jälkeen mittavia säästöpaineita tuottavuus- ja taloudellisuustoimien (TUTA) kautta. Vasta tilinpäätösvuonna on kyetty näkemään kaikki talouden tasapainottamiseksi tehty työ.

Asiakaspalveluiden ostojen toteuma 274,8 M€ ylitti alkuperäisen talousarvionsa 17,0 M€ (6,6 %) ja alitti muutetun talousarvion 14,4 M€ (-4,7 %). Alkuperäisessä talousarviossa ei ollut huomioitu tilivuodelle 2025 tehtäviä tiliointimuutoksia, joissa sosiaali- ja terveystalouden palveluista ja muiden palveluiden kuljetus- ja ravintopalveluista kohdistetaan merkittävässä määrin laskuja tähän tiliryhmään. Muutettu talousarvio alitti puolestaan positiivisen toteumakehityksen vuoksi useassa palveluluokassa. Kuluryhmän vuoden 2026 talousarvioon kohdistuu merkittävä riski tiedossa olevien palveluiden kilpailutusten kautta.

Toimisto- ja asiantuntijapalveluiden toteuma oli 30,1 M€ toteumaprosentin ollessa 93,7. Alkuperäinen talousarvio alittui 8,7 M€ (22,3 %). Merkittävin alitus suhteessa alkuperäiseen talousarvioon syntyi henkilöstöpalveluiden ostoista tämän ollessa edelleen seurannassa oleva TUTA-kohde. Myös ICT-palveluiden ostot ja koulutuskulut alittivat alkuperäisen talousarvionsa. Sosiaali- ja terveystalouden palvelut (99,1 %) ja muut palvelut (100,0 %) toteutuivat lähelle muutettua talousarviota.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat muodostivat 4,1 % tulosalueen ulkoisista toimintakuluista kasvaen 2,8 % edellisvuodesta. Ne ylittivät alkuperäisen talousarvionsa vain 0,3 M€ (0,8 %). Kuluryhmän aiempina vuosina jatkunut korkea kasvutahti saatiin hillittyä maltilliselle tasolle. Muutettu talousarvio ylittyi 0,6 M€ (2,0 %).

Avustusten toteuma oli 52,3 M€ sen toteumaprosentin ollessa 98,9. Alkuperäinen talousarvio alittui 2,0 M€ (-3,6 %). Avustukset muodostivat 6,5 % ulkoisten toimintakulujen toteumasta. Avustukset ovat valtaosin vammaisten henkilökohtaisten avustajiin ja omaishoidon tukeen liittyviä palkkioita. Avustukset kasvoivat 1,1 M€ (2,2 %) edellisestä tilikaudesta.

Muiden toimintakulujen toteuma oli 4,3 M€ sen toteumaprosentin ollessa 58,8. Alkuperäinen talousarvio alittui 1,0 M€ (-18,4 %). Merkittävää alkuperäisen ja muutetun talousarvion alitusta selittää epävarmuus luottotappioiden alaskirjaamisesta. Vielä muutetun talousarvion pohjana olleessa syyskuun ennusteessa vallitsi oletus, että luottotappioihin kirjataan kaikki pitkään avoinna olleet asiakasmaksut. Tilinpäätöksessä luottotappioiksi kirjattiin vain n. 0,4 M€, joka muodostui luottoyhtiön luottotappiosuosituksen saaneista asiakasmaksusaaavista. Ennusteoletukset olivat n. 3,0 M€ kokoluokkaa. Vuoden 2026 talousarvion todennäköisin ylitysriski liittyykin tähän erään, koska oletuksena on, että vuodelle 2026 muutetaan luottotappioiden kirjaamiskäytännöksi yli 12 kk maksamattomana olevat asiakasmaksut.

Poistojen ja arvonalentumisten tiliryhmän toteuma 0,3 M€ on hyvin lähellä muutettua talousarviota (98,2 %). Alkuperäinen talousarvio alittuu 0,9 M€ toteumaprosentin ollessa 25,3. Sisäisten kulujen merkittävimmät erät ovat tilavuokrat sekä tilojen puhtaanapito ja ylläpito, hallinnon vyöryt ja sisäiset laboratorio- ja kuvantamispalvelujen ostot. Sisäisten kulujen toteuma oli kertomuskautena 121,0 M€ ja toteumaprosentti 95,8. Edellisvuodesta sisäiset kulut pienenevät vuokratulujen, puhtaanapitokulujen ja hallinnon vyörytysten osalta niiden vyörytysperusteiden tarkentuessa.

Tilikauden alijäämäksi muodostuu -848,7 M€ joka alittaa muutetun talousarvion 34,2 M€ (3,8 %). Alijäämä on 22,2 M€ (2,5 %) parempi kuin alkuperäisessä talousarviossa. Muutettuun ja alkuperäiseen talousarvioon nähden parempi tulos selittyy toimintatuottojen ylityksen ja toimintakulujen alituksen lisäksi sisäisten kulujen alittumisella. Vuoden 2024 tilinpäätökseen verrattuna alijäämä on 14,3 M€ (-1,7 %) pienempi.

Alla olevassa taulukossa kuvataan SOTE-palveluiden tulosalueen tilikauden toteumatiedot tuloslaskelmamuodossa päätilyryhmittäin. Lisäksi taulukossa esitetään vertailulukuna tilinpäätösluvut edelliseltä tilikaudelta 2024 sekä alkuperäinen ja muutettu talousarvio. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

1S SOTE-palvelut		Talousarvio 2025 (AVAL 26.2.2025 €7)	Muutos	Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025 €118)	Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yli (+) alle (-) talousarvion	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024	
Talousarvion 2025 toteuma tuloslaskelmamuodossa		Tilinpäätös 2024							
Toimintatuotot		74 951 701	77 872 000	-105 100	77 766 900	82 714 864	106,4%	4 947 964	10,36%
	Myyntituotot	27 480 007	27 007 000	-2 023 500	24 983 500	26 503 358	106,1%	1 519 858	-3,55%
	Myyntituotot muilta hyvinvointialueilta	12 184 624	12 608 300	-1 490 900	11 117 400	11 779 391	106,0%	661 991	-3,33%
	Myyntituotot muilta	883 597	377 300	389 600	766 900	1 021 067	133,1%	254 167	15,56%
	Erityisvaltionosuus	2 388 588	2 470 000	-200	2 469 800	2 427 683	98,3%	-42 117	1,64%
	Muut palveluiden myynnit	12 023 198	11 551 400	-922 000	10 629 400	11 275 217	106,1%	645 817	-6,22%
	Maksutuotot	34 875 211	39 276 000	-1 711 600	37 564 400	37 929 213	101,0%	364 813	8,76%
	Tuet ja avustukset	8 009 994	6 516 000	3 100 700	9 616 700	12 530 081	130,3%	2 913 381	56,45%
	Muut toimintatuotot	4 587 388	5 073 000	529 300	5 602 300	5 752 212	102,7%	149 912	25,39%
Toimintakulut		810 492 334	821 032 300	12 961 600	833 993 900	810 003 716	97,1%	-23 990 184	-0,06%
	Palkat ja palkkiot	288 246 014	296 223 900	13 547 000	309 770 900	306 831 025	99,1%	-2 938 875	6,45%
	Henkilösivukulut	69 147 696	72 059 200	3 204 100	75 263 300	73 701 500	97,9%	-1 561 800	6,59%
	Palvelujen ostot	366 611 744	360 654 000	-4 033 400	356 620 600	340 029 517	95,3%	-16 591 083	-7,25%
	Asiakaspalvelujen ostot	264 096 433	257 804 000	31 307 100	289 111 100	274 756 981	95,0%	-14 354 119	4,04%
	Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	38 855 085	38 705 500	-6 639 500	32 066 000	30 057 032	93,7%	-2 008 968	-22,64%
	Huolto- ja korjauspalvelut	3 060 934	3 142 300	-645 500	2 496 800	2 425 793	97,2%	-71 007	-20,75%
	Sosiaali- ja terveyspalvelut	22 728 385	24 935 000	-7 688 800	17 246 200	17 092 162	99,1%	-154 038	-24,80%
	Muut palvelut	37 870 906	36 067 200	-20 366 700	15 700 500	15 697 548	100,0%	-2 952	-58,55%
	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	31 963 976	32 590 200	-372 500	32 217 700	32 866 944	102,0%	648 244	2,82%
	Hoitotarvikkeet	26 152 480	26 111 800	550 700	26 662 500	27 465 786	103,0%	803 286	5,02%
	Tutkimus-, kuntoutus- ja apteekkitarvikkeet	594 133	758 900	-187 100	571 800	556 544	97,3%	-15 256	-6,33%
	Huoltotarvikkeet	1 481 088	1 519 600	98 400	1 618 000	1 708 347	105,6%	90 347	15,34%
	Lyhytvaikutteinen irtaimisto	1 047 551	1 295 000	-326 800	968 200	849 574	87,7%	-118 626	-18,90%
	Muut tarvikkeet	2 688 723	2 904 900	-507 700	2 397 200	2 286 693	95,4%	-110 507	-14,95%
	Avustukset	51 181 155	54 288 000	-1 408 100	52 879 900	52 318 873	98,9%	-561 027	2,22%
	Muut toimintakulut	3 341 750	5 217 000	2 024 500	7 241 500	4 255 857	58,8%	-2 985 643	27,35%
Ulkoinen toimintakate		-735 540 633	-743 160 300	-13 066 700	-756 227 000	-727 288 852	96,2%	28 938 148	-1,12%
Rahoitustuotot ja -kulut		15 059	0	23 800	23 800	-24 302	-102,1%	-48 102	-261,38%
	Rahoitustuotot	25 812	0	30 000	30 000	-13 974	-46,6%	-43 974	-154,14%
	Rahoituskulut	10 753	0	6 200	6 200	10 327	166,6%	4 127	-3,96%
Ulkoinen vuosikate		-735 525 574	-743 160 300	-13 042 900	-756 203 200	-727 313 154	96,2%	28 890 046	-1,12%
Poistot ja arvonalentumiset		477 351	1 200 000	-890 800	309 200	303 783	98,2%	-5 417	-36,36%
	Poistot ja arvonalentumiset	477 351	1 200 000	-890 800	309 200	303 783	98,2%	-5 417	-36,36%
Ulkoinen tulos		-736 002 925	-744 360 300	-12 152 100	-756 512 400	-727 616 937	96,2%	28 895 463	-1,14%
Sisäiset		-126 997 119	-126 544 500	137 700	-126 406 800	-121 106 263	95,8%	5 300 537	-4,64%
	Sisäiset tuotot	9 438	215 000	0	215 000	216 000	100,5%	1 000	2 188,74%
	Sisäiset kulut	127 006 557	126 759 500	-137 700	126 621 800	121 322 263	95,8%	-5 299 537	-4,48%
Tilinpäätöstitit		46 511	46 500	0	46 500	46 511	100,0%	11	0,00%
	Poistoeron muutos	46 511	46 500	0	46 500	46 511	100,0%	11	0,00%
Alli (-) / ylijäämä (+)		-862 953 534	-870 858 300	-12 014 400	-882 872 700	-848 676 689	96,1%	34 196 011	-1,65%

Tyks-sairaalapalvelujen tulosalue

Aluevaltuusto hyväksyi talousarvion ja -suunnitelman vuosille 2025–2027 kokouksessaan 4.12.2024 (§119). Sairaalapalvelulautakunta päätti ehdollisesti tulosryhmätasoiset käyttötaloussuunnitelmat 16.10.2024 (§115) ja tarkensi päätöstä 12.12.2024 (§135) asettaen sitovuustasoiksi tulosryhmäkohtaiset ulkoisten erien toimintakatteet ja investointimenot.

Aluevaltuusto päätti talousarviomuutoksesta 26.2.2025 (§7). Talousarviomuutoksessa kohdennettiin vuoden 2025 ensimmäisen talousarvion määrärahat organisaatiomuutoksia vastaaviksi hyvinvointialueen sitovuustason puitteissa. Talousarviomuutos ei aiheuttanut muutoksia hyvinvointialuetason sitovuustasoihin ja se aiheutti alle 0,3 M€ muutoksen TYKS/sairaalapalveluiden ulkoiseen toimintakatteeseen.

Aluevaltuusto hyväksyi vuoden 2025 toisen talousarviomuutoksen 3.12.2025 (§118). Muutoksen taustalla olivat talousvuoden aikana kuukausiraportoinnissa ja osavuositarkastuksissa havaitut poikkeamat tulosaluekohtaisten sitovuustasojen toteumassa. Päätöksen myötä tulosalueiden talousarvioluvut ja sitovuustasot muodostettiin syyskuun 2025 tilinpäätösennusteiden perusteella. TYKS/sairaalapalveluiden tulosalueen ulkoisen toimintakatteen alkuperäinen sitova tavoite -692,0 M€ tarkentui muutoksessa ollen -682,6 M€. Investointimenojen sitovuustasoon ei tullut muutoksia.

Tulosaluejohtajan katsaus

Varhan kolmas toimintavuosi toi TYKS-sairaalapalveluihin samanaikaisesti merkittäviä muutoksia, onnistumisia ja rakenteellisia haasteita. Vuotta 2025 leimasivat organisaatiouudistus, tiukka talouden sopeutus, hoitotakuun toimeenpano sekä palvelutarpeen jatkunut kasvu.

Talous ja tuottavuus

Talousarvion osalta tulosalue onnistui erinomaisesti. Alkuperäinen tulostavoite saavutettiin, ja vuoden aikana ulkoisen toimintakatteen sitovaa tavoitetta kiristettiin merkittävästi. Tästä huolimatta myös muutetun talousarvion mukainen tavoite saavutettiin.

Saavutusta voidaan pitää erityisen merkittävänä, kun huomioidaan samanaikainen suoritettävien kasvu. Avohoitokäynnit lisääntyivät useilla palvelualueilla, leikkaussalitoimenpiteiden määrä kasvoi selvästi ja psykiatriassa sekä hoitopäivät että avohoitokäynnit kasvoivat. Talouden hallinta toteutui tilanteessa, jossa palvelutuotanto ei supistunut, vaan monin paikoin laajeni.

Vuoden aikana toteutetut säästötoimenpiteet kohdistuivat erityisesti henkilöstömitoitukseen, kliinisen lisätönn hallintaan ja organisaatorakenteeseen. Säästötavoitteet saavutettiin lähes täysimääräisesti. Tämä edellytti henkilöstöltä joustavuutta ja esihenkilöiltä poikkeuksellista kuormituksensietoa.

Kokonaisuutena voidaan todeta, että sairaalapalveluiden tuottavuus parani: tuotettiin enemmän suoritteita hallitulla kustannuskehityksellä.

Organisaatiouudistus ja johtaminen

Vuoden suurin rakenteellinen muutos oli siirtyminen uuteen tulosryhmärakenteeseen. Aiemmat tulosryhmät yhdistettiin viideksi tulosryhmäksi tavoitteena toiminnallinen synergia, resurssitehokkuuden parantaminen ja hallinnollisten rajapintojen vähentäminen.

Tulosaluejohtajan katsaus

Ensimmäiseen tulosryhmään koottiin akuutti- ja päivystystoiminta, medisiiniset alat sekä geriatrian ja yleislääketieteen vuodeosastot. Tavoitteena oli yhdistää päivystyksellisesti hoitoon tulevien somaattisten ei-operatiivisten potilaiden hoitoketju yhtenäisemmäksi kokonaisuudeksi.

Operatiiviset alat ja syöpätaudit muodostivat toisen suuren tulosryhmän yhdessä kuntoutuksen kanssa. Naisten- ja lastentaudit yhdistettiin uudeksi kokonaisuudeksi. Psykiatria säilyi omana tulosryhmänä, ja diagnostiset alat sekä lääkehoito muodostivat uudelleen toiminnallisen kokonaisuuden.

Ensimmäisen vuoden kokemusten perusteella rakenne on toimiva. Rajapintojen väheneminen on mahdollistanut joustavamman reagoinnin esimerkiksi resurssien kohdentamisessa. Samalla on kuitenkin käynyt ilmeiseksi, että tiedonkulun varmistamiseen – sekä vertikaalisesti että horisontaalisesti – tulee panostaa edelleen.

Hoitoketjut ja rakenteelliset pullonkaulat

Organisaatiouudistuksesta huolimatta erityisesti ikääntyneiden potilaiden hoitoketjussa on edelleen merkittäviä kehittämistarpeita. Tämä näkyi vuoden aikana vuodeosastojen korkeana kuormitusasteena, siirtoviivepäivien suurena osuutena sekä päivystyksen ruuhkautumisena.

Hoitajaksojen määrä jäi osin tavoitteesta, mutta pysyi käytännössä edellisvuoden tasolla. Hoitopäivien määrä sen sijaan kasvoi, mikä kuvastaa jatkohoitoon pääsyn haasteita ja hoitajaksojen pidentymistä erityisesti perustasolla.

Siirtoviivepäivien korkea osuus erityisesti yleislääketieteen palvelualueella kertoo rakenteellisesta ongelmasta, joka ei ratkea yksinomaan sairaalapalveluiden sisäisillä toimenpiteillä. Yhteistyö erityisesti ikääntyneiden palveluiden kanssa onkin ollut tiivistä ja ratkaisuja on haettu yhdessä. Vuoden 2026 talousarviovalmistelussa lisäpanostukset kohdistettiinkin pääosin tähän kokonaisuuteen.

Hoitojonot ja operatiivinen toiminta

Operatiivisella tulosryhmällä keskeisin haaste oli hoitojonojen saattaminen lainmukaiselle tasolle. Vaikka Valvira asetti 3,5 miljoonan euron uhkasakon määräajan 30.4.2026 mukaisesti, jononpurkutoimenpiteet käynnistettiin aktiivisesti jo ennen päätöstä.

Yli kuusi kuukautta hoitoa odottaneiden osuus laski vuoden aikana merkittävästi, yli 17 prosentista alle kahdeksaan prosenttiin. Tavoitteen saavuttaminen määräajassa vaikuttaa todennäköiseltä.

Jonojen purku perustui ensisijaisesti oman toiminnan tehostamiseen, leikkauskriteerien tarkasteluun ja leikkaussalikapasiteetin dynaamiseen allokointiin. Kliinisen lisätyön käyttöä lisättiin hallitusti. Jonojen purku näkyi odotetusti materiaalikustannusten kasvuna.

Keskeinen haaste vuodelle 2026 on varmistaa, että hoitotakuun saavuttaminen ei jää kertaluonteiseksi onnistumiseksi, vaan muodostuu pysyväksi toimintatavaksi.

Henkilöstö ja työhyvinvointi

Organisaatiouudistuksen ja mitoitustyön yhteydessä tehtyjä henkilöstövähennyksiä pystyttiin pääosin toteuttamaan luontaisen poistuman kautta, mutta irtisanomisiltakaan ei täysin välttytty.

Tulosaluejohtajan katsaus

Henkilöstön saatavuus parani erityisesti hoitohenkilöstön osalta, mutta lääkäri työvoiman saatavuudessa on edelleen merkittäviä haasteita, erityisesti yleislääketieteen vuodeosastoilla ja psykiatriassa. Ammatinharjoittajamallin pilotointia on valmisteltu tilanteen helpottamiseksi.

Vuosi on ollut henkilöstölle kuormittava. Talouden sopeutus, organisaatiouudistus ja samanaikainen suoritelmien kasvu ovat edellyttäneet poikkeuksellista sitoutumista. Haluan esittää lämpimät kiitokset koko henkilöstölle ammattitaidosta, joustavuudesta ja venymisestä muuttuvissa tilanteissa.

Erityistä huomiota tulee jatkossa kiinnittää esihenkilötyön kuormitukseen ja henkilöstön palautumiseen.

Tutkimus ja koulutus

Tutkimus- ja koulutustoiminta jatkui vahvana. Lääketieteellisen tiedekunnan kanssa tehtävä yhteistyö tuotti uuden ennätyksen väitöskirjojen määrässä, ja suuri osa niistä oli kliinisiä. Myös erikoislääkärinkoulutuksessa saavutettiin määrällinen ennätys. Hoitotyön opiskelijoiden ja lääketieteen kandidaattien harjoittelujaksot näkyivät arjessamme positiivisesti.

Yliopistosairaalan perustehtävät – potilashoito, tutkimus ja koulutus – säilyivät tasapainossa talouden sopeutuksesta huolimatta. Nämä kaikki tulee jatkossakin turvata.

Yhteenveto ja näkymät

Vuosi 2025 osoitti, että TYKS-sairaalapalvelut kykenee toteuttamaan rakenteellisia uudistuksia, saavuttamaan tiukat taloudelliset tavoitteet ja samanaikaisesti lisäämään palvelutuotantoa.

Keskeiset riskit vuodelle 2026 liittyvät

- Hoitotakuun pysyvään toteutumiseen
- Henkilöstön saatavuuteen ja kuormitukseen
- Ikääntyneiden hoitoketjun rakenteellisiin pullonkauloihin
- Investointikyvyn riittävyyteen kasvavan kysynnän tilanteessa

Sairaalapalveluiden perustehtävä – laadukas, vaikuttava ja yhdenvertainen erikoissairaanhoito – toteutui vuonna 2025 hyvin. Työ jatkuu, suunta on oikea.

Keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi

Valtuustotason tavoitteista ainoa pelkästään TYKS sairaalapalveluihin kohdentuva tavoite eli kiireetöntä erikoissairaanhoitoa odottavien potilaiden määrän puolittuminen saavutettiin – odottajien suhteellinen osuus putosi vuoden 2024 lopun tasolta 20,2% ollen vastaavasti vuoden 2025 lopussa 7,5%. Määrä on aktiivisten toimenpiteiden ansiosta jatkanut edelleen voimakasta laskuaan. On hyvin todennäköistä, että hoitoon pääsy saadaan lain edellyttämälle tasolle vielä kevään 2026 aikana.

MITTARIT JA INDIKAATTORIT	TOTEUMA 2025	TAVOITE 2025	TAVOITE 2030	KOMMENTTI
Kiireetöntä erikoissairaanhoitoa yli 6 kk odottaneiden määrä	7,5 %	Määrä puolittuu	0	Tavoite toteutui, sillä vuoden 2024 lopussa osuus oli 20,2 %.

Strategisista tavoitteista suurin osa toteutui suunnitellusti. Alla taulukkomuotoisesti keskeisimmät sairaalapalveluita koskeneet (kaikki eivät sairaalapalveluvetoisia) hankkeet.

Hanke 04 eli ikääntyneiden palveluketjun toimivuuden parantaminen jatkuu edelleen vuonna 2026 myös sairaalapalveluiden vetämine osahankkeineen. Tämä on sairaalapalveluiden toimivuuden kannalta kriittisen tärkeä hanke.

Strategisten hankkeiden toteuma sairaalapalveluissa vuonna 2025

Strateginen hanke ja sen osaprojekti	Tilanne			Keskeiset tuotokset vuonna 2025
	Q2	Q3	Q4	
HANKE 02. Mielenterveys- ja päihdepalvelujen saatavuuden parannus ja hoidon porrastus 2025				
Perustason palveluiden sekä psykiatrisen erikoissairaanhoidon välisen hoidon porrastuksen määrittely sisältäen psykiatrian konsultaatiot perustasolle				Neuropsykiatristen potilaiden ja opioidiriippuvaisten korvaushoidon hoidon porrastus selkiytettiin. Psykiatrian ja miepä-palveluiden välillä on sovittu alustavasti muidenkin potilasryhmien siirtymisestä perustason palveluihin.
HANKE 05. Kustannustehokas palveluverkko 2025				
Palveluverkkosuunnitelma 2027–2037				Palvelustrategiassa määriteltiin palveluverkkosuunnittelun keskeiset periaatteet palvelukokonaisuuksittain, myös sairaalapalveluissa. Palveluverkkotietokanta PAVE perustettiin tukemaan tietopohjaista palveluverkkosuunnittelua.
Tilatehokkuuden kasvattaminen				Tilatehokkuutta parannettiin mm. sisätautien pkl- toiminnassa (pääosin kuitenkin perustuen muista syistä tehtyyn toiminnan siirtoon), sairaalapalveluiden hallinnon tiloissa sekä Kompassisairaalassa.
Hanke 07. Akuutit liikkuvat palvelut 2025				
Sote-koordinaatio-keskuksen toiminnan laajentaminen: Ikääntyneiden konsultaatiopuhelin				Varhan oman asumispalvelun ja kotihoidon asiakkaille kehitettiin uudenlainen puhelinkonsultaatiopalvelu äkillisten tilanteiden hoitamiseksi yhdessä sote-koordinaatiokeskuksen, Ikääntyneiden kotihoidon ja asumispalvelujen, kotisairaalan, sokrin sekä sote-keskuspalvelujen kanssa. Malli otettiin käyttöön suuressa osassa Varhaa.
Sote-koordinaatio-keskuksen toiminnan laajentaminen: liikkuva päivystys				Perustettiin liikkuva päivystys -palvelu, joka liikkuu potilaan/asiakkaan luokse arvioimaan tilannetta, tekemään pieniä toimenpiteitä ja suunnittelemaan jatkohoitoa. Malli otettiin käyttöön Loimaan, Turun ja Salon alueella.
Kentän toimijoiden yhteistyön kriittiset kehittämiskohteet akuuttien tilanteiden hoitamisessa				Kartoitettiin kohdat, joissa akuuttien palvelujen eri toimijoiden rooleissa on riski päällekkäisyyksille.
HANKE 08. Henkilöstöresursointi ja mitoitus 2025				
Henkilöstöresurssien tasaamiseksi sovittujen periaatteiden ja toimenpiteiden käyttöönotto				Varhalle luotiin yhdenmukaiset periaatteet eri toimintojen henkilöstömitoitukselle ja niitä lähdettiin hyödyntämään henkilöstömitoitusten määrittelyssä ammattiryhmittäin palveluittain.
HANKE 09. Erikoissairaanhoidon jonojen purku 2025				

Hoitojonojen läpikäynti, hoitovelan määrän ja taloudellisen merkityksen analysointi				Hoitojonot käytiin läpi ja aktivoitiin virhelistojen käyttö hoitotakuun ylittäjien seurannassa. Työkalu hoitovelan hinnan laskemiseksi otettiin käyttöön. Laadittiin kirjaamisen yhtenäistämisen toimintaohjeet vuodelle 2026.
Erikoisalakohmainen suunnitelma hoitotakuun ylittävien hoitojonojen purusta ja sen toimeenpano				Tehtiin erikoisalakohmaitset suunnitelmat jonopurkuun, jota toteutettiin Valviran uhkasakon kirittämänä. Yli 6 kk hoitoa odottaneiden määrä saatiin pienennettyä asetettua tavoitetta paremmalle tasolle (7,5 % vrt 9/2024 19,3 %/ 20.2% 12/2024)
Vuodeosasto-kapasiteetin optimointi erikoissairaanhoidossa ja perustason vuodeosastopalveluissa				Esh:n paikkamäärää ei päästy objektiivisesti tarkastelemaan hoitoketjun muiden osien ratkaisua odotellessa. Akuutissa jatkohoitopaikkaa odottavien sekä erikoissairaanhoidosta perustason osastolle odottajien määrät pienentyivät ajoittain, mutta merkittävää ruuhkautumista oli edelleen. Perustason osastoilla palvelutarpeen arviota/palvelua odottavien määrä kasvoi.
Leikkaussalien tuottavuuden parantaminen				Käytännössä kaikki leikkaussalit saatiin auki ja niiden käyttöaste kasvoi. Yli 6 kk leikkausta jonottaneiden määrä pieneni 1819 potilaasta 758 potilaaseen tammi-joulukuun välisenä aikana. Myös leikkausta odottavien potilaiden kokonaismäärä pieneni.
Ulkoisen myynnin hintojen arviointi käyväälle tasolle				Tyksin ulkomyyntiin todettiin olevan hintatasoltaan vähintään samaa tasoa kuin HUS:ssa ja Pohjois-Savossa. Yksittäisten toimenpiteiden hintatasoissa todettiin vaihtelua. Hoitopäivän hinta vaikuttaa merkittävästi ulkoisen myynnin euromääräiseen hintaan.
HANKE 11. Digipalvelujen kehittäminen 2025				
Varha-sovelluksen käyttöönoton laajennus				Sairaalapalveluissakin käyttöönotto eteni, vaikka alunperin suunnitelmassa oli edetä ensin muualla. Sovelluksen kehitys- ja käyttöönototyöt sekä toiminnan vakiinnuttaminen etenivät. Keskeistä jatkossa mm. linjata käytöstä OMNI360-potilastietojärjestelmän mahdollistamissa toiminnallisuuksissa.

Vuoden 2025 talousarvioon sisältyi huomattavan suuri talouden sopeutusvaade, joka saavutettiin euromääräisesti lähes täysin. Tulosalueen euromääräiset säästötoimenpiteet olivat n. 14,995 M€ (tavoite 15,141 M€). Nämä sisältyivät alkuperäiseen talousarvioon, johon nähden ulkoinen toimintakate siis alittui noin 12,5 M€.

Suurimmat säästöt toteutuivat henkilöstökuluissa ja liittyivät henkilöstömitoitukseen (4 M€), klinisen lisätyön vähentämiseen (1 M€) ja organisaatiouudistukseen (6 M€) asetettuihin säästötavoitteisiin. Tämä edellytti myös YT- neuvotteluita, joiden yhteydessä kuitenkin suurin osa tavoitteista saatiin toteutettua luontaisen poistuman (työntekijän oma irtisanoutuminen, määräaikaisten tehtävien uusimatta jättäminen tai eläköityminen) kautta. Irtisanomisilta ei kuitenkaan täysin vältytty. Näistä suurin osa liittyi siihen, että työntekijä ei halunnut ottaa vastaan muuta tarjottua tehtävää.

Lopputuloksesta riippumatta prosessi oli varsin raskas niin työntekijöille kuin esihenkilöillekin. Tämän lisäksi jätettiin tarpeellisuusarvion mukaan täyttämättä joitakin tehtäviä.

Materiaalikustannukset kokonaisuutena nousivat, mutta lääkekustannukset alittivat edelleen budjetoidun, osin osana TuTa 2026 –ohjelmaa. On epätodennäköistä, että viime vuosien suotuisa kehitys tältä osin jatkuisi vuodesta toiseen ja yksittäisetkin kalliita hoitoja tarvitsevat potilaat voivat muuttaa tilannetta merkittävästi. Kalliiden lääkkeiden käyttöönoton lupaprosessi on ollut tässä yhdessä kliinisen lääkeryhmän työskentelyn kanssa keskeisen tärkeää.

Tulosalueen palvelutuotannon suunnitelmat ja muut talousarvion toiminnalliset tavoitteet

Vuonna 2025 sairaalapalveluiden suoritemäärät kasvoivat useilla keskeisillä osa-alueilla samanaikaisesti, kun talouden sopeutustoimet vietiin läpi.

Avohoitokäyntien määrä kasvoi selvästi verrattuna vuoteen 2024. Kasvua nähtiin erityisesti medisiinisillä ja operatiivisilla aloilla sekä psykiatriassa. Osa kasvusta selittyy kirjaamiskäytäntöjen tarkentumisella ja etäkontaktien systemaattisemmalla rekisteröinnillä, mutta merkittävä osa kuvastaa myös todellista kysynnän kasvua ja toiminnan tehostumista. Avohoitopainotteisuuden lisääminen on tavoiteltava kehityssuunta jatkossakin.

Leikkaussalitoimenpiteiden määrä kasvoi merkittävästi. Hoitojonojen purku, leikkaussalikapasiteetin dynaaminen allokointi sekä toiminnan organisointi mahdollistivat toimenpidemäärien lisäyksen ilman vastaavaa henkilöstöresurssin kasvua. Tämä osoittaa operatiivisen toiminnan tuottavuuden vahvistumista. Samalla materiaalikustannukset kasvoivat odotetusti, mikä on luonnollinen seuraus toimenpidevolyymien noususta.

Vuodeosastohoidossa hoitajaksojen määrä pysyi lähellä edellisvuoden tasoa, mutta hoitopäivien määrä kasvoi. Hoitajaksojen pidentyminen perustasolla ja siirtoviivepäivien suuri osuus heijastavat hoitoketjun rakenteellisia pullonkauloja, joita pyritään edelleen ratkomaan hyvässä yhteistyössä Ikääntyneiden palveluiden tulosalueen kanssa. Tämä kehitys ei ensisijaisesti johdu sairaalatoiminnan tehottomuudesta, vaan jatkohoitokapasiteetin ja hoidon porrastuksen haasteista, jotka ovatkin vuoden 2026 keskeiset lisäpanostuksen kohteet. Ratkaisun tulee perustua kaikkiin hoitoketjun osiin päivystykseen joutumisen välttämisestä oikean tasoisen hoitopaikan löytymiseen ja kotiutumisen tukeen.

Psykiatriassa sekä hoitopäivien että avohoitokäyntien määrä kasvoi. Lähetteiden lisääntyminen osoittaa palvelutarpeen vahvistumista, mikä edellyttää kapasiteetin pitkäjänteistä suunnittelua.

Taloudellisesta näkökulmasta merkittävää on, että suoritemäärien kasvu toteutui tilanteessa, jossa henkilöstömenoja sopeutettiin ja kliinisen lisätyön käyttöä hallittiin. Henkilöstövähennyksiä toteutettiin pääosin luontaisen poistuman kautta, ja samalla palvelutuotantoa lisättiin. Tämä merkitsee käytännössä tuottavuuden paranemista: enemmän palvelusuoritteita suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin.

On kuitenkin tärkeää todeta, että tuottavuuden kasvu on osin saavutettu henkilöstön venymisellä ja toiminnan tehostamisella, joiden vaikutuksia työkuormitukseen tulee seurata tarkasti. Kestävä tuottavuuskehitys edellyttää jatkossa hoitoketjujen rakenteellista vahvistamista, tiedolla johtamisen kehittämistä sekä henkilöstön riittävyden turvaamista.

Kokonaisuutena vuoden 2025 suoritekehitys osoittaa, että sairaalapalvelut pystyivät samanaikaisesti vastaamaan kasvavaan palvelutarpeeseen ja saavuttamaan tiukat taloudelliset tavoitteet. Tämä luo vahvan perustan vuodelle 2026, mutta edellyttää rakenteellisten pullonkaulojen ratkaisemista, jotta kehitys on pitkäjänteisesti kestävä. Alla taulukossa esitetty tulosalueen tuotantosuunnitelman toteuma vuodelta 2025.

Tyks/sairaalapalvelut					
Tuotantosuunnitelma 2025	Toteuma 2025	Tavoite 2025	Toteuma -%	Toteuma 2024	Muutos % 2025/2024
Hoitajakset, oma tuotanto	60 298	63 365	95,2 %	60 429	-0,2 %

Somaattinen erikoissairaanhoido	45 442	47 035	96,6 %	45 146	0,7 %
Perustason hoito	12 051	13 200	91,3 %	12 429	-3,0 %
Psykiatrinen hoito	2 805	3 130	89,6 %	2 854	-1,7 %
Hoitopäivät, oma tuotanto	450 593	446 480	100,9 %	429 863	4,8 %
Somaattinen erikoissairaanhoido	175 674	178 430	98,5 %	175 764	-0,1 %
Perustason hoito	213 714	209 000	102,3 %	196 619	8,7 %
Psykiatrinen hoito	61 205	59 050	103,6 %	57 480	6,5 %
Hoitojakson kesto, oma tuotanto	7,5	7,0	106,1 %	7,1	5,1 %
Somaattinen erikoissairaanhoido	3,9	3,8	101,9 %	3,9	-0,7 %
Perustason hoito	17,7	15,8	112,0 %	15,8	12,1 %
Psykiatrinen hoito	21,8	18,9	115,7 %	20,1	8,3 %
Avohoito, oma tuotanto	1 436 405	1 285 430	111,7 %	1 220 338	17,7 %
Somaattinen erikoissairaanhoido*	928 736	851 930	109,0 %	821 159	13,1 %
Perustason hoito*	98 985	46 000	215,2 %	27 464	260,4 %
Psykiatrinen hoito	283 397	257 500	110,1 %	255 800	10,8 %
Akuutti hoito	125 287	130 000	96,4 %	115 915	8,1 %
Leikkaussalitoimenpiteet	38 966	37 180	104,8 %	35 904	8,5 %
Somaattinen erikoissairaanhoido	38 966	37 180	104,8 %	35 904	8,5 %

*Vertailuvuoden luvuista puuttuu muihin potilasjärjestelmiin kuin uranukseen kirjautuneet avohoitokäynnit

Tulosalueen arvio tulevasta kehityksestä

Talousarvion 2026 toteumaan liittyvät suurimmat epävarmuustekijät ovat suorassa yhteydessä toiminnallisiin haasteisiin.

Hoitotakuulainsäädännön mukaiseen tilaan pääsy on keskeinen tavoite, joka vaikuttaa täyttyvän erityisesti hoitoon pääsyn 6 kk aikarajan osalta Valviran asettamaan määräaikaan mennessä. Voimakas ja tarpeellinen hoidon tarpeen arviointiin liittyvien ensikäyntien lisääminen johtaa kuitenkin vääjäämättä siihen, että erityisesti leikkaushoidon osalta jonoihin määräajan 30.4.2026 jälkeen jää potilaita, joiden hoitaminen kesän ollessa lomakausineen vastassa 6 kk sisällä jonoon asettamisesta on haasteellista. Potilasvolyymin kasvu johtaa sekä kasvaneisiin henkilöstö- että materiaalikuluihin. On kriittisen tärkeää, että toiminnan tehostamistoimenpiteiden mukaiset käytänteet jatkuvat edelleen. Nyt toimintaa on vastaanottotoiminnassa painotettu hoitotakuun saavuttamiseksi ensikäynteihin, jolloin riskinä on kroonisten, seuranta edellyttävien sairauksien edellyttämien käyntien viivästyminen.

Kun hoitojonotilanne saadaan toivottavasti pysymään suotuisana, voi tämä johtaa potilaiden lisääntyneeseen hakeutumiseen julkiselle sektorille luottamuksen julkisten palveluiden saatavuuteen parantuessa. Tämä olisi luonnollisesti suotuisa kehityssuunta, mutta voisi johtaa vastaavasti lisääntyneisiin resurssitarpeisiin niin avohoitopalveluiden kuin leikkaushoidonkin osalta.

Muulla Suomessa tehdyt muutokset esimerkiksi tekonivelkirurgian osalta lisäävät painetta oman henkilöstön pitovoiman varmistamiseen. Vaikutukset ostopalveluiden kustannuksiin voivat olla merkittäviä, mikäli alueemme asukkaat alkaisivat muistakin eri syistä hakeutua lisääntyvässä määriin hoitoon muille hyvinvointialueille. Oman toiminnan sujuvuuden, tason ja maineen varmistaminen ovat keskeisimmät tämän riskin hallintakeinot.

Jo alkuvuosi 2026 on osoittanut, että erityisesti akuutisti sairastuneiden ikääntyneiden potilaiden palveluketjun ongelmat eivät ole tehdyistä kehittämis- ja tehostamistoimenpiteistä huolimatta poistuneet- toki kaikki lisäpanostukset vuodelle 2026 eivät vielä ole täysimääräisesti käytössä. Ruuhkien poistaminen voi edellyttää merkittäviä lisäpanostuksia erityisesti henkilöstökustannuksiin, jotta akuuteissa ruuhkatilanteissa voidaan varmistaa sairaalapalveluiden sisäisen hoitoketjun toimivuus. Lisäpanostukset voivat olla tarpeen myös sairaalapalveluiden ulkopuolella- ilman hyvin edennyttä yhteistyötä ikääntyneiden palveluiden kanssa tilanne olisi todennäköisesti vielä olennaisesti vaikeampi.

TuTa 2026- tavoitteiden toteutuminen vaikuttaa pääosin todennäköiseltä, mutta esimerkiksi päivystysrinkien kriittisen tarkastelun osalta tulokset vaikuttavat jäävän tavoitteesta. Tämä edellyttää vastaavien säästöjen löytymistä muualta. Investointien toteutuminen ajallaan on tärkeää laitekannan ikääntymisestä seuraavien ongelmien välttämiseksi, mutta myös esimerkiksi T- lisäosan käyttöönoton suunnitellussa aikataulussa toteutumiseksi. Tämä edellyttää investointien edellyttämien hankintojen joustavaa aloittamista ja joutuisaa päätöksentekoa tarvittavien hankintavaltuuksien osalta.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tilikauden toteuma alittaa sitovaksi tavoitteeksi asetetun ulkoisten erien toimintakatteen 3,1 M€ (99,5 %). Palveluiden ostojen ennakoitua pienempi taso on vaikuttanut keskeisimmin ennakoitua parempaan toimintakatteeseen. Myös investointimenojen osalta tulosalue alittaa sitovuustason 10,1 M€. Investointimenojen alhainen tilikauden toteuma johtuu viivästymisistä alkuperäiseen aikatauluun nähden.

Tulosaluetta koskevat taloudellisten tavoitteet, niiden muutokset sekä toteumatiedot vuoden 2025 aikana on kuvattu seuraavassa taululukossa. Taulukossa ei ole erikseen esitetty ensimmäistä talousarviomuutosta eikä sitä käsitellä jatkossakaan kertomuksessa sen vaikutusten ollessa erittäin pieni sitovuustasoon nähden.

Taloudelliset tavoitteet, 1000 eur	Alkuperäinen Talousarvio 2025	Muutettu Talousarvio 2025 (AV 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma -%	Poikkeama ylitys (+) / alitus (-)
Toimintatuotot, ulkoiset erät	173 652	171 955	172 966	100,6 %	1 011
Toimintakulut, ulkoiset erät	865 654	854 553	852 431	99,8 %	-2 122
Toimintakate, ulkoiset erät	-692 002	-682 591	-679 457	99,5 %	-3 134
Vuosikate	-692 002	-682 389	-679 304	99,5 %	-3 085
Yli- (+) / Alijäämä (-)	-834 777	-817 682	-813 015	99,4 %	4 667
Investointimenot	24 916	24 916	14 821	59,5 %	-10 095

Käyttötalouden toteutuminen

Tulosalueen ulkoisten toimintatuottojen suurimmat erät ovat toisten hyvinvointialueiden potilaiden hoitamisesta kertyvät myyntituotot ja potilaiden asiakasmaksuista kertyvät maksutuotot. Kertomuskautena ulkoisten toimintatuottojen kertymä oli 173,0 M€ ylittäen 1,0 M€ ja 0,6 % talousarvion. Kertomuksessa vertailu tehdään ensisijaisesti muutettuun talousarviioon ottaen huomioon erät, joissa alkuperäinen talousarvio poikkeaa huomattavasti muutetusta talousarviosta.

Myyntituottojen toteuma 114,1 M€ ylitti alkuperäisen talousarvion 1,2 M€ (1,0 %) kasvaen 5,2 % edellisvuodesta. Kasvu tulee erityisesti myyntituotoista muilta hyvinvointialueilta. Erässä edellisellä tilikaudella oli poikkeuksellisen paljon erittäin kalliita lääkkeitä ja kasvu onkin saatu aikaan indeksikorotusten lisäksi toimenpidemäärien ja käytien kysynnän kasvulla.

Maksutuotot kasvoivat edellistilikauteen verrattuna 25,5 % pääasiassa asiakasmaksukorotusten seurauksena. Maksutuottojen toteuma 46,4 M€ alittaa talousarvion 0,5 M€ (-1,1 %).

Tulosalueen ulkoiset toimintakulut toteutuivat 852,4 M€, joka on 2,1 M€ (-0,2 %) alle muutetun talousarvion ja 13,2 M€ (-1,5 %) alle alkuperäisen talousarvion. Toimintakulut kasvoivat 33,3 M€ (4,1 %) edellisestä tilikaudesta. Henkilöstökulujen osuus ulkoisista toimintakuluista oli 64,8 % muodostaen näin valtaosan tulosalueen ulkoisista toimintakuluista.

Palkkojen ja palkkioiden toteuma oli kertomuskautena 450,8 M€ toteumaprosentin ollessa 99,8. Alkuperäinen talousarvio puolestaan ylittyi 2,1 M€ (0,5 %). Tulosalueella talouden tasapainotustoimiin sisältyi merkittäviä henkilöstökuluja koskevia tavoitteita. Henkilöstökulujen ylittäessä alkuperäisen talousarvion 0,1

% (0,7 M€) voi todeta niiden onnistuneen lähes täysin. Tasapainotustoimien kokonaisvaltaista arviointia hankaloittaa monet tekijät, kuten muuttuvat olosuhteet henkilöstön saatavuudessa. Esimerkiksi kesäsijaisia on ollut huomattavasti aiempia vuosia paremmin saatavilla.

Palvelujen ostojen toteuma oli 129,4 M€ ja 96,8 %. Alkuperäinen talousarvio alittui peräti 14,1 M€ (-9,8 %). Alitusta alkuperäiseen talousarvioon tuli lähes kaikista palvelujen ostojen eristä. Ainoastaan muut palvelut ylittivät. Palveluiden ostot kasvoivat silti edellisestä tilikaudesta 2,4 M€ (1,8 %). Alkuperäinen talousarvio pohjautui kesän 2024 ennustetietoihin, jotka olivat melko pessimistisiä.

Asiakaspalveluiden ostot jäivät talousarviosta 1,1 M€ (-3,0 %) ja alkuperäisestä talousarviosta 5,2 M€ (-12,7 %). Asiakaspalveluiden ostojen merkittävimmät erät ovat hyvinvointialueen potilaiden hoito toisilla hyvinvointialueilla ja valtion mielisairaaloissa. Näiden toteumiin vaikuttaminen on haastavaa ja vaatii myös hyvää onnea, etteivät hyvinvointialueen potilaat joudu esimerkiksi kalliisiin elinsiirtoihin.

Toimisto- ja asiantuntijapalvelut jäivät alkuperäisestä talousarviosta 6,0 M€ (-12,0 %) ja muutetusta 1,6 M€ (-3,6 %) 43,7 M€ toteumallaan. Alitusta tässä kuluerässä syntyi niin ICT-palveluiden ostoista, koulutuskuluista kuin henkilöstöpalvelujen ostoista.

Huolto- ja korjauspalveluiden toteuma 12,3 M€ jäi talousarviosta 0,6 M€ (-4,6 %) ja sosiaali- ja terveyspalveluiden puolestaan 0,9 M€ (-5,5 %). Muiden palveluiden talousarviototeumaprosentti oli 99,4 ja sen ylitys alkuperäiseen talousarvioon nähden syntyi ravintopalveluiden ostoista.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat kuluerän toteuma ylitti talousarvion 1,2 M€ ja 0,7 %. Alkuperäinen talousarvio alittui 2,7 M€ (-1,7 %) erityisesti apteekkitarvikkeiden oletettua pienemmän toteuman ansiosta. Lääkkeiden käyttöön on edelleen kiinnitetty huomiota ja erityisen kalliita lääkkeitä on jouduttu käyttämään edellisvuotta vähemmän. Hoitotarvikkeet ylittivät alkuperäisen talousarvion 5,0 M€. Taustalla oli erityisesti syksyllä käynnistynyt leikkausjonojen purku, mutta myös talousarvioon asetetut tiukat säästötavoitteet.

Muut toimintakulut ylittyivät alkuperäisen talousarvion 2,9 M€ (28,8 %) ja muutetun talousarvion 3,3 M€ (33,7 %). Ylitystä selittää epävarmuus asiakasmaksujen luottotappioiden alaskirjaamisessa. Tilinpäätöksessä päädyttiin lopulta alaskirjaamaan kaikki yli 12kk maksamattomana olleet asiakasmaksusaavat. Tästä syntyy kertaluontoisesti poikkeavan suuri kulu.

Poistot ja arvonalentumiset jäivät alkuperäisestä talousarviosta 2,7 M€ johtuen investointihankkeiden viivästyisestä ja siirtymisestä seuraavalle vuodelle. Muutettu talousarvio ylittyi 0,1 M€ (0,4 %).

Sisäiset tuotot toteutuivat lähelle alkuperäisen talousarvion 31,1 M€ tasoa (99,3 %). Muutettu talousarvio ylittyi 1,2 M€ (4,2 %). Sisäiset tuotot koostuvat pääasiassa diagnostisten ja lääkehuollon palveluiden myynnistä SOTE-palveluiden tulosalueelle. Sisäiset kulut puolestaan jäivät alkuperäisestä talousarviosta 6,5 M€ (4,2 %) ja muutetusta talousarviosta 0,4 M€ (-0,3 %). Sisäiset kulut koostuvat pääasiassa toimitilakuluista, niiden puhtaanapidosta ja ylläpidosta ja hallinnon vyöryistä.

Tilikauden alijäämäksi muodostuu -813,7 M€ joka alittaa muutetun talousarvion 4,7 M€ (0,6 %). Alijäämä on 21,8 M€ (2,6 %) parempi kuin alkuperäisessä talousarviossa. Vuoden 2024 tilinpäätökseen verrattuna alijäämä on 30,2 M€ (3,9 %) suurempi.

Alla olevassa taulukossa kuvataan tulosalueen tilikauden toteumatiedot tuloslaskelmamuodossa päätiliryhmittäin. Lisäksi taulukossa esitetään vertailulukuna tilinpäätösluvut edelliseltä tilikaudelta 2024 sekä alkuperäinen ja muutettu talousarvio. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

TT Tyks/sairaalapalvelut								
Talousarvion 2025 toteuma tuloslaskelmamuodossa	Tilinpäätös 2024	Talousarvio 2025 (AVAL 26.2.2025 §7)	Muutos	Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yli (+) alle (-) talousarvion	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024
Toimintatuotot	158 178 923	173 652 000	-1 697 100	171 954 900	172 966 157	100,6%	1 011 257	9,35%
Myyntituotot	108 455 311	115 020 900	-2 054 400	112 966 500	114 133 925	101,0%	1 167 425	5,24%
Myyntituotot muilta hyvinvointialueilta	69 930 647	75 106 800	-2 856 400	72 250 400	73 795 354	102,1%	1 544 954	5,53%
Myyntituotot muilta	11 350 571	11 397 600	652 700	12 050 300	11 949 442	99,2%	-100 858	5,28%
Erityisvaltionosuus	11 320 308	12 259 000	-100	12 258 900	11 356 283	92,6%	-902 617	0,32%
Muut palveluiden myynnit	15 853 784	16 257 500	149 400	16 406 900	17 032 845	103,8%	625 945	7,44%
Maksutuotot	36 975 775	47 094 000	-194 000	46 900 000	46 394 617	98,9%	-505 383	25,47%
Tuet ja avustukset	2 404 102	1 771 300	-136 900	1 634 400	2 092 410	128,0%	458 010	-12,97%
Muut toimintatuotot	10 343 735	9 765 800	688 200	10 454 000	10 345 205	99,0%	-108 795	0,01%
Valmistus omaan käyttöön	9 895	0	7 300	7 300	7 258	99,4%	-42	-26,65%
Valmistus omaan käyttöön	9 895	0	7 300	7 300	7 258	99,4%	-42	-26,65%
Toimintakulut	819 128 322	865 653 600	-11 100 700	854 552 900	852 430 561	99,8%	-2 122 339	4,07%
Palkat ja palkkiot	431 842 223	448 783 500	2 759 100	451 542 600	450 837 619	99,8%	-704 981	4,40%
Henkilösivukulut	96 394 259	102 633 200	141 600	102 774 800	101 236 443	98,5%	-1 538 357	5,02%
Palvelujen ostot	127 033 946	143 453 000	-9 794 800	133 658 200	129 373 497	96,8%	-4 284 703	1,84%
Asiakaspalvelujen ostot	35 787 234	40 735 500	-4 100 300	36 635 200	35 548 272	97,0%	-1 086 928	-0,67%
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	41 632 622	49 737 000	-4 382 100	45 354 900	43 744 639	96,4%	-1 610 261	5,07%
Huolto- ja korjauspalvelut	11 455 294	13 956 500	-1 105 400	12 851 100	12 265 638	95,4%	-585 462	7,07%
Sosiaali- ja terveyspalvelut	16 537 156	16 987 100	-1 321 200	15 665 900	14 808 534	94,5%	-857 366	-10,45%
Muut palvelut	21 621 639	22 036 900	-1 114 200	23 151 100	23 006 414	99,4%	-144 686	6,40%
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	154 786 958	160 756 300	-3 842 200	156 914 100	158 067 587	100,7%	1 153 487	2,12%
Hoitotarvikkeet	55 868 351	54 306 700	4 673 500	58 980 200	59 311 889	100,6%	331 689	6,16%
Tutkimus-, kuntoutus- ja apteekkitarvikkeet	90 868 353	96 594 700	-7 964 800	88 629 900	90 140 947	101,7%	1 511 047	-0,80%
Huoltotarvikkeet	4 255 638	4 608 500	212 100	4 820 600	4 775 912	99,1%	-44 688	12,23%
Lyhytvaikutteinen irtaimisto	2 521 137	3 714 900	-379 600	3 335 300	2 747 293	82,4%	-588 007	8,97%
Muut tarvikkeet	1 273 479	1 531 500	-383 400	1 148 100	1 091 545	95,1%	-56 555	-14,29%
Avustukset	286	500	-400	100	100	100,0%	0	-65,02%
Muut toimintakulut	9 070 650	10 027 100	-364 000	9 663 100	12 915 314	133,7%	3 252 214	42,39%
Ulkoinen toimintakate	-660 939 503	-692 001 600	9 410 900	-682 590 700	-679 457 146	99,5%	3 133 554	2,80%
Rahoitustuotot ja -kulut	86 510	0	201 400	201 400	153 197	76,1%	-48 203	77,09%
Rahoitustuotot	96 617	0	219 900	219 900	168 133	76,5%	-51 767	74,02%
Rahoituskulut	10 107	0	18 500	18 500	14 935	80,7%	-3 565	47,77%
Ulkoinen vuosikate	-660 852 993	-692 001 600	9 612 300	-682 389 300	-679 303 949	99,5%	3 085 351	2,79%
Poistot ja arvonalentumiset	14 954 629	18 251 000	-2 803 400	15 447 600	15 506 730	100,4%	59 130	3,69%
Poistot ja arvonalentumiset	14 954 629	18 251 000	-2 803 400	15 447 600	15 506 730	100,4%	59 130	3,69%
Ulkoinen tulos	-675 807 621	-710 252 600	12 415 700	-697 836 900	-694 810 678	99,6%	3 026 222	2,81%
Sisäiset	-107 018 122	-124 524 500	4 679 900	-119 844 600	-118 204 163	98,6%	1 640 437	10,45%
Sisäiset tuotot	30 363 946	31 375 000	-1 471 800	29 903 200	31 147 468	104,2%	1 244 268	2,58%
Sisäiset kulut	137 382 068	155 899 500	-6 151 700	149 747 800	149 351 630	99,7%	-396 170	8,71%
Ali- (-) / ylijäämä (+)	-782 825 743	-834 777 100	17 095 600	-817 681 500	-813 014 841	99,4%	4 666 659	3,86%

Ikääntyneiden palvelujen tulosalue

Ikääntyneiden palveluiden talousarvio ja -suunnitelma vuosille 2025–2027 päätettiin aluevaltuustossa 4.12.2024 § 119. Tulosalueen talouden sitoviksi tavoitteiksi asetettiin ulkoisten toimintatuottojen ja -kulujen muodostama toimintakate 410,9 M€ sekä investointimenot 0,6 M€. Talousarviota muutettiin organisaatiouudistuksen vuoksi aluevaltuuston päätöksellä 26.2.2025 § 7. Järjestämisen palveluiden tulosalueen lakkautuksen seurauksena toimintoja uudelleen kohdistettiin, ja uusi Strategisen johdon yksikkö aloitti toimintansa 1.3.2025. Talousarviosiirtojen jälkeen Ikääntyneiden palveluiden toimintakatteeksi muodostui 411,1 M€.

Aluevaltuusto muutti talousarviota ja sitovuustasoja 3.12.2025 § 118 syyskuun talouden seuranta- ja ennustetietoihin perustuvan muutosesityksen mukaisesti. Ulkoisten erien muodostaman toimintakateen sitovuustasoksi muutettiin 415,5 M€, mutta investointimenojen sitovuustaso säilytettiin alkuperäisen talousarvion mukaisena.

Tulosaluejohtajan katsaus

Ikääntyneiden palveluiden tulosalueen toiminnan muutokset talousarviovuonna 2025 ovat perustuneet strategiseen hankkeeseen ja siitä johdettuihin tavoitteisiin, tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman sekä palveluverkkosuunnitelman ja uuden organisaatorakenteen toimeenpanoon.

Vuoden 2025 toiminta alkoi uudistetulla organisaatiolla. Aluelähtöisestä organisaatiosta siirryttiin palvelulähtöiseen organisaatioon ja myös hallinnon tasoja vähennettiin. Organisaatiouudistus oli tarpeen ja sen hyödyt ovat tulleet esille vaikkakin muutos on ollut kaikilla organisaatiotasoilla raskas. Toiminnan yhtenäistämiseen ja kehittämiseen on pystytty pureutumaan aiempaa paremmin.

lökkäiden määrän ja sitä kautta palvelutarpeen kasvun myötä kehittämistoimet ovat keskittyneet palvelurakenteen keventämiseen ja palveluiden kohdentamiseen asiakkaille oikea-aikaisesti. Palvelurakenteen keventämisen muutos edistyi toimintavuonna, mutta muutostyö on edelleen alkutaipaleella. Yhteisöllisen asumisen kilpailutuksen myötä yhteisöllisen asumisen peittävyudessa ja asiakasmäärässä ylitettiin asetettu tavoite. Laitospalvelun osalta sekä peittävyys että asiakasmäärä pienivät hieman. Pitkäaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen peittävyys nousi hieman edellisestä vuodesta, koska pitkäaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen asiakasmäärä kasvoi ja laitospalvelun määrä palvelutuotannossa pieneni. Samanaikaisesti 75 vuotta täyttäneiden määrä kasvoi aiempaa vuotta vähemmän ja alle 75 -vuotiaiden määrä palvelussa pieneni. Palveluita on jouduttu ostamaan lisää, jotta asiakkaat saavat asumispalvelut lain määrittämässä enimmäisajassa.

Palvelurakenteen keventämiseksi panostettiin erityisesti kuntouttavaan arviointitoimintaan sekä kotona että yksikössä. Kuntouttava arviointitoiminta kotona saatiin laajennettua koko Varhan alueelle ja enimmäkseen asiakkaat ovat arviointijaksolla kotona ennen säännöllisen kotihoidon myöntämistä. Turun osalta kehittämistyö on vielä kesken. Kotona asumisen tukemiseksi on aloitettu suunnittelu kotihoidon päivystävän sairaanhoitajamallin laajentamiselle sekä ja kotiutushoitajatoiminnalle yhteistyössä sote-koordinaatiokeskuksen kanssa. Myös kotihoidon yöaikaisen palvelun laajentamisen suunnittelua tehtiin toimintavuonna.

Kuntouttavaa arviointitoimintaa yksikössä laajennettiin toimintavuoden aikana avaamalla Liedon, Salon ja Naantalın yksiköt sekä lisäämällä Turun yksikön asiakaspaikkamäärää. Ikääntyneiden toimivaa palveluketjua valmisteltiin yhdessä muiden tulosalueiden kanssa ja vuoden loppupuolella tehtiin asiakkaiden ohjautumiseen vaikuttavia linjauksia, jotka kohdistuivat erityisesti kuntouttavien arviointiyksiköiden toimintaan ja vaikuttavat asiakkaiden palveluiden oikea-aikaisuuteen. Lisäksi kuntouttavien arviointiyksiköiden päätettiin muuttaa sosiaalihuollon laitospalveluyksiköistä

Tulosaluejohtajan katsaus

ympäri vuorokautisen palveluasumisen yksiköiksi vuoden 2026 alusta ja siihen liittyen toimintaprosessia on kehitetty yhteistyössä muiden tulosalueiden kanssa.

Ikääntyneiden palvelulautakunta on edelleen toimeenpannut aluehallituksen hyväksymää palveluverkkosuunnitelmaa. Muutokset ovat kohdistuneet asumispalveluiden ja kuntouttavan päivätoiminnan yksiköihin. Asumispalveluyksikkö Kuukanpellon uudiskohteessa aloitettiin toiminta syksyllä 2025. Muiden uudiskohteiden osalta suunnitelmat ovat edenneet päätöksenteossa. Laitilan Kaukolankodin ja Salon Kukonkallion hoivakodin korvaavat uudiskohteet ovat jo rakenteilla ja valmistumassa syksyllä 2026 ja keväällä 2027. Kyseiset kohteet ovat olennainen osa laitospalveluiden purkamisen lakisääteistä tavoitetta.

Henkilöstön saatavuus on tulosalueella parantunut avoimien tehtävien hakijamäärien tarkastelussa. Myös omaehtoinen vaihtuvuus on pienentynyt. Välittömän asiakastyön henkilöstömitoituksen pienentyessä ja Varhan omien asumispalveluyksiköiden lakkauttamisten yhteydessä henkilöstöä on siirrytty tulosalueilla toisiin koulutusta vastaaviin tehtäviin. Vuonna 2025 ikääntyneiden palveluiden tulosalueella oli 5465 työntekijää, henkilötyövuosina 4108 (HTV3). Edellisestä vuodesta henkilötyövuodet ovat pienentyneet noin 70 henkilötyövuodella (HTV3). Osa-aikaisten osuus henkilöstössä on hieman pienentynyt. Omaehtoinen vaihtuvuus on selkeästi vähentynyt edellisestä vuodesta. Sairauspoissaoloissa taas on ollut kasvua, sairauspoissaoloprosentti on ollut 7,2% vuonna 2025. Ikääntyneiden palveluiden tulosalueella avoimien työtehtävien (täyttölupien) määrä on vähentynyt, joka viittaa omaehtoisen vaihtuvuuden pienentymisen lisäksi rekrytointien parempaan onnistumiseen ja yksiköiden toiminnallisiin muutoksiin resursointiin liittyen.

Ikääntyneiden palveluissa siirryttiin yhteen asiakastietojärjestelmään, yhteen potilastietojärjestelmään ja myös kotihoidon toiminnanohjausjärjestelmässä siirryttiin yhteen järjestelmään. Kaikki nämä järjestelmämuutokset eivät ole sujuneet ongelmitta. Muutokset ovat työllistäneet ja kuormittaneet henkilöstöä ja esimerkiksi kirjaaminen on lisääntynyt merkittävästi. Toisaalta esimerkiksi tekoälypilotista on saatu positiivisia kokemuksia.

Ikääntyneiden palveluiden tulosalue pysyi lopulta alkuperäisessä talousarviossa huolimatta siitä, että tulosalueelle kohdistuivat merkittävät säästöpaineeet tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa ja samanaikaisesti palvelutuotantoa mittavasti laajennettiin, jotta sekä asiakkaiden palvelutarpeeseen että palveluketjun tarpeisiin pystyttiin vastaamaan. Muutetun talousarvion toimintakate alittui noin 8,8M€ ja alkuperäisen talousarvion toimintakate noin 4,3 M€. Tätä voidaan pitää todella hyvänä taloudellisena saavutuksena toimintaympäristön muutokset huomioiden.

Keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi

Tulosalueelle kohdistuva strateginen hanke oli 04. Ikääntyneiden toimiva palveluketju ja palvelurakenteen keventäminen. Hanke koostui kymmenestä toimenpiteestä. Hanke toteutui pääosin suunnitellusti.

Strategisen hankkeen toimenpiteiden toteutuminen:

1. Laitospalveluiden purkaminen: Laitospalveluiden eli vanhainkotipaikkojen purkaminen on edennyt suunnitellusti. Vuoden 2025 aikana lakkautettiin Halikkokodin, Katavakodin ja Kurjenmäkitien pitkäaikaiset laitospalvelupaikat. Salon Kukonkallion hoivakodin ja Laitilan Kaukolankodin korvaavien uudiskohteiden rakentaminen on alkanut. Salon Alholan hoivakodin ja Kemiönsaaren Hannakodin korvaavien uudiskohteiden toiminnalliset suunnitelmat on hyväksytty. Taivassalon vanhainkoti Ankkurin ja Nousiaisten Moisiokodin korvaavien uudiskohteiden osalta on neuvoteltu kuntien kanssa.

2. Yhteisöllisen asumisen laajentaminen. Yhteisöllisen asumisen piiriin tulee vähintään 100 asiakasta: Yhteisöllisen asumisen asiakasmäärä kasvoi vuoden aikana 172 asiakkaalla. Asiakasmäärän kasvu on kohdentunut merkittävimmin ostopalveluihin, joiden kilpailutus valmistui vuoden alkupuolella.
3. Kuntouttavan lyhytaikaishoidon kehittäminen, keskittäminen ja laajentaminen: Kuntouttavan lyhytaikaishoidon koordinointi (lyhytaikaishoidon varaukset ja peruutukset) on keskitetty. Pieniä muutoksia lyhytaikaishoidon palveluverkossa on tehty.
4. Kuntouttava arviointitoiminta kotona ja yksikössä: Kuntouttava arviointitoiminta kotona on laajentunut koko Varhan alueelle. Turun osalta vaatii vielä toiminnan kehittämistä, jotta kaikki uudet 65 vuotta täyttäneet kotihoidon asiakkaat ohjautuvat kuntouttavan arviointijakson kautta. Ikääntyneiden palveluketju työryhmässä on linjattu, että lähtökohtaisesti kaikki iäkkäät asumispalveluiden tarpeessa olevat henkilöt, jotka ovat sairaalahoidossa, ohjautuvat kuntouttavaan arviointiyksikköön eikä palvelutarpeen arviointia tehdä sairaalassa. Tämä linjaus toimeenpantiin vuoden 2025 lopussa. Kuntouttavien arviointiyksiköiden asiakaspaikkamäärää lisättiin 68 paikalla vuoden 2025 aikana.
5. Kuntouttavan päivätoiminnan laajentaminen: Kuntouttavan päivätoiminnan muutoksia on toteutettu ikääntyneiden palvelulautakunnan hyväksymän toimeenpanosuunnitelman mukaisesti. Kuntouttavan päivätoiminnan yksiköitä on yhdistetty ja samalla saatu vahvistettua kuntouttavan päivätoiminnan profiilia. Ostopalveluiden kilpailutus (Turku, Salo) valmistui.
6. Etähoivan laajentaminen ikääntyneiden kotona asumisen turvaamiseksi: Kotihoidon etäpalvelu on laajennettu koko Varhan alueelle, mutta asiakasmäärä ei ole kasvanut odotetusti.
7. Kotona asumisen tukeminen kustannusvaikuttavilla tukipalveluilla ja asunnon muutostöillä: Tukipalveluissa keskitytty tukipalveluiden sisällön yhtenäistämiseen. Sosiaalihuoltolain mukaisten asunnon muutostöiden asiakasmäärä on ollut hyvin pieni ja palvelusta on luovuttu tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa vuodelle 2026.
8. Omaishoidon tuen piirissä olevien määrän lisääminen. Lisätään sopimusomaishoitajien määrää: Omaishoitajien määrä on pysynyt lähes entisellään. Omaishoitajien tukemiseksi valmistui omaishoitajien hyvinvointi- ja terveystarkastusten toimintamalli. Lisäksi omaishoitajien verkkovalmennus valmistui. Omaishoidon tuen kriteereiden osalta odotetaan THL ohjeistusta, jonka pitäisi valmistua vuoden 2026 aikana.
9. Arkikuntoutus säännölliseksi osaksi kotihoitoa omassa ja ostopalvelussa: Asiakkaan arkikuntoutumissuunnitelman käyttöönotto toimeenpantu Varhan omassa palvelutuotannossa.
10. Asiakkaan kotona asumista tuetaan yhä enemmän. Turvapuhelimesta tulee tarveperustainen: Turvapuhelimen myöntämiskriteerit on päivitetty aluehallituksessa keväällä 2025. Valmistauduttu Turun yöaikaisen kotihoidon tuottamiseen vuoden 2026 alusta. Kehitetty sekä päivystävän sairaanhoitajan että kotiutusohitajamallia.

Talouden tasapainottavat toimenpiteet

Tulosalueen tilikauden tulos alitti lopulta 16,3 M€ aluevaltuuston joulukuussa päättämän muutetun talousarvion. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa tulosalueelle on määritelty toteutettavaksi 23,4 M€ säästötavoitteet. Tulosalueen talousarvioon on lisäksi sisällytetty tukitulosalueiden kautta tulevia hankintojen säästötoimenpiteitä 1 M€, jolloin tulosalueelle on kohdistunut yhteensä noin 24,4 M€ säästötavoite. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmaan kirjatut säästötavoitteet toteutuivat 92 %:sti. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma sisälsi hyvin eri tasoisia säästötavoitteita kohdentuen ei-lakisääteisiin palveluihin, henkilöstön muihin tuottavuusparannuksiin

Vaikka tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman säästötavoitteet eivät täysin toteutuneetkaan, tulosalueella tehtiin muita säästötoimenpiteitä siten, että tulosalue alitti alkuperäisenkin talousarvion. Tulosalueen talouden toteuma oli selvästi odotettua parempi ja voidaan todeta, että koska tulosalue alitti alkuperäisen talousarvion, tulosalueen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimenpiteet ovat toteutuneet.

Tulosalueen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman noin 24,4 M€ säästötavoitteista 1,5 M€ oli tuottojen kasvua ja 22,9 M€ kulujen vähentämistä. Tulosalueen kokoon nähden säästötavoitteet olivat tulosalueista korkeimmat. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman säästötavoitteista toteutui noin 22,4 M€.

Toimintatuottojen lisäys kohdistui asukasvuokrien korottamiseen ja niistä lopulta kertyi noin 2,2 M€ toimintatuottojen lisäys.

Palveluiden ostoista kertyi noin 11,4 M€ säästöt, jotka pääosin muodostuivat asumispalveluiden hinnan alennuksesta hoitajamitoitukseen liittyen, ravitsemuspalveluiden muutoksista johtuvista säästöistä sekä palvelurakenteen keventämisestä asumispalveluissa.

Henkilöstökustannuksista muodostui noin 7,5 M€ säästöt, jotka aiheutuivat hälytysrahakustannuksista, henkilöiden sijoittumisesta toisiin tehtäviin, kotihoidon etäkäyntien lisäämisestä tai tehtävien täyttämättä jättämiseen välittömän asiakastyön mitoituksen laskun myötä sekä lakkautettujen yksiköiden henkilöstökustannusten säästöt.

Muiden kulujen noin 1,2 M€ säästöt kertyivät pääosin ohjelmistolisenssin kustannuksista.

Aineista, tarvikkeista ja tavaroista säästö oli noin 0,1 M€ ja ne muodostuivat lähinnä hoitotarvikekustannuksien säästöistä.

Riskien toteutuminen

Talousarviossa vuodelle 2025 oli määritelty kahdeksan strategista riskiä, viisi operatiivista riskiä, neljä taloudellista riskiä ja kolme vahinkoriskiä. Riskitasoltaan korkeimmaksi riskiksi (riskitaso 20) oli arvioitu ICT-riskit. Korkeimmiksi (riskitaso 16) riskeiksi oli lisäksi määritelty, että palvelujen lakisääteinen turvaaminen vaarantuu, työn kuormittavuus kasvaa sekä ostopalvelujen kustannusten ja hallinnan riski. Muita korkean riskitason riskejä olivat muun muassa tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteet jäävät saavuttamatta (riskitaso 15), investointimahdollisuuksien rajallisuus haittaa palveluita sekä palvelujen saatavuus heikkenee (riskitaso 12).

Tietojärjestelmien toiminnassa on ollut katkoja, erityisesti kotihoidon toiminnanohjausjärjestelmässä, mutta riski ei ole toteutunut arvioidun riskitason mukaisesti. Riskin arvioinnissa on huomioitu myös asiakaskohtaisen tiedon kulku eri toimijoiden välillä siirryttäessä eri järjestelmiin, mutta tämä riski ei ole realisoitunut. Tietojärjestelmien käyttöönotossa on todentunut työn kuormittavuuden riski, joka on johtunut sekä uusien järjestelmien käyttöönotosta että kirjaamiskäytäntöjen muuttumisesta.

Palvelujen lakisääteinen turvaaminen ei ole vaarantunut. Esimerkiksi yli 90 vuorokautta ympärivuorokautista palveluasumispaikkaa odottavia (pois lukien asiakkaasta lähtöisin olevat syyt) ei ole. Hoitohenkilöstön saatavuus ei ole myöskään heikentynyt. Työn kuormittavuus on kasvanut, joka näkyy sairauspoissaoloprosentin nousussa. Työn kuormittavuuden kasvaminen ei kuitenkaan välttämättä liity suoraan riskien arvioinnissa esitettyyn syyhyn eli organisaatiomuutokseen. Työn kuormittavuuden kasvaminen voi olla yhteydessä esimerkiksi välittömän asiakastyön mitoituksen laskuun tai epäselviin vastuunjakoihin. Ostopalveluiden kustannusten ja hallinnan riski ei ole toteutunut. Tulosalueella on pidetty tarkkaa seuranta ostopalvelukustannuksen kertymisestä sekä asiakassijoituksista.

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteet saavutettiin lähes täysin suunnitelman mukaisesti ja sen lisäksi on tehty muita säästötoimenpiteitä, jotta talousarviossa pysyttiin. Investointimahdollisuuksien rajallisuus ei ole tulosalueella merkittävästi näkynyt. Suunnitteilla on useita uudiskohteita ja vuoden aikana on myös tehty uusia hankeavauksia yhteistyössä kuntien kanssa. Oman palvelutuotannon osuus on ympärivuorokautisessa hoivassa edelleen yli puolet. Yhteisöllisessä asumisessa ei ole ollut tavoitteena vahva oma tuotanto. Kotihoidossa yksityisen palvelutuotannon osuus on alle kymmenen prosenttia. Palveluiden saatavuuden heikkenemisen riskissä on ajateltu, että palveluiden rakennemuutos heikentäisi asumispalveluiden saatavuutta ja kasvattaisi jonoja. Asumispalveluita on lisätty niin yhteisöllisessä

asumisessa kuin ympärivuorokautisessa palveluasumisessa. Jonotilanne vaihtelee viikoittain molemmissa palveluissa ja asiakkaiden ohjautumisprosessia on kehitetty, jotta asiakkaat sijoittuisivat kuntouttavista arviointiyksiköistä tarvittaessa sujuvasti asumispalveluihin. Tämä riski ei ole realisoitunut.

Tulosalueen palvelutuotannon suunnitelmat ja muut talousarvion toiminnalliset tavoitteet

Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet pohjautuvat strategiseen hankkeeseen. Tulosalueen talousarviossa vuodelle 2025 oli asetettu seuraavat toiminnalliset tavoitteet palveluiden peittävyden, odotusaikojen sekä strategisten tavoitteiden osalta.

Palvelu	Tunnusluku	Tavoite 2025	Toteuma 2025
Palveluiden peittävyys			
Ympäriavuorokautinen palveluasuminen	Peittävyys 75 vuotta täyttäneistä	≤ 6,2 %	6,26 %
Laitospalvelu (vanhainkodit)	Peittävyys 75 vuotta täyttäneistä	≤ 0,3 %	0,31 %
Yhteisöllinen asuminen	Peittävyys 75 vuotta täyttäneistä	≥ 0,8 %	0,87 %
Kotihoito, säännöllinen	Peittävyys 75 vuotta täyttäneistä	≥ 12,0 %	11,25 %
Omaishoidon tuki	Peittävyys 75 vuotta täyttäneistä vuoden aikana	≥ 4,0 %	3,93 %
Odotusajat			
Ympäriavuorokautinen palveluasuminen	Keskimäärin asian vireille tulosta	< 90 päivää	70
Omaishoidon tuki	Keskimäärin asian vireille tulosta	< 30 päivää	51
Strategiset tavoitteet			
Laitospalvelupaikkojen vähentäminen	Asiakasmäärä	≤ 250	225
Yhteisöllisen asumisen paikkojen lisääminen	Asiakasmäärä	> 600	602
Kotihoidon etäpalveluasiakkaiden määrä	Asiakasmäärä	≥ 500	355
Kuntouttava arviointijakso yksikössä	Asiakasmäärä	kasvaa 25 %	kasvanut 80 %
	Asiakkaista kotiutuu arviointiyksiköstä	> 50 %	50 %
Kuntouttava arviointijakso kotona laajentaminen	Asiakasmäärä: Kaikki uudet yli 65-vuotiaat asiakkaat, joilla on kotihoidon tarve, kulkevat Kuntouttava arviointijakso kotona kautta	Toteutuu 100 %	Ei ole toteutunut kaikkien palvelualueiden osalta
	Asiakkaista ei tarvitse säännöllistä kotihoitoa kuntouttavan arviointijakson jälkeen	> 50 %	67 %

Peittävyystavoitteet arvioidaan suhteessa 75 vuotta täyttäneen väestön määrään. Vuoden 2025 lopussa Varhan alueella oli 62 580 henkilöä. Tämä oli 1791 henkilöä enemmän kuin edellisen vuoden lopussa. Väestömäärä kasvoi vähemmän kuin edellisen vuoden vertailussa (2079 henkilöä).

Pitkäaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen peittävyys nousi edellisestä vuodesta (5,9% vuonna 2024 Sotkanetin tilaston mukaan), koska kokonaisasiakasmäärä kasvoi 82 henkilöllä. Lisäksi alle 75-vuotiaiden määrä palvelussa väheni 71 henkilöllä eli asiakkaiden ikäjakauma vanhentui. Tarkastelussa tulee myös huomioida, että laitospalvelupaikkoja vähennettiin vuonna 2025 ja asiakkaat siirtyivät ympärivuorokautiseen palveluasumiseen. Pitkäaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen ja laitospalvelun yhteistarkastelussa ympärivuorokautisen hoivan peittävyys 75 vuotta täyttäneillä oli 6,57%. Aiempina vuosina asumispalveluiden peittävyksiin on laskettu mukaan lyhytaikaisasiakkaat, joten täysin vertailukelpoista tietoa ei pitkäaikaisasiakkaiden osalta ole saatavilla.

Yhteisöllisessä asumisessa saatiin asiakasmäärää kasvatettua yli tavoitteen. Ongelmana yhteisöllisen asumisen laajentamisen suhteen on se, että palvelua ei ole saatavilla riittävän kattavasti alueilla. Tämä osaltaan on vaikuttanut siihen, että osalle asiakkaista on edelleen myönnetty ympärivuorokautista palveluasumista yhteisöllisen asumisen sijaan.

Säännöllisen kotihoidon (vähintään 6 käyntiä kuukaudessa) peittävyys jäi alle tavoitteen. Osaltaan tähän vaikuttaa kuntouttavat arviointijaksot kotona, joilla on asiakasmäärää hillitsevä vaikutus. Myös yhteisöllisen asumisen tilastointitavalla on vaikutusta. Kotihoidon etäpalvelun osalta ei päästy tavoitteeseen, vaikka toiminta on laajentunut koko Varhan alueelle. Edelleen tavoitteena on, että useampi kotihoidon asiakas olisi myös etäpalvelun asiakas.

Omaishoidon tuen asiakasmäärä on pysynyt vuoden aikana varsin tasaisena. Asiakasmäärä on kasvanut viime vuoden lopusta 15:llä. Kasvua on tapahtunut eniten 80 – 84 –vuotiaiden omaishoidettavien osalta. Tavoite sopimusomaishoitajien määrän lisäämisestä ei toteutunut.

Odotusajat ovat nousseet viime vuodesta. Odotusajan laskeminen aloitetaan asian vireille tulosta ja päättyy siihen, kun asiakas tosiasiallisesti saa palvelua. Ympäri vuorokautisen palveluasumisen osalta odotusaikojen pidentymiseen on vaikuttanut tilastointitavan muutos eli laskeminen päättyy asiakkaan muuttopäivään. Lisäksi tulee huomioida, että odotusaika pitää sisällään kuntouttavan arviointijakson, joiden osuutta palveluketjussa on laajennettu. Ympäri vuorokautista palveluasumispaikkaa odottavien asiakkaiden määrä on vaihdellut varsin paljon vuoden aikana, keskiarvo on ollut 242, joka on edellistä vuotta pienempi. Omaishoidon tuen odotusaikojen osalta tavoitteeseen ei päästy. Omaishoidon tuen hakemusten käsittelyaikoihin on vaikuttanut uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönotto, ja sen myötä merkittävästi lisääntynyt kirjaaminen. Omaishoidon palveluohjaajat tekevät myös muut omaishoidettavien palvelupäätökset.

Tulosalueen arvio tulevasta kehityksestä

Ikääntyneiden palveluiden kuluvan vuoden 2026 talousarvio pohjautuu tilikauden 2025 toisen osavuosi katsauksen seuranta- ja ennustenäkömään. Tilikaudelle 2026 suunnitellut muutokset, tuotannolliset panostukset, kustannuskehitys sekä sopeutustarpeet ja rahoitukseen vaikuttavat tehtävämuutokset ovat huomioitu talousarviossa lisäyksinä ja vähennyksinä. Tilikaudella 2025 toimintatuottojen ja -kulujen tietyt erät ovat toteutuneet hieman ennakoitua myönteisempinä, mutta tilinpäätöstiedot eivät olennaisesti muuta kokonaiskuvaa vuoden 2026 talouden ja toiminnan kehityksestä.

Kuluneen tilikauden seurantatiedot tukevat talousarviossa esitettyjä talouden ja toiminnan tavoitteita sekä arvioita toimintaympäristön ja palvelutarpeen kehityksestä. Palvelutarve ja asiakasmäärät ovat kasvaneet vuoden 2025 aikana, ja ostopalveluita on laajennettu muun muassa yhteisöllisen asumisen osalta. Vuoden 2026 talousarviossa asiakaspalveluiden ostoihin on varattu lisämääräraha, joka kuluneen tilikauden asiakasmäärän kehityksen perusteella näyttäytyy aiheelliselta. Talousarvion laadinnan yhteydessä taloudellisena riskinä on tunnistettu asiakaspalveluostojen talousarvion ylittyminen, mikäli asiakasmäärä nousee palvelutarpeen kasvun myötä ennakkoarvioita suuremmaksi.

Vuoden 2026 talousarviossa on varattu lisämääräraha myös kuntoutus- ja arviointitoiminnan laajentamiseen, sillä palveluita on kasvatettu huomattavasti menneen tilikauden aikana, ja tullaan edelleen vahvistamaan myös vuonna 2026. Kuntoutus- ja arviointitoiminnan kehittämissuunnitelmat tulevat tarkentumaan aikataulujen ja resurssien osalta kuluvan tilikauden aikana, jolloin voidaan arvioida kohdennetun lisämäärärahan tasoa suhteessa toiminnan laajuuteen.

Tilikaudelle 2026 on tunnistettu kohdentuvan sellaisia kuluja, jotka eivät ole realisoituneet tilikauden 2025 aikana. Vuoden 2025 tilinpäätösennusteissa ja muutetussa talousarviossa asiakasmaksusaatavien poistojen ennakoitiin toteutuvan 2 M€ tasolla. Saatavien poistot jäivät kuitenkin ennakoitua pienemmäksi perinnän haasteiden ja viiveiden vuoksi. Saatavien poistojen määrän arvioidaan kasvavan huomattavasti nykytasostaan tulevina toimintavuosina. Vuoden 2026 talousarviossa ei ole varaamaa tilikaudelta 2025 siirtyviin luottotappiokirjauksiin, koska saatavien poistojen arvioitiin toteutuvan tilikauden 2025 aikana.

Tulosalueen tilikauden 2026 talousarviossa on huomioitu tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa asetetut sopeutustoimet 7,0 M€ ja ennakoidut valtiolliset tehtävämuutokset 2,9 M€. Lainsäädännön muutokset eivät ole edenneet päätöksenteossa ennakoidun aikataulun mukaisesti, joten rahoitusta leikkaavat tehtävämuutokset eivät tule kaikkien tehtävämuutosten osalta toteutumaan tilikaudella 2026. Vaikka vuodelle 2026 asetettu sopeutustarve on tasoltaan tilikauden 2025 säästötavoitetta 24,4 M€ huomattavasti pienempi, sopeutustoimien toteutumiseen liittyy haasteita. Ikääntyneiden palveluiden tulosalueella on saavutettu huomattavia kustannussäästöjä jo aiempien tilikausien aikana. Uusien säästökohteiden määrittäminen ja kustannussäätöjen toteuttaminen tulee vaikeutumaan tulevina vuosina, sillä palveluita ja toimintaa on jo tehostettu ja menoja karsittu useiden toimenpiteiden avulla. Tulevina vuosina tulosalueelta edellytetään jatkossakin kykyä tehostaa toimintaa ja uudistaa palveluverkkoa sekä ylläpitää saavutettuja toimintamalleja kustannustason hillitsemiseksi ikääntyneen väestön määrän ja palvelutarpeen samanaikaisesti kasvaessa. Lisäksi on olennaista onnistua palveluiden hankinnoissa. Varhan kokonaiskustannuksiltaan korkeimman palveluhankinnan eli ikääntyneiden asumispalveluiden kilpailutus on valmisteilla. Tähän sisältyy taloudellista riskiä.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tilikauden toimintakatteen toteuma 406,7 M€ alittaa sitovaksi tavoitteeksi asetetun ulkoisten erien toimintakatteen 8,8 M€ (-2,1 %). Sitova tavoite pohjautuu syyskuun talouden seuranta- ja ennustetietoihin. Syyskuun jälkeen tehdyissä tilinpäätösennusteissa arvio tilikauden tuloksesta parantui aiemmista arvioista. Ennakoitua parempaan tulokseen vaikuttavat merkittävimmin maksutuottojen nousu, saatavien poistojen matala taso sekä henkilöstövuokrauksen kulujen lasku. Lisäksi tilinpäätöksen yhteydessä saatu lähes miljoonan hyvitys ateriapalveluista vaikuttaa positiivisesti tulokseen. Konsernipalveluiden kautta ikääntyneiden palveluille kohdetuvat ICT-kulut jäävät myös alle ennakoidun tason. Lisäksi palkkojen jaksotetut erät ja sivukulut ovat toteutuneet huomattavasti alle talousarviotason.

Ikääntyneiden palveluille asetettiin tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa 23,4 M€ säästötavoitteet. Lisäksi tulosalueen talousarviossa huomioitiin tukitulosalueiden kautta tulevat 1 M€ säästötavoitteet, jolloin ikääntyneiden palveluille kohdentui yhteensä 24,4 M€ toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi. Tulosalue on onnistunut tilikauden aikana tasapainottamaan talouttaan ja saavuttamaan asetetuista säästötavoitteista huomattavan osan 22,4 M€. Lisäksi säästöjä on saavutettu myös muun muussa henkilöstövuokrauksessa, jota ei seurata erillisenä toimenpiteenä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa. Sopeuttamistoimenpiteiden vaikutukset näkyvät toimintatuottojen ja -kulujen toteumissa erityisesti vuoden toisella puolikkaalla.

Myös investointimenojen osalta tulosalue alittaa sitovuustason 0,4 M€, sillä investointisuunnitelmassa esitetyt hankkeet eivät ole toteutuneet suunnitellulla tasolla kuluneella tilikaudella. Alla olevaan taulukkoon on kuvattu tulosalueen sitovat taloudelliset tavoitteet sekä talouden keskeisten tunnuslukujen toteutumisvertailu.

Taloudelliset tavoitteet, 1000 eur	Alkuperäinen Talousarvio 2025	Muutettu Talousarvio 2025 (AV 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma -%	Poikkeama ylitys (+) / alitus (-)
Toimintatuotot, ulkoiset erät	97 229	103 144	105 015	101,8 %	1 871
Toimintakulut, ulkoiset erät	508 283	518 668	511 731	98,7 %	- 6 937
Toimintakate, ulkoiset erät	-411 054	-415 524	-406 716	97,9 %	8 808
Vuosikate	-411 053	-415 524	-406 716	97,9 %	8 808
Yli- (+) / Alijäämä (-)	-492 052	-494 374	-478 057	96,7 %	16 316
Investointimenot	595	595	217	36,4 %	-378

Käyttötalouden toteutuminen

Ulkoisten toimintatuottojen kuluneen tilikauden kertymä on tasoltaan ennakoitua suurempi, sillä toimintatuottojen alkuperäinen talousarvio ylittyi 7,8 M€ (8,0 %) ja muutettu talousarvio 1,9 M€ (1,8 %). Toimintatuotot ovat kuitenkin laskeneet 1,2 M€ (-1,2 %) verrattuna edellistilikauteen 2024, jolloin tuottoihin kirjautui myös vuoden 2023 erä.

Myyntituotot koostuvat enimmäkseen ateriapalveluista perittävistä maksuista (95 %). Myyntituottojen kertymä 3,7 M€ ylittää muutetun talousarvion tason 0,1 M€ (4,6 %). Tilinpäätöksen yhteydessä toteumaan on jaksotettu 0,1 M€ laskuttamattomia ateriamaksuja vuodelta 2025. Tilikauden toteuma laskee edellisvuoden tasosta 1,6 M€ (-30,2 %), mikä johtuu asiakasmäärän vähentymisestä.

Maksutuotot muodostuvat palveluista perittävistä asiakasmaksuista. Suurimpana eränä tiliryhmässä ovat tulosidonnaiset kuukausimaksut, joita peritään pitkäaikaisessa ja säännöllisessä palvelussa olevilta asiakkailta. Maksutuottojen toteumataso on kehittynyt vuoden aikana myönteiseen suuntaan, ja tuottoennustetta on nostettu tasaisesti tilikauden kuluessa, mutta maksutuottojen lopullinen toteuma on ennakoitua suurempi. Maksutuottojen vuosikertymä 81,8 M€ ylittää muutetun talousarvion 1,6 M€ (1,9 %) ja nousee edellistilikaudesta 1,1 M€ (1,3 %). Hyvinvointialueen kahden ensimmäisen toimintavuoden 2023 ja 2024 aikana asiakasmaksujen tulovirta on ollut epätasaista laskutuksen viiveiden ja haasteiden vuoksi. Kuluneen vuoden aikana asiakasmaksujen laskutus on toiminut säännöllisesti ja tulovirta ovat vakiintunut tasaisemmaksi.

Tuet ja avustukset koostuvat pääosin rintamaveteraanien sekä sota- ja sotilasinvalidien palveluiden tuottamiseen valtiolta saatavista määrärahoista. Tukien ja avustusten toteuma 4,0 M€ ylittää muutetun talousarvion tason 0,15 M€, koska tilikauden toteutuneiden kustannusten perusteella sota- ja sotilasinvalidien palveluihin kohdentuu lisämääräraha. Avustukset ovat laskeneet edellistilikaudesta 3,5 M€ (-47 %). Avustusten taso laskee vuosittain avustusten saajien määrän vähentyessä, mutta huomattava ero tilikausien välillä johtuu vuoden 2023 määrärahan kirjautumisesta tilikaudelle 2024.

Muut toimintatuotot koostuvat pääosin asumispalveluiden asiakkailta perittävistä vuokrista (94 %). Muiden toimintatuottojen kertymä 15,4 M€ vastaa muutetun talousarvion tasoa. Asumisyksiköiden vuokria korotettiin tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman mukaisesti tilikauden alussa. Edellisvuoteen verrattuna vuokratuotot ovat kasvaneet 2,6 M€ (20 %).

Ulkoisia toimintakuluja on muodostunut tulosalueelle tilikauden aikana yhteensä 511,7 M€, joka ylittää alkuperäisen talousarvion 3,5 M€ (0,7 %). Toimintakulut jäivät kuitenkin alle muutettuun talousarvion 6,9 M€ (-1,3 %). Edellistilikauteen verrattuna toimintakulut ovat kasvaneet 15,3 M€ (3,1 %).

Palkoista ja työnantajan sivukuluista koostuvat henkilöstökulut ovat kokonaisuutena ikääntyneiden palveluiden suurin kuluerä (52 %). Henkilöstön palkkojen toteuma 216,4 M€ alittaa muutetun talousarvion 1,4 M€ (-0,6 %). Varsinaiset palkat ovat toteutuneet hieman alle talousarvion tason (-0,5 %), mutta jaksotettavat erät poikkeavat talousarvion tasosta suhteessa huomattavasti enemmän (-22,3 %).

Edellistilikauteen nähden tulosalueen palkkakulut ovat kasvaneet 9,4 M€ (4,5 %). Palkkoja ovat nostaneet hyvinvointialueen palkkojen sopimuskorotukset sekä henkilöstölisäykset uusiin toimintoihin ja yksiköihin. Vastaavasti palkkoihin on kohdistettu myös kustannusten kasvua hillitseviä toimenpiteitä. Kustannussäästöjä on saavutettu muun muassa organisaatiouudistuksen, asumisyksiköiden lakkautusten ja välittömän henkilöstömitoituksen laskun sekä erilliskorvausten leikkausten myötä. Säästötoimenpiteiden vaikutukset ovat nähtävissä erityisesti syyskauden palkkojen toteumaluvuissa, minkä seurauksena myös palkkojen ennustetta on laskettu loppuvuotta kohden. Vaikka vuoden toisella puoliskolla palkat ovat nousseet useiden

sopimuskorotusten myötä, määräaikaisten ja erilliskorvausten taso on laskenut syyskaudella kevätkauden tasoon nähden.

Työnantajan sosiaaliturvamaksujen toteuma 49,5 M€ alittaa muutetun talousarvion 1,1 M€ (-2,2 %) palkkojen arvioitua paremman tason ja suurempien sivukuluvarausten myötä. Sivukulut sisältävät myös omais- ja perhehoitajille maksettavat sosiaalivakuutusmaksut. Sivukulujen talousarviossa on ollut myös varauma tavoitellusta omaishoitajien määrän lisäyksestä.

Toimintakulujen toiseksi suurimpana tiliryhmänä ovat palveluiden ostot, joiden toteuma 214,9 M€ alittaa 2,7 M€ (-1,2 %) muutetun talousarvion. Palveluiden ostot ovat kasvaneet edellistilikaudesta 3,4 M€ (1,6 %). Asiakaspalveluiden ostot ovat palveluiden ostojen tiliryhmän suurin erä. Asiakaspalveluiden ostojen toteuma 152,6 M€ vastaa muutetun talousarvion tasoa. Tiliryhmän kulut ovat nousseet edellistilikaudesta 17,5 M€ (12,9 %), mikä johtuu sekä asiakasmäärän kasvusta että tiliöintimuutoksista. Ostopalveluissa olevien asiakkaiden määrä on kasvanut yhteisöllisen asumisen laajennusten ja ympärivuorokautisen asumisen lisäostojen vuoksi. Lisäksi ostopalveluiden asiakasmäärä ovat kasvattaneet asiakassiirrot oman toiminnan lakkautetuista yksiköistä. Vuonna 2024 asiakaspalveluiden ostoja on kirjattu sosiaali- ja terveystalouden ja muiden palveluiden ostojen tiliryhmiin, minkä vuoksi ero tilikausien välillä näyttää todellista kasvua suuremmalta.

Toimisto- ja asiantuntijapalveluiden tiliryhmän kulut 36,4 M€ alittavat muutetun talousarvion tason 1,6 M€ (-4,3 %). Tiliryhmässä kaksi suurinta erää ovat ICT-palveluiden ja henkilöstövuokrauksen ostot. Edelliskauteen nähden tiliryhmän kulut ovat laskeneet huomattavasti 6,1 M€ (-14,3 %), mikä johtuu sekä hyvinvointialueen ICT-palveluiden kustannusten jakoperusteiden muutoksesta (4,5 M€) että henkilöstövuokrauksen vähentymisestä (1,5 M€). Henkilöstövuokrauksessa on saavutettu säästöjä jo edellisvuonna, ja säästökehitys on jatkunut myös kuluneella tilikaudella. Henkilöstövuokrauksen ensimmäisen puolen vuoden kustannustaso oli korkea, mutta vuoden toisella puolikkaalla saavutettiin huomattavia säästöjä, sillä heinä-joulukuun kustannustaso laski 1,5 M€ (-13 %) verrattuna tammi-kesäkuun tasoon.

Huolto- ja korjauspalveluiden ostot 4,8 M€ ovat toteutuneet muutetun talousarvion mukaisesti. Kustannukset ovat laskeneet edellisvuoden tasosta 0,2 M€ (-3,7 %). Asumisyksiköiden lakkautukset vaikuttavat kustannustason laskuun. Myös sosiaali- ja terveystalouden palvelut ovat toteutuneet muutetun talousarvion mukaisesti 0,7 M€ toteumatasolla. Tiliryhmän kustannusten lasku edellistilikauteen nähden johtuu kirjausmuutoksista eri tiliryhmien välillä.

Muiden palveluiden ostojen tiliryhmässä suurimpana eränä ovat ateriapalvelut (76 %). Tilikauden kertymä 20,5 M€ alittaa muutetun talousarvion 1,2 M€ (-5,5 %). Tilinpäätöksen yhteydessä ateriapalveluiden saatiin hyvitys 0,9 M€, minkä vuoksi tulos on ennakoitua parempi. Edellisvuoteen verrattuna kulut ovat laskeneet huomattavasti 7,5 M€ (-26,8 %). Ateria- ja kuljetuspalveluiden kustannusten laskusta reilu 3 M€ selittyy ravinto- ja kuljetuspalveluiden säästöjen sekä yksiköiden lakkautusten vaikutuksilla. Loput tilikausien välisestä kustannusten laskusta johtuu tiliöintimuutoksista, sillä asiakkaiden lopputuotepalvelut ovat keskitetty kirjattavaksi asiakaspalveluiden ostojen tiliryhmään.

Aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden tiliryhmän vuosikertymä 8,4 M€ alittaa muutetun talousarvion 0,2 M€ (-2,2 %). Lyhytvaikutteiseen irtaimistoon ennakoitiin suurempaa kertymään aiempien vuosien aikana muodostuneen hankintavelan vuoksi. Materiaalihankintojen tiliryhmän kustannukset ovat nousseet edellisvuodesta 0,2 M€ (2,7 %) huoltotarvikkeiden ja muiden tarvikkeiden nousun vuoksi. Sitä vastoin tiliryhmän suurin erä, hoitotarvikkeet ovat laskeneet kustannussäästöjen myötä edellisvuodesta, ja ne ovat toteutuneet muutetun talousarvion mukaisesti 4,5 M€ tasolla.

Avustusten tiliryhmän vuositoteuma 18,4 M€ koostuu pääosin omaishoidon tuen hoitopalkkioista. Muutettuun talousarvioon nähden toteuma alittuu 0,1 M€ (-0,5 %). Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteena on ollut lisätä omaishoitajien määrää kolmella sadalla vuoden 2025 aikana, minkä vuoksi alkuperäinen talousarvio on korkea toteumatason nähden. Edellisvuoteen verrattuna avustusten kustannukset laskevat 0,2 M€ (-1,0 %). Tilikauden 2024 toteumaan on kirjautunut myös vuodelta 2023 siirtyneitä omaishoidon palkkioita.

Muiden toimintakulujen toteuma 4,1 M€ alittaa muutetun talousarvion 1,4 M€ (-25,6 %). Toteuman ja muutetun talousarvion välinen merkittävä ero johtuu saatavien poistojen määrän jäämisestä ennakoitua matalammalle tasolle. Muutetussa talousarviossa sekä vuoden aikana tehdyissä tilinpäätösennusteissa muihin toimintakuluihin kirjattiin 2 M€ varauma saatavien poistoja varten. Aiempien toimintavuosien asiakasmaksujen laskutuksen ja perinnän haasteiden vuoksi saatavien kirjaaminen luottotappioiksi on viivästynyt, minkä vuoksi vuodelle 2026 ennakoidaan kohdentuvan luottotappioita useammalta tilikaudelta.

Muutetussa talousarviossa tulosalueen sitovaksi tavoitteeksi asetettu **ulkoinen toimintakate** alittuu 8,8 M€ (-2,1 %). Tilikauden toimintakate on muodostunut arvioita paremmaksi, mihin on vaikuttanut keskeisimmin maksutuottojen nousu, ateriapalveluiden saatu hyvitys, maksusaatavien poistojen ja ICT-kulujen matalampi taso sekä palkkojen ja henkilöstövuokrauksen syyskauden kulujen lasku. Toimintakate nousee edellistilikauteen nähden 16,6 M€ (4,2 %).

Poistot ovat toteutuneet 0,1 M€ tasolla ja edellistilikauteen verrattuna toteuma laskee 0,3 M€. Tulosalueelle on kohdistettu hyvinvointialueen muilta tulosalueilta sisäisiä toimintakuluja yhteensä 71,2 M€, joista suurin osa (60 %) muodostuu kiinteistö- ja tilavuokrauksen kuluista. Hyvinvointialueen myönteisemmän tuloksen seurauksena sisäisten toimintakulujen toteuma alittaa muutetun talousarvion 7,5 M€ (-9,5 %). Sisäiset kulut ovat laskeneet edellisvuodesta 9,6 M€ (-11,8 %), mihin on vaikuttanut erityisesti tilakustannusten lasku.

Tilikauden alijäämäksi muodostuu 478,1 M€, joka alittaa muutetun talousarvion 16,3 M€ (-3,3 %). Muutettuun talousarvioon nähden parempi tulos selittyy toimintatuottojen ylittymisellä 1,8 M€ (1,8 %), ulkoiset toimintakulujen alittumisella 6,9 M€ (-1,3 %) sekä sisäisten toimintakulujen alittumisella 7,5 M€ (-9,5 %).

Alla olevassa taulukossa kuvataan ikääntyneiden palveluiden tulosalueen tilikauden toteumatiedot tuloslaskelmamuodossa päätiliryhmittäin. Lisäksi taulukossa esitetään vertailulukuina tilinpäätösluvut edellisluokasta 2024 sekä alkuperäinen ja muutettu talousarvio. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

1V Ikääntyneiden palvelut								
Talousarvion 2025 toteuma tuloslaskelmamuodossa	Tilinpäätös 2024	Talousarvio 2025 (AVAL 26.2.2025 §7)	Muutos	Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025)	Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yli (+) alle (-) talousarvion	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024
Toimintatuotot	106 269 951	97 229 000	5 914 600	103 143 600	105 015 054	101,8%	1 871 454	-1,2%
Myyntituotot	5 282 549	5 426 000	- 1 903 000	3 523 000	3 685 993	104,6%	162 993	-30,2%
Maksutuotot	80 771 390	73 614 000	6 716 000	80 330 000	81 856 833	101,9%	1 526 833	1,3%
Tuet ja avustukset	7 377 122	3 650 000	261 100	3 911 100	4 067 069	104,0%	155 969	-44,9%
Muut toimintatuotot	12 838 890	14 539 000	840 500	15 379 500	15 405 160	100,2%	25 660	20,0%
Toimintakulut	496 423 313	508 282 600	10 385 200	518 667 800	511 731 054	98,7%	-6 936 746	3,1%
Palkat ja palkkiot	206 973 187	214 726 600	3 074 000	217 800 600	216 386 041	99,4%	-1 414 559	4,5%
Henkilösivukulut	47 083 137	51 561 200	- 922 300	50 638 900	49 513 625	97,8%	-1 125 275	5,2%
Palvelujen ostot	211 519 304	210 498 100	7 139 400	217 637 500	214 930 745	98,8%	-2 706 755	1,6%
Asiakaspalvelujen ostot	135 130 038	137 347 000	15 132 800	152 479 800	152 592 184	100,1%	112 384	12,9%
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	42 476 795	38 668 200	- 652 800	38 015 400	36 384 394	95,7%	-1 631 006	-14,3%
Huolto- ja korjauspalvelut	4 972 560	5 083 200	- 299 200	4 784 000	4 787 910	100,1%	3 910	-3,7%
Sosiaali- ja terveyspalvelut	1 005 758	700 000	11 200	711 200	713 955	100,4%	2 755	-29,0%
Muut palvelut	27 934 153	28 699 700	- 7 052 600	21 647 100	20 452 303	94,5%	-1 194 797	-26,8%
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	8 165 438	8 295 300	274 500	8 569 800	8 384 581	97,8%	-185 219	2,7%
Hoitotarvikkeet	4 701 821	4 587 000	- 94 000	4 493 000	4 468 735	99,5%	-24 265	-5,0%
Tutkimus-, kuntoutus- ja apteekkitarvikkeet	198 442	233 000	- 22 600	210 400	175 431	83,4%	-34 969	-11,6%
Huoltotarvikkeet	1 604 778	1 651 100	165 500	1 816 600	1 730 425	95,3%	-86 175	7,8%
Lyhytaikuteinen irtaimisto	487 160	602 000	- 202 100	399 900	318 929	79,8%	-80 971	-34,5%
Muut tarvikkeet	1 173 235	1 222 200	427 700	1 649 900	1 691 061	102,5%	41 161	44,1%
Avustukset	18 616 933	20 056 000	- 1 535 300	18 520 700	18 423 862	99,5%	-96 838	-1,0%
Muut toimintakulut	4 065 315	3 145 400	2 354 900	5 500 300	4 092 200	74,4%	-1 408 100	0,7%
Ulkoinen toimintakate	-390 153 363	-411 053 600	- 4 470 600	-415 524 200	-406 716 000	97,9%	8 808 200	4,2%
Rahoitustuotot ja -kulut	-4 225	-	500	-500	-247	49,4%	253	-94,2%
Rahoitustuotot	158	-	-	0	130	0,0%	130	-17,6%
Rahoituskulut	4 382	-	500	500	377	75,4%	-123	-91,4%
Ulkoinen vuosikate	-390 157 587	-411 053 600	- 4 471 100	-415 524 700	-406 716 247	97,9%	8 808 453	4,2%
Poistot ja arvonalentumiset	436 362	200 000	- 70 500	129 500	115 241	89,0%	-14 259	-73,6%
Poistot ja arvonalentumiset	436 362	200 000	- 70 500	129 500	115 241	89,0%	-14 259	-73,6%
Ulkoinen tulos	-390 593 950	-411 253 600	- 4 400 600	-415 654 200	-406 831 488	97,9%	8 822 712	4,2%
Sisäiset	-80 774 892	- 80 798 700	2 079 100	-78 719 600	-71 225 379	90,5%	7 494 221	-11,8%
Sisäiset tuotot	20 124	-	-	0	0	0,0%	0	-100,0%
Sisäiset kulut	80 795 015	80 798 700	- 2 079 100	78 719 600	71 225 379	90,5%	-7 494 221	-11,8%
Ali- (-) / ylijäämä (+)	-471 368 841	-492052300	-2321500	-494 373 800	-478 056 867	96,7%	16 316 933	1,4%

Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tulosalue

Aluevaltuusto hyväksyi talousarvion ja -suunnitelman vuosille 2025–2027 kokouksessaan 4.12.2024 (§119). Pelastuslautakunta päätti ehdollisesti tulosryhmätasoiset käyttötalousuunnitelmat 10.10.2024 (§85) ja tarkensi päätöstä 12.2.2024 (§108) asettaen sitovuustasoiksi tulosryhmäkohtaiset ulkoisten erien toimintakatteet ja investointimenot.

Aluevaltuusto päätti talousarviomuutoksesta 26.2.2025 (§7). Talousarviomuutoksessa kohdennettiin vuoden 2025 ensimmäisen talousarvion määrärahat organisaatiomuutoksia vastaaviksi hyvinvointialueen sitovuustason puitteissa. Talousarviomuutos ei aiheuttanut muutoksia hyvinvointialueen sitovuustasoihin, eikä muutoksella ollut vaikutuksia Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tulosalueen talousarvioon tai käyttötalousuunnitelmiin.

Aluevaltuusto hyväksyi vuoden 2025 toisen talousarviomuutoksen 3.12.2025 (§118). Muutoksen taustalla olivat talousvuoden aikana kuukausiraportoinnissa ja osavuositarkastuksissa havaitut poikkeamat tulosaluekohtaisten sitovuustasojen toteumassa. Päätöksen myötä tulosalueiden talousarvioluvut ja sitovuustasot muodostettiin syyskuun 2025 tilinpäätösennusteiden perusteella.

Tulosaluejohtajan katsaus

Vuosi 2025 oli Pelastus- ja ensihoitopalveluiden tulosalueella kokonaisuutena muutos- ja vakiinnuttamisvuosi. Ensihoidon järjestäminen ja oma tuotanto koottiin vuoden alusta lukien samaan tulosaluekokonaisuuteen pelastustoimen rinnalle, ja uuden organisaation johtamis- ja toimintamalleja rakennettiin arjen toiminnan varaan samalla, kun palvelutuotannon toimintavarmuus turvattiin kaikissa tilanteissa.

Toiminnan mittakaava näkyy erityisesti hälytystoiminnassa. Pelastustoiminnan hälytystehtäviä oli vuoden aikana 7 700. Ensihoidolla oli 56 667 tehtävää. Jos tehtävät jakautuisivat tasaisesti koko vuodelle, pelastusyksikkö lähtisi hälytykselle keskimäärin noin 68 minuutin välein ja ensihoitoyksikkö noin 9 minuutin välein. Tämä havainnollistaa palvelun jatkuvaa valmiutta ja volyyymia koko hyvinvointialueen alueella.

Onnettomuuksien ehkäisyssä toteutettiin suunnitelmallista valvontaa ja aktiivista turvallisuusviestintää. Vuonna 2025 tehtiin 2 180 määräaikaista palotarkastusta sekä 431 paloriski-ilmoitukseen perustuvaa palotarkastusta, ja valvontaa kohdennettiin riskiperusteisesti palvelutasopäätösten mukaisesti. Kokonaisuutta täydensivät pientalojen omavalvontaa tukeva omapalotarkastustoiminta sekä rakentamiseen liittyvät paloturvallisuuslausunnot. Turvallisuusviestinnässä painotettiin arjen turvallisuutta ja omatoimista varautumista eri kohderyhmille suunnatuin neuvonta- ja viestintätoimin, joilla vahvistettiin asukkaiden ja yhteisöjen kykyä ehkäistä onnettomuuksia ja toimia oikein häiriö- ja onnettomuustilanteissa.

Esikuntapalvelut mahdollistivat vuonna 2025 tulosalueen sujuvan arjen ja muutoksen läpiviennin erityisesti kehittämisen, huoltovarmuuden, tilanne- ja johtokeskustoiminnan sekä johdon tuen näkökulmista. Vuosi käynnistyi suunnitellusti, ja toimintaa kehitettiin muun muassa investointien ja toimitilahallinnan sekä henkilöstön hyvinvoinnin osa-alueilla samalla, kun palvelutasopäätöksen tavoitteita vietiin eteenpäin. Tilannekeskus tuotti tukipalveluita muille palvelualueille ja jatkoi kehittämistyötä tiiviissä yhteistyössä. Painopisteinä olivat operatiivisen toiminnan ja johtamisen tuki, onnettomuuksien ehkäisy tukitehtävät sekä toimialasidonnaiset ICT-palvelut. Lisäksi Länsi-Suomen yhteistyöalueen tilanne- ja johtokeskustoimintaa edistettiin yhdessä Satakunnan ja Pohjanmaan kanssa, ja ICT-yhteistyötä Varhan IT-palveluiden sekä 2M-IT:n kanssa vahvistettiin. Vuoden merkittäviä kokonaisuuksia olivat TUVE-verkon laajentaminen sekä Varhan IT-muutosprojekti ja ensihoidon siirtymisen edellyttämät ICT-resurssivahvistukset.

Tulosaluejohtajan katsaus

Talouden näkökulmasta vuosi 2025 toteutui tulosaluetasolla kokonaisuutena myönteisesti suhteessa sitoviin tavoitteisiin. Ulkoinen toimintakate toteutui -55,15 M€:on, mikä oli 0,87 M€ sitovaa tavoitetta parempi. Tulos muodostui toimintatuottojen hyvän toteuman ja toimintakulujen hallinnan yhteisvaikutuksena. Ennakoitua parempaa toimintakatetta selittivät erityisesti toimintatuottojen toteuma sekä henkilöstökuluissa lomapalkkavelan systemaattinen hallinta.

Tilikauden tulokseen vaikuttavat toimintakatteen lisäksi myös poistot sekä sisäiset erät. Tilikauden alijäämä oli -70,8 M€, mikä oli muutettua talousarviota parempi. Vuoden aikana tehtiin myös kirjauskäytäntöjen tarkennuksia käyttötaloudessa ja investoinneissa. Tämä näkyi tulosryhmien välisinä poikkeamina ilman, että kokonaiskustannustaso olisi vastaavasti muuttunut.

Investointien toteuma jäi selvästi talousarviosasta: investointeja toteutettiin 2,40 M€ (sitovuustaso 7,89 M€) eli alitus oli 5,48 M€. Alitukseen vaikuttivat erityisesti laite- ja kalustohankintojen pitkät toimitusajat sekä investointien etenemistä hidastaneet lainanottovaltuuksiin liittyvät viiveet, minkä seurauksena osa hankinnoista siirtyy toteutettavaksi seuraaville vuosille.

Vuoden 2025 aikana luotu perusta operatiivisen palvelutuotannon vakiinnuttamiselle, resurssiohjauksen kehittämiselle ja yhteisten käytäntöjen yhtenäistämiseksi antaa hyvät lähtökohdat vuoden 2026 painopisteille. Näitä ovat erityisesti yhteisten toimintamallien viimeistely, toiminnan ohjauksen vahvistaminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin ja osaamisen pitkäjänteinen kehittäminen.

Keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi

Tulosalueen talousarvio 2025 laadittiin tiukassa rahoituskehyksessä siten, että asiakasrajapinnan aikakriittiset palvelut voidaan turvata, palvelutasoa pyritään korjaamaan ja varautumisesta huolehditaan riittävällä tasolla. Samalla tunnistettiin, että suunnittelukehysten riittävyyteen liittyviä huomattavia riskejä (mm. tehtävämäärien vaihtelu, suuronnettomuudet ja turvallisuustilanteen muutokset), jotka voivat toteutuessaan aiheuttaa olennaisia poikkeamia talousarvion toteumaan.

Talouden tasapainottamisen keskeisimpänä kokonaisuutena vuonna 2025 toteutettiin TUTA2-ohjelman toimenpiteitä, joista merkittävin oli ensihoidon keskittäminen tulosalueelle. Muutoksen synergiahyödyillä ja erityisesti ensihoidon keskitetyn resurssisuunnittelun ja työaikajohtamisen kehittämisellä tavoiteltiin 1,5 M€ kustannussäästöjä. Tavoitteen saavuttamista tuki käytännön toimeenpanossa muun muassa työvuorosuunnittelun yhtenäistäminen ja ennakoitavuuden parantaminen sekä kysyntäohjatun suunnittelun edistäminen osana koko tulosalueen resurssiohjauksen kehittämistä.

Vuoden 2025 toteumassa TUTA2-kokonaisuuden osalta saavutettu säästö oli n. 1,1 M€, mitä voidaan pitää hyvänä suorituksena. Tämä korostuu, kun huomioidaan ensihoidon palkkabudjetin lähtötilanne ja kustannuspaineet: elokuussa 2024 tehdyn ennusteen perusteella määritetty ensihoidon palkkabudjetti vuodelle 2025 olisi ollut noin 0,4 M€ suurempi, mikäli se olisi laskettu vuoden 2024 toteuman mukaan. Lisäksi ensihoidon palkankorotukset olivat todellisuudessa yli 2 % suuremmat kuin indeksi, jolla vuoden 2025 palkkarahat määritettiin. Saavutettu säästö muodostui erityisesti työaikajohtamisen ja resurssisuunnittelun tehostumisesta sekä toimintamallien yhtenäistämisestä uuden tulosaluekokonaisuuden käynnistyttyä.

Muita talouden tasapainottamista tukeneita TUTA2-toimia kohdennettiin palveluostoihin sekä ICT- ja materiaalikustannuksiin. Esimerkiksi Microsoft-lisenssien tason laskulla ja materiaalihankintojen keskitetyillä kilpailutuksilla haettiin pysyviä kustannushyötyjä.

Tulosalueen palvelutuotannon suunnitelmat ja muut talousarvion toiminnalliset tavoitteet

Vuoden 2025 talousarviossa tulosalueen toiminnallisina tavoitteina painottuivat pelastustoiminnan toimintavalmius, onnettomuuksien ehkäisy (valvonta ja turvallisuusviestintä) sekä ensihoidon tavoittamisajat ja palvelutuotannon ohjauksen kehittäminen. Tavoitteiden toteutumista seurattiin mittaritiedon sekä palvelualueilta kootun toiminnan arvioinnin perusteella.

Pelastustoiminnan toimintavalmiutta toteutettiin riskiperusteisesti siten, että ensimmäisen yksikön toimintavalmiusaikataivoitteiden toteutuminen pysyi kokonaisuutena hyvällä tasolla. Ensimmäisenä kohteessa olleen yksikön keskimääräinen toimintavalmiusaika oli 8:20 (v. 2024: 8:30), ja vasteajat paranivat tarkastelujaksolla erityisesti I ja II riskiluokan alueilla. Riskiluokakohtaisesti toimintavalmiusaika oli vuonna 2025 I-riskiluokassa 5:25, II-riskiluokassa 6:52, III-riskiluokassa 8:47 ja IV-riskiluokassa 13:31. Vaikka kokonaiskehitys on myönteinen, toimintavalmiuden toteutumisessa on edelleen riskiruutukohtaisia haasteita.

Onnettomuuksien ehkäisyssä toteutettiin valvontasuunnitelman ja hyvän hallintotavan mukaista valvontatyötä. Talousarviossa määräaikaisten palotarkastusten (A1–A6) määrällinen tavoite oli 2 500 tarkastusta. Vuonna 2025 määräaikaista palotarkastuksia tehtiin 2 180 (v. 2024: 1 962), ja lisäksi paloriski-ilmoituksiin perustuvia palotarkastuksia tehtiin 431. Paloriski-ilmoituksia vastaanotettiin 538 kappaletta, ja paloriskiasuntojen tarkastustoiminnalla pyrittiin vaikuttavasti ehkäisemään vakavia onnettomuuksia. Valvontakokonaisuutta täydensivät pientalojen omapalotarkastustoiminta (noin 7 000 valvottavaa kohdetta, joista 84 % palautti itsearviointilomakkeen vuoden loppuun mennessä), yleisötahtumiin liittyvä ohjaus ja kirjaaminen (noin 1 000 merkintää) sekä rakentamiseen liittyvät paloturvallisuuslausunnot (432 lausuntoa).

Turvallisuusviestinnässä talousarvion tavoitteena oli tavoittaa vuosittain 10 % hyvinvointialueen asukkaista ohjauksen, neuvonnan ja turvallisuusviestinnän keinoin. Toimintavuoden aikana turvallisuusviestintää toteutettiin osana onnettomuuksien ehkäisyn kokonaisuutta, painottaen arjen turvallisuutta ja omatoimista varautumista sekä kohdennettuja viestinnällisiä toimenpiteitä eri kohderyhmille.

Ensihoidossa toiminnallisina tavoitteina korostuivat potilaan tavoittamisajat, palvelutuotannon mitoituksen kehittäminen potilastarpeisiin perustuen sekä ohjauksen, osaamisen varmistamisen ja kenttäjohtojärjestelmän kehittäminen. Vuonna 2025 ensihoidolla oli 56 667 tehtävää (-2 %). Potilaiden tavoittaminen AB-tehtävillä oli samalla tasolla kuin edellisenä vuonna. Asutuilla alueilla C- ja D-kiireellisyysluokkien potilaista 90 % tavoitettiin 30 ja 65 minuutissa. Vuoden alussa käynnistyi myös ostopalveluna hankittavan ensihoidon uusi kolmivuotinen sopimuskausi.

Palvelutuotannon ohjausta ja toimintamalleja kehitettiin vuoden aikana useilla rinnakkaisilla toimenpiteillä. Pelastustoimen ja ensihoidon palvelutasopäätösten valmistelu käynnistettiin (pelastustoimi 2026–2027 ja ensihoito 2026). Resurssiohjausta kehitettiin koko tulosalueella ja ensihoidossa siirryttiin yhtenäiseen työvuorosuunnittelurytmiin 17.3.2025 alkaen. Operatiivisessa palvelutuotannossa jatkettiin ensihoidon ja pelastustoiminnan yhteisten käytäntöjen yhtenäistämistä, toimitila- ja asemapaikkamuutoksia toteutettiin vaiheittain, kalustoa uudistettiin ja hoitovälineitä yhdenmukaistettiin. Lisäksi valmisteltiin KEJO-käyttöönottoa ja vahvistettiin logistista toimintavarmuutta m keskitetyn hoitotarvike- ja lääkelogistiikan ratkaisulla. Ensihoidossa kansallisen sähköisen kirjausalustan käyttöönottoa päätettiin jatkaa ja ensimmäinen hoitokertomus kirjattiin uudella järjestelmällä 11.12.2025.

Tulosalueen arvio tulevasta kehityksestä

Vuosi 2026 on käynnistynyt tulosalueella kokonaisuutena hyvin. Palvelutuotanto on jatkunut toimintavarmana, ja vuoden 2025 aikana rakennetut yhtenäiset toimintamallit tukevat arjen johtamista ja resurssien käyttöä. Alkuvuoden runsaslumisuus on kuitenkin ajoittain muodostanut haasteen toimintavalmiusajolle sekä potilaan tavoittamisajolle, sillä poikkeukselliset keliolosuhteet hidastavat liikkumista ja siten avun perillepääsyä. Aikojen kehittymistä seurataan säännöllisesti, ja operatiivista ohjausta sekä resurssien kohdentamista tarkennetaan tarvittaessa.

Talousarvion 2026 toteutuminen perustuu siihen, että palvelutuotanto pystytään pitämään hallitusti mitoitettuna suhteessa kysyntään ja että keskitetty työvuoro- ja resurssisuunnittelu tukee kustannusohjausta.

Riskienhallinnan painopisteinä ovat erityisesti sään ääri-ilmiöihin ja toimintaympäristön muutoksiin varautuminen, investointien ja kaluston saatavuuteen liittyvien viiveiden hallinta sekä organisaation vastuu- ja päätöksentekorakenteiden selkeys. Ensihoidossa keskeinen riski liittyy palveluntarjonnan ja asiakastarpeen mitoituksen onnistumiseen: jos mitoitus ei vastaa todellista tarvetta, palvelutaso voi heikentyä ja sopeutuksia joudutaan arvioimaan uudelleen palvelukyvyyn turvaamiseksi.

Vuonna 2026 jatkuu pelastustoimen palvelutasopäätöksen (2026–2027) valmistelu sekä ensihoidon palvelutasopäätöstö. Samanaikaisesti jatketaan yhteistyöalueen tilanne- ja johtokeskustoiminnan kehittämistä, jolla vahvistetaan alueellista tilannekuvaa ja johtamisvalmiuksia sekä parannetaan kykyä reagoida poikkeustilanteisiin.

Digitaalisen toimintaympäristön kehittämisessä ensihoidon KEJO-siirtyminen etenee aikataulussa. Käyttöönnoton onnistuminen tukee operatiivista tilannekuvaa, tehtävien johtamista ja tiedonkulkua. Lisäksi jatketaan kirjaamisen ja tiedolla johtamisen kehittämistä sekä varmistetaan, että ICT-ratkaisut tukevat operatiivista toimintaa ja sen jatkuvuutta.

Mahdolliset valtakunnalliset muutokset pelastus- ja ensihoitoa koskevassa sääntelyssä tai hyvinvointialueiden ohjauksessa voivat aiheuttaa tarkennustarpeita palvelutason, toimintamallien ja talouden suunnitteluun. Tulosalue seuraa valmistelua ja varautuu tarvittaviin muutoksiin ennakoivasti osana palvelutasopäätöstöä ja riskienhallintaa.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tulosalueen ulkoisen toimintakatteen alkuperäinen sitova tavoite -56,6 M€ tarkentui talousarviomuutoksessa ollen (aluevaltuusto 3.12.2025 § 118) 0,6 M€ asettuen -56,0 M€. Investointimenojen sitovuustasoon ei tullut muutoksia suhteessa alkuperäiseen 7,9 M€ tavoitteeseen.

Tilikauden toteuma oli -55,2 M€ (98,4 %), mikä alitti sitovaksi tavoitteeksi asetetun ulkoisten erien toimintakatteen 0,87 M€:lla (1,6 %). Ennakoitua parempaan toimintakatteeseen vaikuttivat erityisesti toimintatuottojen hyvä toteuma sekä henkilöstökuluissa lomapalkkavelan systemaattinen hallinta.

Investointimenojen osalta tulosalue alitti sitovuustason 5,5 M€:lla, toteuman ollessa 2,4 M€ (30,5 %). Investointien alhainen toteuma kuvastaa tulosalueen haastetta, joka aiheutuu erityisesti laite- ja kalustohankintojen pitkistä toimitusajoista. Lisäksi investointien toteuttamista hidastivat ministeriöiden myöhäiset vahvistukset lainanottovaltuuksista vuodelle 2025.

Tulosaluetta koskevat taloudelliset tavoitteet, niihin tehdyt muutokset sekä toteuma vuoden 2025 aikana on esitetty seuraavassa taulukossa:

Taloudelliset tavoitteet, 1000 eur	Alkuperäinen Talousarvio 2025	Muutettu Talousarvio 2025 (AV 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma -%	Poikkeama ylitys (+) / alitus (-)
Toimintatuotot, ulkoiset erät	7 546	8 205	8 367	102,0 %	162
Toimintakulut, ulkoiset erät	64 180	64 229	63 521	98,9 %	-708
Toimintakate, ulkoiset erät	-56 634	-56 023	-55 153	98,4 %	870
Vuosikate	-56 634	-56 023	-55 152	98,4 %	956
Yli- (+) / Alijäämä (-)	-77 066	-72 906	-70 803	97,1 %	2 103
Investointimenot	7 885	7 885	2 404	30,5 %	-5 481

Käyttötalouden toteutuminen

Tulosalueen toimintatuotot muodostuivat pelastustoimen asiakas- ja erhemaksuista, ensihoidon omavastuulaskutuksesta kertyvistä maksutuotoista, ensihoidon Kela-korvauksista koostuvista tuista ja avustuksista sekä ensihoitopalvelujen myynnistä muille toimijoille. Lisäksi toimintatuottoja kertyi ulkoisesta

hanketoiminnasta sekä käytöstä poistetun kaluston myynnistä saaduista tuloista. Kokonaisuutena ulkoiset toimintatuotot ylittivät alkuperäisen talousarvion 0,8 M€ (10,9 %) ja muutetun talousarvion 0,16 M€ (2,0 %).

Myyntituottoja kertyi yhteensä 306 t€. Toteuma ylitti alkuperäisen talousarvion 79 t€ (34,9 %) ja jäi 2,9 t€ (1,0 %) alle muutetun talousarvion. Myyntituotot kasvoivat edelliseen tilikauteen verrattuna 67 t€ (25,2 %)

Maksutuotot kasvoivat edellisvuoteen verrattuna 178 t€ (9,8 %). Kasvuun vaikutti erityisesti ensihoidon asiakasmaksuihin vuonna 2024 liittyneiden haasteiden korjaaminen vuoden 2025 aikana. Pelastustoimen maksutuotot puolestaan laskivat 29,5 t€ (2,6 %) etenkin erheellisten paloilmoitusten määrän vähenemisen seurauksena. Tarkastustoiminnan maksutuotot ylittivät kuitenkin edellisvuoden tason. Kokonaisuutena maksutuotot alittivat alkuperäisen talousarvion 86,8 t€ (-4,2 %), mutta ylittivät muutetun talousarvion 37,6 t€ (1,9 %).

Tukien ja avustusten kertymä oli 5,7 M€, josta noin 5,6 M€ muodostui ensihoidon Kela-korvauksista ja 0,1 M€ valtion rahoittamien hankkeiden tuloista. Tukien ja avustusten kokonaisuus ylitti alkuperäisen talousarvion 615 t€ (12,1 %) ja muutetun talousarvion 82 t€ (1,5 %), ja oli merkittävin tekijä toimintatuottojen alkuperäisen talousarvion ylityksessä.

Muut toimintatuotot muodostuivat ei-valtion rahoittamien hankkeiden tuloista sekä irtaimiston ja pysyvien vastaavien myynnistä. Vuonna 2025 öljy- ja kemikaalivahinkojen korvauksia ei enää kirjattu tulosalueen tuotoiksi, vaan ne käsiteltiin Aura-käsikirjan mukaisesti menonvähennyksinä kohdistuen organisaation mukaisesti. Näitä menonvähennyksiä kertyi yhteensä 149 t€. Muita toimintatuottoja kertyi 391 t€, mikä ylitti alkuperäisen talousarvion 214 t€ (121,2 %) ja muutetun talousarvion 46 t€ (13,3 %). Toteumaa kasvattivat erityisesti pysyvien vastaavien ennakoitua suuremmat myyntituotot, jotka sisälsivät myös yhden ajoneuvon vakuutusyhtiön lunastustapahtuman. Muiden toimintatuottojen kertymä oli toinen keskeinen tekijä toimintatuottojen alkuperäisen talousarvion ylityksessä.

Tulosalueen ulkoiset toimintakulut olivat 63,5 M€, mikä on 659 t€ (-1,0 %) alle alkuperäisen ja 708 t€ (-1,1 %) alle muutetun talousarvion. Toimintakulut kasvoivat kuitenkin 963 t€ (1,54 %) edellisvuoteen verrattuna. Henkilöstökulujen osuus ulkoisista toimintakuluista oli 71,9 % (+3,4 prosenttiyksikköä) ja palvelujen ostojen osuus 19,5 % (+5,1 prosenttiyksikköä). Muut kuluryhmät muodostivat yhteensä 8,6 % kokonaiskuluista.

Henkilöstökulut olivat 45,7 M€, mikä alitti alkuperäisen talousarvion 453 t€ (1,0 %) ja muutetun talousarvion 989 t€ (1,9 %). Alitukseen vaikuttivat erityisesti toimintaa tehostamalla saavutettu lomapalkkavelan pieneneminen 324 t€ (641 t€ talousarvion alhaisempi), arvioitua pienempi sivukuluprosentti ja henkilöstöresurssien systemaattinen optimointi. Palkat ja palkkiot (sis. lomapalkkavelan muutoksen) alittivat alkuperäisen talousarvion 206 t€ (0,5 %) ja muutetun 655 t€ (1,7 %). Työaikakorvausten osuus palkoista oli 5,3 M€ (14,1 %) ja sairauspoissaoloprosentti 3,75 % (Varha 5,22 %).

Palvelujen ostot toteutuivat 12,4 M€, mikä on 46 t€ (0,5 %) alle alkuperäisen, mutta 150 t€ (1,2 %) yli muutetun talousarvion. Sosiaali- ja terveystaloustalouden merkittävimmät erät olivat ensihoitovalmiuden ostot 6,04 M€ ja sopimuspalokuntien työterveyspalvelut 0,17 M€. Kokonaisuutena palvelujen kuluryhmä alitti alkuperäisen talousarvion 243 t€ (3,8 %) mutta ylitti muutetun 94 t€ (1,5 %).

Toimisto- ja asiantuntijapalveluissa ICT-kulut olivat 1,3 M€, mikä on selvästi edellisvuotta alhaisempi Varhason kustannuskohdennusten muutosten vuoksi. Kokonaisuutena ryhmä toteutui 2,6 M€, ylittäen alkuperäisen talousarvion 189 t€ (7,7 %) ja muutetun 26 t€ (1,0 %). Merkittävin yksittäinen poikkeama liittyi telepalveluihin, joiden toteuma ylitti alkuperäisen talousarvion 510 t€ ja muutetun 40 t€, johtuen virvelaitteiden ja -liittymien kustannusten liian alhaisen budjetoinnin vaikutuksista.

Huolto- ja korjauspalvelujen kulut olivat 1,6 M€, mikä alitti alkuperäisen talousarvion 39 t€ (2,4 %) ja muutetun 68 t€ (4,1 %). Kulut kuitenkin kasvoivat 150 t€ (10,6 %) verrattuna vuoteen 2024.

Kertomusvuonna muihin palveluihin pelastustoimen palveluostoihin kirjattiin sopimuspalokuntien suorittamat tehtävät sekä harjoittelukorvaukset. Aiemmin nämä oli käsitelty avustusten tiliryhmässä. Muihin palveluihin

kirjattiin lisäksi myös mm. matkakulut, vakuutukset ja kuntotestauspalveluita. Kokonaisuutena muiden palveluiden toteuma 1,95 M€ ylitti alkuperäisen talousarvion 54 t€ (2,8 %) ja muutetun 97 t€ (5,3 %).

Aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden hankinnat toteutuivat 2,7 M€, ylittäen alkuperäisen talousarvion 87 t€ mutta alittaen muutetun talousarvion 10 t€ (0,3 %). Suurimmat erät olivat huoltotarvikkeet 1,2 M€ (43,7 %) ja henkilöstön vaatteisto 0,7 M€ (24,6 %).

Avustuksia kertyi 1,5 M€, joka koostui sopimuspalokuntien kumppanuusavustuksista. Avustusten määrä laski 1,2 M€ edellisvuodesta, koska tehtävä- ja harjoittelukorvaukset siirrettiin palveluostoihin.

Muiden toimintakulujen merkittävin erä muodostui ensihoidon ajoneuvovuokrista ja muista laitevuokrista. Toteuma 1,1 M€ alitti alkuperäisen talousarvion 323 t€ (22,1 %), mutta ylitti muutetun 34 t€ (3,2 %). Muutetun talousarvion ylitys johtui erityisesti ennakoitua suuremmista saatavien poistoista (128 t€).

Poistot toteutuivat 2,3 M€, mikä alitti alkuperäisen talousarvion 295 t€ (12,1 %) ja muutetun 84 t€ (3,5 %).

Sisäiset kulut olivat 13,3 M€, mikä alitti alkuperäisen talousarvion 4,9 M€ (25,2 %) ja muutetun talousarvion 1,1 M€ (7,9 %). Erityisesti toimitilakulut ja konsernipalvelujen vyörytykset toteutuivat talousarviotasoa alhaisempina.

Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tulosalueen ulkoinen toimintakate muodostui suhteessa alkuperäiseen talousarvioon 1,4 M€ (2,6 %) ja muutettuun talousarvioon 0,87 M€ (1,6 %) paremmaksi.

Tilikauden alijäämä oli -70,8 M€, mikä on 6,2 M€ (8,1 %) alkuperäistä ja 2,1 M€ (0,97 %) muutettua talousarviota parempi.

Alla olevassa taulukossa kuvataan tulosalueen tilikauden toteumatiedot tuloslaskelmamuodossa päätiliryhmittäin. Lisäksi taulukossa esitetään vertailulukuna tilinpäätösluvut edelliseltä tilikaudelta 2024 sekä alkuperäinen ja muutettu talousarvio. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

Talousarvion 2025 toteuma tuloslaskelmamuodossa	Talousarvio 2025		Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025 §118)		Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yli (+) alle (-) talousarvion	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024
	Tilinpäätös 2024 (AVAL 26.2.2025 §7)	Muutos	3.12.2025 §118	Muutos				
Toimintatuotot	8 347 792	7546000	659300	8205 300	8 367 494	102,0%	162 194	0,24%
Myyntituotot	244 426	227000	82000	309 000	306 046	99,0%	-2 954	25,21%
Myyntituotot muilta hyvinvointialueilta	25 544	0	35000	35 000	28 921	82,6%	-6 079	13,22%
Myyntituotot muilta	201 591	217000	36000	253 000	252 645	99,9%	-355	25,33%
Muut palveluiden myynnit	17 291	10000	11000	21 000	24 480	116,6%	3 480	41,58%
Maksetut	1 810 241	2075000	-124400	1 950 600	1 988 225	101,9%	37 625	9,83%
Tuet ja avustukset	6 010 650	5067000	533000	5 600 000	5 681 640	101,5%	81 640	-5,47%
Muut toimintatuotot	282 474	177000	168700	345 700	391 584	113,3%	45 884	38,63%
Toimintakulut	62 557 458	64180000	48600	64 228 600	63 520 626	98,9%	-707 974	1,54%
Palkat ja palkkiot	36 133 586	37479500	448900	37 928 400	37 273 472	98,3%	-654 928	3,15%
Henkilösivukulut	8 052 901	8663500	-13000	8 650 500	8 416 542	97,3%	-233 958	4,52%
Palvelujen ostot	11 804 498	12451000	-196200	12 254 800	12 405 134	101,2%	150 334	5,09%
Asiakaspalvelujen ostot	0	7000	-7000	0	375	0,0%	375	0,00%
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	3 470 622	2450000	163100	2 613 100	2 638 946	101,0%	25 846	-23,96%
Huolto- ja korjauspalvelut	1 434 810	1626000	28400	1 654 400	1 586 587	95,9%	-67 813	10,58%
Sosiaali- ja terveyspalvelut	6 140 489	6470000	-337000	6 133 000	6 227 306	101,5%	94 306	1,41%
Muut palvelut	758 578	1898000	-43700	1 854 300	1 951 920	105,3%	97 620	157,31%
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 703 690	2689000	111400	2 800 400	2 790 633	99,7%	-9 767	3,22%
Hoitotarvikkeet	284 273	280000	-38000	242 000	289 902	119,8%	47 902	1,98%
Tutkimus-, kuntoutus- ja apteekkitarvikkeet	5 290	4000	900	4 900	3 757	76,7%	-1 143	-28,99%
Huoltotarvikkeet	1 296 703	1400000	10100	1 410 100	1 219 714	86,5%	-190 386	-5,94%
Lyhytvaikutteinen irtaimisto	241 718	175000	160000	335 000	344 067	102,7%	9 067	42,34%
Muut tarvikkeet	875 705	830000	-21600	808 400	933 192	115,4%	124 792	6,56%
Avustukset	2 687 329	1436000	54000	1 490 000	1 496 489	100,4%	6 489	-44,31%
Muut toimintakulut	1 175 455	1461000	-356500	1 104 500	1 138 356	103,1%	33 856	-3,16%
Ulkoinen toimintakate	-54 209 667	-56634000	640700	-56 023 300	-55 153 133	98,4%	870 167	1,74%
Valtion rahoitus	0	0	0	0	1 080	0,0%	1 080	0,00%
Valtion rahoitus	0	0	0	0	1 080	0,0%	1 080	0,00%
Rahoitustuotot ja -kulut	-43	0	500	500	420	83,9%	-80	-1 067,80%
Rahoitustuotot	83	0	600	600	483	80,5%	-117	484,95%
Rahoituskulut	126	0	100	100	63	63,1%	-37	-49,90%
Ulkoinen vuosikate	-54 209 710	-56634000	611200	-56 022 800	-55 151 633	98,4%	871 167	1,74%
Poistot ja arvonalentumiset	2 254 202	2649200	-210800	2 438 400	2 354 034	96,5%	-84 366	4,43%
Poistot ja arvonalentumiset	2 254 202	2649200	-210800	2 438 400	2 354 034	96,5%	-84 366	4,43%
Ulkoinen tulos	-56 463 912	-59283200	822000	-58 461 200	-57 505 667	98,4%	955 533	1,84%
Sisäiset	-13 661 062	-17782800	3338200	-14 444 600	-13 297 493	92,1%	1 147 107	-2,66%
Sisäiset tuotot	9 807 283	0	0	0	0	0,0%	0	-100,00%
Sisäiset kulut	23 468 345	17782800	-3338200	14 444 600	13 297 493	92,1%	-1 147 107	-43,34%
Ai- (-) / ylijäämä (+)	-70 124 973	-77066000	4160200	-72 905 800	-70 803 160	97,1%	2 102 640	0,97%

Konsernipalvelujen tulosalue

Aluevaltuusto hyväksyi 4.12.2024 § 119 talousarvio- ja suunnitelmaan vuosille 2025-2027. Lisäksi aluevaltuusto hyväksyi 26.2.2025 § 7, hyvinvointialueen sisällä tapahtuneen talousarvion uudelleenkohdennuksesta, jossa alkuperäisen talousarvion 2025 määrärahat seurasivat organisaatiomuutosta. Organisaatiomuutoksen yhteydessä konsernipalveluiden organisaatioon siirtyi lakkautetusta järjestämisen palveluiden tulosryhmästä hankintapalvelut, tutkimus, kehittäminen, innovaatiot ja opetus sekä tietojohtamisen palvelut.

Syyskuun osavuosisikatsauksen yhteydessä aluevaltuusto hyväksyi 3.12.2025 § 118 vuoden toisesta talousarviomuutoksesta. Muutoksen taustalla oli vuoden 2025 aikana kuukausiraportoinnissa ja osavuosisikatsauksissa ennakoitu tulosaluekohtainen poikkeama asetettuihin sitovuustasoihin. Päätöksen myötä tulosalueiden talousarvioluvut ja talousarvion sitovuustasot muodostettiin tulosalueiden syyskuun tilinpäätössennusteen perusteella.

Tulosaluejohtajan katsaus

Konsernipalveluiden vuosi 2025 oli paitsi vakiinnuttamisen ja tehostamisen myös uudistumisen vuosi.

Uudistimme toimintaamme strategisten hankkeiden ja projektien kautta. Vuonna 2025 näistä keskeisimpiä olivat palveluverkon sekä asiakas- ja potilastietojärjestelmien uudistaminen. Samalla kehitimme organisaatiotamme ja prosessejamme, jotta vastaisimme entistä paremmin asiakkaidemme palvelutarpeeseen.

Tehostimme toimintaa, ja erityisesti pyrimme varmistamaan, että tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma toteutuu.

Monet konsernipalveluiden prosesseista toimivat kohtuullisesti. Toiminnan ja toimintaympäristön muutosten sekä kehittämisen ja järjestelmien uudistamistarpeen ristipaineessa on keskeistä hallita muutosta sekä priorisoida kehittämistä.

Kokonaisuutena arvioituna vuosi 2025 oli taloudellisesti menestyksenkäs. Oman toiminnan ja kehittämisen priorisointi sekä talousarvio toteutuivat varsin hyvin. Keskeiset strategiset hankkeet ja projektit etenivät suunnitellusti ja tukivat Varhan tavoitteita. Saimme menojen kasvua hillittyä ja varmistettua tuloja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman mukaisesti tavoitetta huomattavasti paremmin.

Keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi

Strateginen hanke: Kustannustehokas palveluverkko

Aluehallitus teki 10.9.2024 päätöksen § 289 Varhan sosiaali- ja terveydenhuollon palveluverkosta 2024-2026. Päätöksen toimeenpano eteni pääosin vuoden 2025 aikana konsernipalveluiden ja tulosalueiden yhteistyönä. Toimeenpanoa valmisteltiin tulosalueiden tilatyöryhmissä, joissa fokus oli tilatehokkuuden kasvattamisessa, mutta myös konkreettisesti muutosten ja tilajärjestelyiden kokonaisuuden hallinnassa. Asiaan liittyen käytiin yhteistoimintaneuvotteluja 9 kappaletta ja osin asian käsittelyyn riitti työpaikkakokoukset. Kaiken kaikkiaan neuvottelujen piirissä oli yli 600 henkilöä. Kaikki palveluverkkoon liittyvät toimipistemuutokset eivät tulleet hyväksytyksi lautakunnissa ja osa muutoksista oli investointihankkeita, jotka etenivät investointisuunnitelman puitteissa ja siten siirtyivät tuleville vuosille.

Hankkeen alle kuului myös kiinteistöyhtiöselvitys, jonka johtopäätöksenä asia ei edennyt toimeenpanoon. Vuoden 2025 aikana käynnistettiin myös seuraavan palveluverkkosuunnitelman laadinta.

Strateginen hanke: Henkilöstöresursointi ja -mitoitus

Henkilöstöresursointiin ja -mitoitukseen haettiin yhteisiä periaatteita, jotka aluehallitus hyväksyi 14.1.2025 § 11. Periaatteiden hyväksynnän myötä mitoitusta lähdettiin yhdenmukaistamaan eri prosesseissa ja tehtävissä. Neuvotteluita käytiin henkilöstöpalveluiden tukemana yhteensä 8.

Strateginen hanke: Strategisen hankinnan kehittäminen

Hankkeen vuoden 2025 tavoitteena oli seurata kilpailutusvelan tilannetta ja purkaa sitä kilpailutus suunnitelmien mukaisesti, kehittää edelleen tuotantotapa- ja ostopalveluanalyysimallia sekä kehittää omien palveluiden yksikkökustannuslaskentaa. Kilpailutusten osalta luotiin strategisesti merkittäviksi hankintakokonaisuuksiksi tunnistettuihin hankintakokonaisuuksiin oma toimintamalli, joka otettiin käyttöön. Kilpailutusvelkaa purettiin kilpailutus suunnitelmien mukaisesti, yhteensä 241 miljoonalla eurolla. Tuotantotapa-analyysien toimintamalli otettiin käyttöön ja analyysit valmistuivat vammaisten asumispalveluiden, kuntouttavan työtoiminnan sekä lastensuojelun laitosten ja perhekuntoutusten kokonaisuuksista. Ostopalveluiden analyysien edellytyksiä kehitettiin edelleen mm. siirtämällä keskeisten palvelukokonaisuuksien hallinta PSOP-järjestelmään, joka mahdollista jatkossa nykyistä tarkemman seurannan ja raportoinnin. Myös oman tuotannon yksikkökustannuslaskennan toimintamalli edistyi ja laskentaa tehtiin kahdella tapaa: tilinpäätökseen ja suoritteisiin perustuvana sekä ostopalveluhintoihin verrattavana.

Hanke 11: Digipalvelujen kehittäminen

Hanketta johdettiin keskeisten projektien osalta kahden muutosjohtajan johdolla. Perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon järjestelmien käyttöönotto oli toiminnallisesti erittäin kriittinen. Projektit toteutuivat aikataulussa ja annetussa kustannusraamissa. Toiminnan muutosten hallinta, erityisesti kirjaamisen yhdenmukaistaminen haastoi kuitenkin vielä projektin päätyttyä mm. raportointia ja asiakas- ja potilaslaskutusta vuoden loppuun asti.

Digipalveluja kehitetään erityisesti laajentamalla Varha-sovelluksen käyttöä. Asiakkaiden ja potilaiden asiointikanavaksi puhelimen ja fyysisen vastaanotto toiminnan rinnalle rakennetaan Varha-sovelluksessa mm. chat-palvelu. Uudistus on osa suurempaa asiakasohjauksen kokonaisuutta, johon liittyy puhelinpalvelujen uudistus sekä Varha-sovelluksen käytön laajentaminen. Varhan IT-palvelut tukivat sovelluksen käyttöönottoa ja asiakasohjauksen kokonaisuuden rakentamista, mutta raportoinnista tarkemmin strategisen johdon toimintakertomuksessa.

Vuoden 2025 tavoitteena oli myös kuvata talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit ja määrittellä järjestelmähankinta. Työtä edistettiin henkilöstöhallinnossa, ja HRM-järjestelmien kilpailutuksiin päästään vuoden 2026 aikana yhteistyöalueen yhteistyönä. Sen sijaan taloushallinnon prosessien ja järjestelmien määrittelytyö ei vuoden 2025 aikana edennyt suunnitellusti. Haasteet liittyivät henkilövaihdoksiin ja organisaatiomuutokseen sekä syksyn 2025 erittäin haastavaan maksumuistutusten ja perinnän tilanteeseen, mikä kiinnitti asiantuntijaresurssit ongelman ratkaisuun. Työ siirtyy vuodelle 2026, mikä osin helpottaa uudistamisen kokonaisuuden hallintaa.

Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmassa asetettiin konsernipalveluille vuoden 2025 säästötavoitteeksi 23,8 M€. Tavoite ylittyi huomattavasti ja toimenpiteillä saavutettiin 30,3 M€ säästöt.

Palveluverkkoon liittyen tavoiteltiin 3 M€ säästötavoitetta vuokratukustannuksiin, mutta saavutimme 4 M€ säästön, mikä liittyy voimakkaaseen hallinnollisten tilojen keskittämiseen ja tilankäytön tehostamiseen.

Kiinteistöjärjestelyillä tavoitelimme myös 3 M€ tuottojen lisäystä. Toimenpiteinä kiinteistöpalveluilla oli niin kiinteistöjen myynnit, pysäköintimaksujen tarkastus kuin tehdyt kiinteistöverotarkastukset. Kokonaisuutena järjestelyt tuottivat noin 9 M€ tuottojen lisäykset. Oleellista poikkeamaa, kylläkin positiivista, selittää

pysäköintituottojen kasvu sekä tehtyjen kiinteistöverotarkastusten myöstä saadut veron palautukset (bruttona 8,47 M€). Kiinteistöverotarkastus kohdistui vuosiin 2021-2025, tulosta parantava vaikutus on vuoden 2025 palautuksilla (bruttona 2,06 M€). Tarkastus osoitti sisäisten prosessien tarkastustarpeen, jota tehdään vuoden 2026 aikana.

Muilla tuottavuusparannuksilla tavoitteeksi asetettiin 1,3 M€ säästöt, jotka tuottivat kuitenkin 2,4 M€ säästöt. Säästöt liittyvät jo vuonna 2024 käynnistyneeseen muutokseen, jossa lanseerattiin monipalveluhenkilöstön rooli yhdenmukaistamalla tehtävänkuvat ja työaikamuodot. Sidosyksikkö Kaarea Oy:n kanssa tehty keittiöverkon tiivistäminen toteutettiin vuoden 2025 aikana ja siihen liittyvät tavoitellut säästöt (n 3M€) saavutetaan vuoden 2026 aikana.

Tavoitteenamme on olla ammattilaisten arvostama, mutta alijäämän kattamisvelvoitteen takia henkilöstöetuudet poistettiin vuoden 2025 toimenpiteistä, mikä tuotti tavoitellun 6,5 M€ säästön.

Kilpailutusten avulla tehtäväksi palveluhankintojen tehostamiseksi haettiin n. 4 M€ hintasäästöä ja tavoite lähestulkoon saavutettiin 3,6 M€. Tavarahankintojen kilpailutuksilla haettiin 4M€ hintavaikutusta, tavoite ylittyi selkeästi 4,5 M€. Myös tukipalveluissa tehtiin kilpailutuksia, joiden nettosäästöksi muodostui hieman tavoitetta (1,4 M€) alhaisempi säästö 0,8 M€. Laskennassa on otettu huomioon osin myös sopimuskauden aikaisten toimenpiteiden vaikutus ja pitkäjänteisellä työllä sopimusten hinnanmuutosten vaikutus on Varhan tasolla saatu keskimäärin pysymään noin hyvinvointialueindeksiä vastaavalla tasolla.

Tulosalueen palvelutuotannon suunnitelmat ja muut talousarvion toiminnalliset tavoitteet

Konsernipalvelujen toimintamenot koostuvat neljästä menolajista, joiden suhteen painopiste on muuttunut alkuperäisestä talousarviosta. Henkilöstökulujen suhteellinen osuus kasvoi, sillä palvelujen ostoista on pystytty tekemään kulujen kasvun hillintää ja kulujen reaalista supistamista suhteessa enemmän kuin henkilöstömenoista.

	TA25	MTA25	TP25
Henkilöstömenot	27 %	29,6 %	30,3 %
Palveluiden ostot	27 %	27,2 %	26,3 %
Aineet, tavarat ja tarvikkeet	7 %	6,8 %	6,9 %
Muut, pääosin kiinteistöihin kuuluvat menot, vuokrat ja verot	39 %	36,4 %	36,5 %
	100% / 340 825 900 €	100% / 337 580 800 €	100% / 325 644 355 €

Pääosa konsernipalvelujen kustannuksista kohdennetaan sisäisinä palvelumenoina tai vyörytyksinä tulosalueille. Näiden menojen osalta olemme tehneet edelleen vuoden 2025 aikana tarkastuksia jakoperiaatteisiin, jotta sisäiset menot olisivat perusteltuja ja läpinäkyviä. Jakoperiaatteina käytetään mm. henkilöstömäärää ja käytössä olevien tilojen neliömääriä. Jakoperiaatteita pyritään muuttamaan vain talousarvion yhteydessä, jotta myös sisäisten kustannusten jaon vaikutus palvelujen kustannuslaskentaan pystytään pitämään paremmin kontrollissa.

Tulosalueille kohdentuu ulkoisina menoina ICT-kustannukset, ateriapalvelut, jätehuollon palvelut sekä tekstiilihuolto- ja pesulapalvelut. Näiden osalta ICT-palvelut ja tukipalvelut koordinoivat ja valvoivat sopimuksia, ja koska palvelut perustuivat tilauksiin tai selkeisiin sopimuksiin, kohdennettiin menot suoraan kustannuspaikkatasolle (aiheuttamisperuste). Tavoitteena on, että palvelut ja järjestelmät sekä niiden kustannukset ovat mahdollisimman läpinäkyviä ja nimenomaan aiheuttamisperiaatteella kohdennettuja. Tällöin volyymiperusteiselle kustannusten hillinnälle luodaan näkyvyys.

Konsernipalveluihin siirtyi 1.3.2025 aiemmasta järjestämisen palveluista hankinta- ja sopimushallinnan, tiedolla johtamisen sekä TKIO:n palvelut. Organisaatiomuutoksessa henkilöstöä siirtyi kaikkiaan 220 ja toimintamenoja 25,78 M€. Samalla uudelleenorganisoiduttiin niin, että talouspalveluiden tulosryhmään muodostettiin uusi palvelualue talouspalvelukeskus, johon yhdistyi sekä asiakaslaskutus että ostolaskutus ja kirjanpito. ICT-palvelujen tulosryhmään yhdistettiin konsernipalveluihin siirtynyt tiedolla johtamisen palvelu. Kyseistä tulosryhmää johti konsernipalvelujohtaja, sillä toiminnan uudelleenorganisointumiselle nähtiin edelleen tarvetta. Vuoden 2025 aikana kyseisen tulosryhmän toiminnan tavoitteita fokuoitiin tarkemmin, ja 2026 alusta muodostettiin yksi tulosryhmä kehittämisen kokonaisratkaisut (KEKO), johon yhdistyi sekä ICT-palvelut, tietojohtamisen palvelut, että kehittämisen palvelut. Uudelleenorganisoinnilla on tarkoitus vastata liiketoiminnan kehittämistarpeisiin ja niistä syntyvään muutoksen hallintaan entistä paremmin. Syksyllä 2025 käynnistettiin yhteistoimintaneuvottelut henkilöstömitoituksen perusteella, ja ne kohdentuivat ICT-palveluihin ja siellä Teknologiaratkaisut-palvelualueelle sekä hallintopalveluihin ja alue- ja puhtauspalveluihin. Neuvottelut johtivat viiden (5) tehtävän lakkaamiseen.

Konsernipalveluiden talousarvioon tehtiin syksyllä muutos, joka huomioitiin jo vuoden 2025 ennusteissa. Muutos liittyi vuoden 2024 tilinpäätöksen hyväksynnän jälkeen siirtyneeseen avustukseen (VN/9666/2023), 3,76 M€. Talousarviomuutoksen myötä avustusten määrää kasvatettiin ja vastaavasti ICT-menoja nostettiin. Lisäksi työterveyskuluja nostettiin 1 M€, potilasvakuutusmaksuja laskettiin 2,1 M€, vuokratuottoja laskettiin 1 M€, luovutusvoittoja 1,6 M€ ja pysäköintimaksutuottoja nostettiin 1 M€, vuokratuloja laskettiin 2,3 M€, tukipalveluiden henkilöstömenoja laskettiin 2,6 M€, vuokratyövoiman kuluja nostettiin 1,2 M€ ja kuljetuskuluja nostettiin 0,7 M€.

Konsernipalveluissa keskeiset Varhan toiminnan mahdollistajat ovat osaava ja riittävä henkilöstö, toimivat ICT-ratkaisut ja kustannustehokkaan toiminnan turvaavat tilat. Henkilöstön osalta keskeiset tunnusluvut on esitetty alla. 1.3.2025 toteutettu organisaatiomuutos kasvatti konsernipalveluiden henkilöstömäärää. Positiivista on, että irtisanoutumisten määrä ja siten vaihtuvuus on laskenut ja sairauspoissaolot on saatu pysymään vuoden 2024 tasolla.

Tapaturmataajuus kuvaa työpaikalla tapahtuneita tapaturmia suhteessa tehtyihin työtunteihin. Tapaturmataajuus on suurin tukipalveluiden tulosryhmässä. Vuodelle 2025 ennustetaan palkansaajien työpaikkatapaturmien taajuudeksi 25. Huomioitavaa on, että toimialalla on oleellinen vaikutus tapaturmataajuuteen. Konsernipalveluissa tukipalveluiden tulosryhmässä, sekä välinehuollossa että puhtaanapidossa tapaturmataajuus on huomattavasti korkeampi kuin hallinnon tehtävissä.

	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Henkilöstö (työssä)*	1 925	1 711	1912
Vakituinen henkilöstö	1669	1 601	1704
Määräaikainen henkilöstö	256	110	208
Irtisanoutuneet, vakituinen palvelussuhde	77	56	49
Sairauspoissaolo-%	5,7 %	5,6 %	5,6 %
Tapaturmataajuus (vähintään 4 päivän poissaolo)		16,3	17,9
*1.3.2026 organisaatiomuutos kasvatti henkilöstömäärää			

Syksyllä 2025 toteutettiin henkilöstökysely kolmatta kertaa. Konsernipalveluiden vastausprosentiksi saatiin 76 %, mikä on huomattavan korkea. HYväkoska tukipalveluissa pyrittiin mahdollistamaan henkilöstön vastaaminen kyselyyn. Eri osa-alueilla voidaan todeta henkilöstön työhyvinvoinnin selkeästi parantuneen. Osin tämä kertonee siitä, että toimintaa on saatu vakiinnutettua ja ns yliheiton suuri muutospaino on tasaantunut. On kuitenkin todettava, että edessä on nimenomaan hallinnon puolella suuria toiminnallisia muutoksia ja kehittämisprojekteja, kun hallinnon pääjärjestelmiä, henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmiä ja taloushallinnon järjestelmiä uudistetaan. Henkilöstön osaamisen ja jaksamisen varmistaminen on kriittistä ja siten laadukkaan esihenkilöiden varmistamiseen on panostettava tulevina vuosina.

Riskienhallinta

Riskienhallinnassa onnistuttiin pääosin, mutta riskinhallinnallisesti vuosi 2025 ei ollut konsernipalveluille paras mahdollinen. Liian myöhään käynnistynyt maksumuistutus- ja perintäprosessi sisälsi riskejä, jotka realisoituivat. Perintää ei pystytty aloittamaan aiemmin, sillä asiakaslaskutusprosessin käynnistäminen vuonna 2023 oli todella haasteellinen. Tämän jälkeen maksumuistutus- ja perintäprosessin yhteistyökumppania jouduttiin vaihtamaan, mikä edelleen hidasti käynnistämistä. Viivästys ja epäonnistuminen asiakkaille viestinnässä aiheutti Varhalla myös huomattavan mainehaitan.

Riskialue	Riskin lähde	Riski	Toden- näköisyys	Seuraus	Riski- taso	2025 Konsernipalvelut
Taloudelliset riskit	Kannattavuus	Alijäämää ei pystytä kattamaan vuoden 2026 loppuun mennessä	4	5	20	Konsernipalvelut pystyi alittamaan talousarvioaramin
Strategiset riskit	Liiketoiminnan kehitys	Kehittämistoiminnan priorisointi	5	4	20	Projekteja on paljon ja niiden vaikutukset moninaisia ja siten vaikutusten arviointi ollut osin haasteellista, mikä on johtanut osin toimeenpanon haasteisiin
Operatiiviset riskit	Projektien hallinta	Palveluverkko- suunnitelman toimeenpano	4	5	20	Toimeenpano saatiin edistettyä ja taloudellinen tavoite saavutettiin, kun myös hallinnon tilankäyttöä tehostettiin
Operatiiviset riskit	Henkilöstö	Henkilöstön riittävyys	4	4	16	Tietyissä tehtävissä muutokset haastoivat henkilöstöä
Operatiiviset riskit	Tuotanto, prosessi ja tuottavuus	Toiminnan suunnittelu	4	4	16	Toiminnan suunnittelu ja tehostaminen on pääosin onnistunut, mutta maksumuistutus- ja perintäprosessi saatiin käyntiin vasta vuoden 2025 aikana perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon osalta. Käynnistyksen jälkeen haasteet kumuloituivat syksyllä.
Taloudelliset riskit	Korkoriski	Rahoituksen korkea hinta	5	3	15	Rahoituksen tarve ja hinta maltillisia
Operatiiviset riskit	Tuotanto, prosessi ja tuottavuus	ICT-järjestelmien yhdenmukais- tamisprojektit	3	4	12	Projektit pääosin onnistuneet, tietyjä haasteita toiminnan muutokseen (kirjaaminen --> laskutus)
Strategiset riskit	Kommunikaatio ja maine	Mainehaitta	4	3	12	Julkinen keskustelu vaikuttaa maineeseen; toiminnasta nousevia riskejä on kyettävä nostamaan aiempaa aktiivisemmin tiedoksi ja pystyttävä suunnittelemaan viestintää
Operatiiviset riskit	Tietotekniikka ja turvallisuus	Tietosuoja- ja tietoturvariski	3	3	9	Asianmukaiset ilmoitukset tehty
Strategiset riskit	Fuusiot ja yritysostot	Sidosyksikköjä koskevan lainsäädännön muutos	3	3	9	Lakimuutoksen johdosta toimeenpanoaikaa on varsin vähän, mahdolliset riskit realisoituvat 2026-2027

Tulosalueen arvio tulevasta kehityksestä

Varhan aloitusvuosina teimme huomattavan määrän ICT-kehittämistä avustusrahoituksella. Vuonna 2026 Varhalla ei ole käytössä avustuksia järjestelmien uudistamiseen tai ICT-infran parantamiseksi. Olemme kuitenkin sirpalehyvinvointialueena vielä siinä tilanteessa, että rakennamme perusjärjestelmiä eli ns kivijalkaa. Seuraavat isot järjestelmä uudistukset toteutetaan investointeina. Vuoden 2026 lopulla erikoissairaanhoidon potilastietojärjestelmä siirtyy samaan järjestelmään perusterveydenhuollon kanssa. Lyhyellä aikavälillä projekti on haastava ja linkittyy sekä Varhan raportointiin ja sitä kautta rahoitus pohjaan, että asiakaslaskutukseen, joka on konsolidoitava. Valmistaudumme palkka- ja henkilöstöhallinnon sekä työvuorosuunnittelun järjestelmäkilpailutukseen ja käyttöönottoon vuoden 2027 aikana. Samanaikaisesti valmistelemme edelleen talouden –hankinnan-logistiikan järjestelmäkilpailutusta.

Uutena käyttötalousuunnitelman jälkeen syntyneenä tarpeena on valmistelussa pilvisiirtymä. Kevään 2026 aikana on tarkoitus saada valmiiksi laaja tekninen selvitys pilvisiirtymästä, jossa huomioidaan niin järjestelmien käytettävyys, tietoturva kuin varautumiseen liittyvät asiat. Tekninen selvitys luo pohjan kustannusten arvioinnille, jotta teknologiavalinta voidaan tehdä. Tavoitteena on selkeyttää Varhan sisäistä tiedon ja dokumenttien hallintaa ja viestintää niihin liittyen sekä hakea kustannussäästöjä.

Kokonaisuutena Varha on niin suuri organisaatio, että kaikki muutoksenhallinta on kyettävä projektoimaan ja johtamaan avoimesti, jotta niiden toimeenpano ei vaaranna perustehtäväämme, palvella asiakkaita ja potilaita. Muutoksen hallinnan eteen on tehtävä edelleen huomattavasti töitä ja tässä epäonnistuminen lienee konsernipalveluiden suurin toiminnallinen riski.

Hallitus on antanut 5.2.2026 (HE2/2026) eduskunnalle esityksen julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetun lain muuttamisesta. Keskeisin muutos koskee sidosyksikköjä koskevan säännöksen muuttamista siten, että kullakin sidosyksikköä omistavalla taholla tulisi olla vähintään 10 %:n omistusosuus. Muutosesitys on kansallinen, eikä perustu EU:n hankintadirektiiviin. Myös muuttunut kansainvälinen turvallisuustilanne on huomioitu hankinnan kohdetta kuvaavissa määritelmässä selventävänä siten, että hankintayksikkö voisi asettaa turvallisuutta ja huoltovarmuutta koskevia ehtoja, joilla voitaisiin varmistaa hankittavan tuotteen, palvelun tai urakan toimivuus ja häiriötön käyttö hankinnan koko elinkaaren ajan. Lisäksi huoltovarmuus on huomioitu harkinnanvaraisena poissulkuperusteena. Erityisesti näillä on merkittävä vaikutus konsernipalveluiden kilpailutuksiin, kun laki tulee voimaan keväällä 2026. Sidosyksikköjä koskevaa vähimmäisomistusosuutta sovellettaisiin 1. päivästä heinäkuuta 2027. Muut HE:n muutosesitykset koskevat mm. hankintojen markkinakartoitusta ja analysointia, jakamista osiin, velvoittavaa keskeyttämistä tietyin reunaehdoin, poissulkuperusteita, sosiaali- ja terveystalouden hankintoja koskevan luvun yhdistämistä kansallisia hankintoja koskevaan lukuun sekä markkinaoikeuden mahdollisuuksia määrätä seuraamuksia. Näillä on vaikutusta jokapäiväiseen kilpailutustyöhön ja ne muuttavat tältä osin prosesseja.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Talousarvion taloudelliset tavoitteet käsittävät ulkoiset toimintatuotot ja -kulut.

Konsernipalveluiden ulkoiset toimintatuotot muodostuvat pääosin erityisvaltionosuudesta (2,7 M€), pysäköintimaksutuotoista (1,3 M€), valtion avustuksista (36,1 M€) sekä vuokratuotoista (7 M€). Ulkoisten toimintatuottojen toteuma 51,2 M€ ylitti vuodelle 2025 asetetun alkuperäisen talousarvion 5,37 M€:lla toteumaprosentin ollessa 111,7 %, ja muutetun talousarvion 3,16 M€:lla toteumaprosentin ollessa 106,6 %. Yitys toimintatuotoissa johtui pääosin ICT:n toiminnan vakiinnuttamisen avustusten siirtymisestä vuodelta 2024 2,5M€:lla. Lisäksi kehittämisspalveluiden avustukset valtiolta kasvoivat 2 M€:lla. Laskua muissa toimintatuotoissa aiheutti alkuperäiseen talousarvioon nähden vuokratuottojen väheneminen -0,7M€:lla, mm. Kaarea Oy:n toiminnan muutosten myötä, sekä toteutumattomat kiinteistöjen luovutusvoitot -0,9M€.

Ulkoiset toimintakulut toteutuivat 15,18 M€ alle alkuperäisen talousarvion, toteumaprosentin ollessa 95,5 %, ja 11,9 M€ alle muutettuun talousarvioon, toteumaprosentin ollessa 96,5 %. Merkittävimmät talousarvion alituksen muodostuivat henkilöstökuluista (5,7 M€), palvelujen ostoista (2,8 M€) sekä muista toimintakuluista (6,6 M€).

Ulkoinen toimintakate toteutui 20,6 M€ (93 %) alle alkuperäisen talousarvion ja 15,1 M€ (94,8 %) alle muutetun talousarvion.

Ulkoinen vuosikate toteutui 25 M€ alle alkuperäisen talousarvion, toteumaprosentin ollessa 91,7 % ja 15,4 M€ alle muutetun talousarvion, toteumaprosentin ollessa 94,7 %.

Investointimenojen toteumaprosentti oli 81,3 % ja alitti alkuperäisen talousarvion 10,26 M€:lla.

Tulosaluetta koskevat taloudelliset tavoitteet, niiden muutokset sekä toteumatiedot vuoden 2025 aikana on kuvattu seuraavassa taulukossa. Sitovien erien osalta luvut ovat vahvennettu.

Taloudelliset tavoitteet, 1000 eur	Alkuperäinen Talousarvio 2025	Muutettu Talousarvio 2025 (AV 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma -%	Poikkeama ylitys (+)/ alitus (-)
Toimintatuotot, ulkoiset erät	45 819	48 029	51 191	106,6 %	3 162
Toimintakulut, ulkoiset erät	340 826	337 581	325 644	96,5 %	-11 937
Toimintakate, ulkoiset erät	-295 007	-289 474	-274 369	94,8 %	15 105
Vuosikate	-301 722	-292 087	-276 692	94,7 %	15 395
Yli- (+) / Alijäämä (-)	0	0	0		0
Investointimenot	54 898	54 898	44 641	81,3 %	-10 258

Käyttötalouden toteutuminen

Konsernipalveluiden ulkoisten toimintatuottojen toteuma oli 111,7 % uuden organisaation mukaiseen alkuperäiseen talousarvioon 2025 nähden, ja muutettuun talousarvioon nähden 106,6 %. Ylitystä alkuperäiseen talousarvioon nähden oli yhteensä 5,37 M€, joka johtui pääosin valtion tukien ja avustusten kasvusta ja mm. Vuoden 2024 tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen 3,7 M€:n tukien osuuksien siirtymisestä vuodelta 2024 vuodelle 2025. Pysäköintisopimusmuutoksen myötä pysäköintimaksutuotot kasvoivat ja kasvattivat kiinteistöpalveluiden myyntituottoja 1,27 M€:lla. Muissa toiminnan tuotoissa ylitys muodostui mm. 2M-IT:n osakekaupoista (0,65 M€).

Ulkoisten toimintakulujen toteumaprosentti oli 95,5 %, eli 15,18 M€ alle alkuperäisen talousarvion, ja 96,5 % muutettuun talousarvioon nähden. Konsernipalveluiden ulkoisten toimintakulujen suurin kuluerä oli muut toimintakulut (36,5 %), jossa merkittävimmät kulut muodostuivat vuokrasta ja kiinteistöveroista. Toiseksi suurin kuluerä (30,3 %) oli henkilöstökulut. Palvelujen ostojen osuus ulkoisista toimintakuluista oli 26,3 %.

Henkilöstökustannukset toteutuivat 93,7 %, jolloin alitusta alkuperäiseen talousarvioon muodostui 5,7 M €. Palvelujen ostoissa ylitystä muodostui kiinteistöpalveluiden KPMG:lle toimeksi antaman kiinteistövero oikaisujen palkkiosta (1,7 M€) sekä työterveyskustannuksista (1 M€), alitusta sen sijaan muodostui potilasvahinkovakuutusmaksuista (8 M€), jossa yhtiön Varhalle toimittamassa ennusteessa tapahtui lokatammikuun välillä oleellinen muutos. Kokonaisuutena palvelujen ostot toteutuivat 2,8 M€ alle alkuperäisen talousarvion. Aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden tiliryhmässä alitusta alkuperäiseen talousarvioon nähden muodostui kiinteistöjen sähkö, lämmitys ja vesikuluissa (0,5 M€). Muissa toimintakuluissa merkittävä alitus (6,6 M€) alkuperäiseen talousarvioon nähden muodostui vuokratuista (4 M€) sekä kiinteistöverojen oikaisusta (2 M€).

Ulkoinen toimintakate oli 93 %, eli toteutui 20,6 M€ alle alkuperäisen talousarvion, ja 94,8 % muutettuun talousarvioon nähden. Rahoitustuotot ylittivät alkuperäisen talousarvion 2,4 M€:lla ja rahoituskulut alittuivat 2 M€. Ulkoinen vuosikate toteutui näin ollen 25 M€ alle alkuperäisen talousarvion.

Ulkoisen tuloksen toteumaprosentti oli 92,4 % ja toteutui 25,59 M€ alle talousarvion, ja 95,3 % muutettuun talousarvioon nähden.

Alla olevassa taulukossa kuvataan tulosalueen tilikauden toteumatiedot tuloslaskelmamuodossa päätiliryhmittäin. Lisäksi taulukossa esitetään vertailulukuna tilinpäätösluvut edelliseltä tilikaudelta 2024 sekä alkuperäinen ja muutettu talousarvio. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

Talousarvion 2025 toteuma tuloslaskelmamuodossa	Talousarvio 2025 (AVAL 26.2.2025)			Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025)		Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yll (+) alle (-)	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024
	Tilinpäätös 2024	57	Muutos	5188	5188				
Toimintatuotot									
Myyntituotot	4 870 089	4 819 000	2 209 500	48 028 500	51 191 630	5 550 074	106,6%	3 163 130	5,10%
Erityisvaltionosuus	2 356 169	2 253 900	288 300	2 542 200	2 711 554	2 711 554	106,7%	169 354	15,08%
Muut palveluiden myynnit	1 806 897	2 090 100	468 500	2 558 600	2 838 520	2 838 520	110,9%	279 920	57,09%
Maksutuotot	71	0	34 600	34 600	54 061	54 061	156,2%	19 461	76 354,29%
Tuet ja avustukset	35 532 048	30 400 000	4 216 900	34 616 900	36 112 182	36 112 182	104,3%	1 495 282	1,63%
Muut toimintatuotot	9 010 905	11 075 000	-2 798 800	8 276 200	9 475 313	9 475 313	114,5%	1 199 113	5,15%
Valmistus omaan käyttöön	149 656	0	78 000	78 000	83 457	83 457	107,0%	5 457	-44,23%
Valmistus omaan käyttöön	149 656	0	78 000	78 000	83 457	83 457	107,0%	5 457	-44,23%
Toimintakulut	327 402 571	340 825 900	-3 245 100	337 580 800	325 644 355	325 644 355	96,5%	-11 936 445	-0,54%
Palkat ja palkkiot	80 954 480	84 913 800	-3 206 500	81 707 300	80 701 038	80 701 038	98,8%	-1 006 262	-0,31%
Henkilösivukulut	17 909 758	19 448 700	-1 222 000	18 226 700	17 960 648	17 960 648	98,5%	-266 052	0,28%
Palvelujen ostot	78 336 477	88 459 500	3 450 800	91 910 300	85 614 672	85 614 672	93,2%	-6 295 628	9,29%
Asiakaspalvelujen ostot	209	0	2 800	2 800	1 606	1 606	57,4%	-1 194	668,29%
Toimisto- ja asiiantuntijapalvelut	38 776 230	44 078 800	4 363 900	48 442 700	47 898 349	47 898 349	98,9%	-544 351	23,53%
Huolto- ja korjauspalvelut	20 422 377	20 387 300	-855 300	19 532 000	20 336 970	20 336 970	104,1%	804 970	-0,42%
Sosiaali- ja terveyspalvelut	14 422 606	14 000 800	1 035 100	15 035 900	14 272 303	14 272 303	94,9%	-763 597	-1,04%
Muut palvelut	4 715 055	9 992 600	-1 095 700	8 896 900	3 105 446	3 105 446	34,9%	-5 791 454	-34,14%
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	23 037 349	22 582 200	408 800	22 991 000	22 591 217	22 591 217	98,3%	-399 783	-1,94%
Hoitotarvikkeet	445 160	250 500	52 800	303 300	440 678	440 678	145,3%	137 378	-1,01%
Tutkimus-, kuntoutus- ja apteekkitarvikkeet	47941	40 500	-11 900	28 600	32 215	32 215	112,6%	3 615	-32,80%
Huoltotarvikkeet	21 187 600	21 316 600	-173 700	21 142 900	20 660 756	20 660 756	97,7%	-482 144	-2,49%
Lyhytvaikutteinen irtaimisto	265 957	475 800	437 900	913 700	841 855	841 855	92,1%	-71 845	216,54%
Muut tarvikkeet	1 090 692	498 800	103 700	602 500	615 714	615 714	102,2%	13 214	-43,55%
Muut toimintakulut	127 164 507	125 421 700	-2 676 200	122 745 500	118 776 779	118 776 779	96,8%	-3 968 721	-6,60%
Ulkoinen toimintakate	-278 546 825	-295 006 900	5 532 600	-289 474 300	-273 369 267	-273 369 267	94,4%	16 105 033	-1,50%
Rahoitustuotot ja -kulut	-5 137 694	-6 715 000	4 102 400	-2 612 600	-2 322 570	-2 322 570	88,9%	290 030	-54,79%
Rahoitustuotot	4 813 516	2 500 000	2 283 600	4 783 600	4 900 406	4 900 406	102,4%	116 806	1,81%
Rahoituskulut	9 951 210	9 215 000	-1 818 800	7 396 200	7 222 976	7 222 976	97,7%	-173 224	-27,42%
Ulkoinen vuosikate	-283 684 519	-301 721 900	9 635 000	-292 086 900	-276 691 837	-276 691 837	94,7%	15 395 063	-2,46%
Postot ja arvonalentumiset	32 742 126	34 801 000	-466 200	34 334 800	34 241 604	34 241 604	99,7%	-93 196	4,58%
Postot ja arvonalentumiset	32 742 126	34 801 000	-466 200	34 334 800	34 241 604	34 241 604	99,7%	-93 196	4,58%
Ulkoinen tulos	-316 426 645	-317 522 900	10 101 200	-326 421 700	-310 933 440	-310 933 440	95,3%	15 488 260	-1,74%
Sisäiset	318 179 661	336 522 900	-10 101 200	326 421 700	310 933 440	310 933 440	95,3%	-15 488 260	-2,28%
Sisäiset tuotot	319 316 135	336 522 900	-10 090 600	326 432 300	310 975 992	310 975 992	95,3%	-15 456 308	-2,61%
Sisäiset kulut	1 136 474	0	10 600	10 600	42 551	42 551	401,4%	31 951	-96,26%
Ali- (-) / ylijäämä (+)	1 753 016	0	0	0	0	0	0,0%	0	-100,0%

Strategisen johdon yksikkö

Aluevaltuusto hyväksyi järjestämisen palveluiden talousarvion ja -suunnitelman vuosille 2025–2027 kokouksessaan 4.12.2024 (§119). Aluehallitus päätti 17.12.2024 (§398) järjestämisen palveluiden tulosryhmäkohtaisen käyttösuunnitelmat sekä asetti sitovuustasoiksi tulosryhmäkohtaiset ulkoisten erin toimintakatteet ja investointimenot.

26.2.2025 (§7) aluevaltuusto hyväksyi talousarviomuutoksen, jonka tavoitteena oli toteuttaa talousarvion uudelleenkohdennus hyvinvointialueen sisäisten sitovuustasojen puitteissa. Uudelleenkohdennus oli tarpeen, koska järjestämisen palvelujen tulosalue lakkautettiin ja sen toiminnot järjestettiin uudelleen. Muutoksen myötä päätöksessä vahvistettiin strategisen johdon yksikölle sen ensimmäinen talousarvio ja sitovuustasot vuodelle 2025. Aluehallitus päätti 11.3.2025 (§80) strategisen johdon yksikön käyttösuunnitelmasta asettaen sitovuustasoiksi ulkoisten erien toimintakatteet ja investointimenot.

Vuoden 2025 toinen talousarviomuutos hyväksyttiin aluevaltuustossa 3.12.2025 (§118). Muutos perustui toimintavuoden aikana kuukausiraportoinnissa ja osavuosikatsauksissa havaittuihin poikkeamiin tulosaluekohtaisissa sitovuustasoissa. Päätöksen seurauksena tulosalueiden talousarvioluvut ja sitovuustasot muodostettiin tulosalueiden syyskuun tilinpäätösennusteiden perusteella.

Tulosaluejohtajan katsaus

Aluehallitus oli päättänyt 18.6.2024 §221 käynnistää johtamisjärjestelmän uudistamisen. Tässä yhteydessä tavoitteeksi on asetettu mm. järjestämisen palvelujen tulosalueen lakkauttaminen ja strategisen johdon yksikön perustaminen erillisessä valmistelussa.

Johtamisjärjestelmän uudistamisen tavoitteiden mukaisesti järjestämisen palveluiden tulosalue lakkautui ja strategisen johdon yksikkö aloitti toimintansa 1.3.2025. Organisaatiomuutoksen myötä hankintapalvelut, tutkimus- ja kehittämispalvelut sekä tietojohdaminen siirtyivät konsernipalveluihin ja osa palveluintegraatioitoiminnoista palvelutuotannosta vastaaville tulosalueille. Varha-tasoisesti muutos toteutettiin talousarviossa kustannusneutraalisti.

Yksikön tehtäväkenttä on laaja, ja se tukee hyvinvointialueen strategista johtamista monipuolisesti. Yksikön tehtävät liittyvät kokonaisuuksiin, jotka tukevat strategista johtamista:

Strateginen ohjaus ja seuranta

- Strateginen suunnittelu, seuranta ja toimeenpanon ohjaus
- Professionjohtaminen
- Kestävä kehitys
- Asiakasohjauksen systeemitason ohjaus

Yhteistyö ja verkostot

- Poikkihallinnollisten asioiden johtaminen
- Hyvinvointialuetasoinen sidosryhmätyöskentely
- YTA-yhteistyö ja kaksikielisten hyvinvointialueiden yhteistyö

Palvelujen ohjaus

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Tulosaluejohtajan katsaus

- Kaksikielisten palvelujen ohjaus
- Monikielisten palvelujen strateginen ohjaus

Varautuminen

- Varautuminen (suoraan hyvinvointialuejohtajan alaisuudessa)

Strategisen johdon yksikkö toimii suoraan hyvinvointialuejohtajan alaisuudessa ja vastaa hyvinvointialueen strategisesta ohjauksesta ja kehittämisestä. Yksikkö on vakiinnuttanut toimintansa suunnitelmien mukaisesti ja toimii tehokkaasti. Taloudellisesti yksikkö toimii vastuullisesti saavuttaen sille asetut taloudelliset tavoitteet.

Keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi

Strategisen johdon yksikön toiminta muodostuu hallinnollisista sisäisistä palveluista. Yksikkö ei lähtökohtaisesti toimi asiakas- ja potilastyön rajapinnassa. Poikkeuksena tästä pääsäännöstä on asiakas- ja potilasasiavastaavatoiminto. Yksikkö on vastannut yhteistyössä muiden tulosalueiden kanssa hyvinvointialuestrategian, palvelustrategian, palveluverkkosuunnitelman ja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman valmistelusta. Tämän lisäksi tuloalue huolehtii strategioiden ja tärkeimpien toimintaa ohjaavien muiden suunnitelmien toimeenpanon ohjeistuksesta ja seurannasta.

Strategisen johdon yksikkö vastaa tai on merkittävässä määrin osallisena kolmessa strategisessa hankkeessa:

STRATEGINEN HANKE JA SEN TOIMENPITEET	MITTARI JA TAVOITETASO 2025	TOTEUMA
HANKE 05: Kustannustehokas palveluverkko (uusi, laajempi sisältö)		
Palveluverkkosuunnitelman 2024–2026 toimeenpano ja toimitilojen tilankäytön tehokkuuden kasvattaminen tähtäävät vuokra- ja tukipalvelukustannusten vähenemiseen (Tuta-säästötavoite 3 milj. euroa). Toimeenpanovastuu on konsernipalveluissa.		
Palveluverkko-suunnitelman 2027- 2037 valmistelu	Valmistelu on käynnissä (kyllä/ei) (lähtötaso: valmistelussa)	TOTEUMA: Kyllä
HANKE 06. HYTE-ohjelma (jatkuu)		
Hytessä pyritään vaikuttavin toimenpitein ehkäisemään sairastumisia ja tapaturmia ja siten pienentämään korjaavien sotepe-palveluiden tarvetta ja kustannuksia. Toimenpiteiden ja hyte-indikaattoriseurannan avulla edesautetaan hyte-kertoimen mukaisen lisärahoituksen saamista Varhalle.		
Yhdyspintatyö ja yhteistyörakenteiden kehittäminen	Raamisopimus yhdyspinoista on solmittu, työnjako kuntien kanssa selkeä (lähtötaso: alueelliset hyte-neuvottelut ja työllisyyden hoidon tiekartta ovat valmisteilla).	TOTEUMA: Uudenlainen yhdyspintatyöryhmä-rakenne ja raportointimalli luotu yhdessä kuntien kanssa.

Hyte-toimintamallien käyttöönotto	1) Elintapaohjaus-liikuntaneuvonnan toimintamalli on käytössä, 2) Kaatumisten ehkäisyn toimintamalli on toimeenpanossa, 3) alkoholinkäytön puheeksi otto ja mini-interventio ovat laajasti käytössä, 4) väkivallan ehkäisyn rakenteiden toimeenpano on käynnistynyt (lähtötaso: elintapaohjaus käytössä neljässä kunnassa, liikuntaneuvonta laajenemassa. Muut toimenpiteet vielä käynnistymässä.)	TOTEUMA: 1) - 4) käytössä
Hyte-indikaattoritiedon ja -rahoituksen varmistaminen	Indikaattorien seuranta on käytössä (lähtötaso: kirjaamisen nykytila on kartoitettu ja kirjaamista edistetään, seuranta puuttuu).	TOTEUMA: Kirjaamisen koulutus ja kirjaamisen seuranta ovat käynnistyneet.
Järjestöyhteistyö ja avustaminen	Järjestöavustusten periaatteet on uudistettu ja hyväksytty aluehallituksessa (lähtötaso: periaatteiden ja avustusprosessien valmistelu on käynnistynyt).	TOTEUMA: Uudet periaatteet on hyväksytty. Uusi avustusjärjestelmä otettu käyttöön ja haku käynnistynyt.
Uuden hyvinvointisuunnitelman valmistelu	Suunnitelma on hyväksytty vuoden 2025 loppuun mennessä (lähtötaso: valmistelu aloitettu)	TOTEUMA: Suunnitelma hyväksyttiin joulukuussa 2025.
HANKE 11. Digipalvelujen kehittäminen (jatkuu) Tietojärjestelmähankintojen avulla yhdenmukaistetaan ict-infraa ja toimintatapoja sekä otetaan käyttöön digitaalisia työkaluja, tavoitteena tuottavuuden paraneminen ja yksikkökustannusten pieneneminen (Tuta-säästö tavoite 0,5 milj. Euroa).		
Varha-sovelluksen käyttöönoton laajennus kaikkialle avoterveydenhuollon lääkäri- ja sairaanhoitaja-vastaanottoihin, sosiaalipalveluihin ja osin erikoissairaanhoidon, ikääntyneiden palveluihin ja hallinnon palveluihin.	Varha-sovelluksen latauksia tehdään > 30 % Varhan väestöstä (lähtötaso 0 %, sovellus otettu käyttöön 16.10.2024) Sovelluksen käytön asiakastytyväisyys NPS on mitattavissa (lähtötaso: ei vielä mitattavaa).	Väestöstä 27,5 % on ladannut sovelluksen (137 000 asiakasta. Chat-palvelun NPS on seurannassa (tuorein suositteleva lukema on korkea 78 %)
Perusterveydenhuollon ja suun terveydenhuollon potilastietojärjestelmien käyttöönotot toukokuun loppuun mennessä.	Toteutus aikataulun ja budjetin mukaisesti (lähtötaso: käyttöönotto alkanut syksyllä 2024)	TOTEUMA: Tekninen käyttöönotto saatettiin päätökseen kesällä.
Sosiaalihuollon yhtenäisen tietojärjestelmien käyttöönotto toukokuun loppuun mennessä.	Toteutus aikataulun ja budjetin mukaisesti (lähtötaso: aikataulutettu, koulutukset käynnissä)	TOTEUMA: Tekninen käyttöönotto saatettiin päätökseen kesällä.

Yksikön tehtävänä on edistää talouden tasapainottamista strategisen suunnittelun ja seurannan kautta. Strategisen johdon yksikön toimenpiteet talouden tasapainottamiseen liittyvät osin vuonna 2024 järjestämisen palveluissa toteutettuihin toimenpiteisiin, joilla vähennettiin henkilöstömäärää järjestämisen tulosalueella noin viidenneksellä. Kyseiset säästöt tulivat täysimääräisesti vaikuttaviksi vuoden 2025 aikana.

Lisäksi yksikön rekrytointipolitiikan lähtökohtana on, että uusia virkoja- ja työsuhteita ei esitetä ja poistuvien tilalle arvioidaan kriittisesti rekrytointitarve tarveperusteisesti.

Yksikön arvio tulevasta kehityksestä

Strategisen johdon yksikön toiminnan keskiössä on aktiivinen yhteistyö Varhan tulosalueiden kanssa strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Yksikkö vastaa Varhan strategian ja muiden strategisten ohjelmien valmistelusta ja huolehti sekä huolehtii näiden toimeenpanon ohjeistuksesta, seurannasta ja raportoinnista Varhan johtoryhmälle ja päättäjätasolle.

Vuoden 2026 alussa tuodaan päätöksentekoon päivitetty hyvinvointialueen strategia ja palvelustrategia vuosille 2026-2029 sekä myöhemmin vuoden 2026 aikana pitkän aikavälin palveluverkkosuunnitelma vuosille 2027–2037 ja sen toimeenpanosuunnitelma vuosille 2027-2028.

Digitaalisten asiakaspalvelujen kehittämistä vauhditetaan laatimalla Varha-tasoinen digipalveluohjelma, jossa määritellään palvelukokonaisuuksien digipalvelut ja niiden tavoitetasot. Sosiaali- ja terveystalouden vaikuttavuuden vahvistamista laajennetaan ja sen näkyvyyttä lisätään osana professojohtajien tehtäviä.

Vuonna 2026 jatketaan varautumissuunnitelmien laatimista, tiivistetään kuntayhteistyötä uudella mallilla ja toimeenpannaan hyvinvointisuunnitelmaa, painopisteinä terveelliset elintavat ja elintapasairauksien ehkäisy sekä lasten ja nuorten hyvinvointi.

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Strategisen johdon yksikön taloudelliset tavoitteet asetettiin ulkoisena toimintakatteen muodossa sekä investointimenoina. Alkuperäinen ulkoisen toimintakatteen sitova tavoite oli -9,74 M€. Tavoitetta tarkennettiin talousarviomuutoksessa (aluevaltuusto 3.12.2025 §118) kolmannen osavuositarkastuksen tietojen perusteella 0,35 M€ ja muutoksen jälkeen tavoite oli -9,39 M€. Investointimenojen osalta ei tehty muutoksia, ja sitova taso säilyi 0 €, sillä yksiköllä ei ollut suunniteltu investointihankkeita vuodelle 2025.

Strategisen johdon yksikkö toteutti talousarvionsa tarkasti. Ulkoinen toimintakate oli talousarviota parempi (vähemmän negatiivinen), mikä heijastaa hyvää kustannushallintaa. Investointeja ei ollut suunniteltu eikä toteutunut.

Yksikköä koskevat taloudelliset tavoitteet, niihin tehdyt muutokset sekä toteumatiedot vuoden 2025 osalta on esitetty seuraavassa taulukossa, jossa sitovat erät on esitetty vahvennettuna.

Taloudelliset tavoitteet, 1000 eur	Alkuperäinen Talousarvio 2025	Muutettu Talousarvio 2025 (AV 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma -%	Poikkeama ylitys (+) / alitus (-)
Toimintatuotot, ulkoiset erät	315	325	337	103,8%	12
Toimintakulut, ulkoiset erät	10 053	9 712	9 691	99,8%	-21
Toimintakate, ulkoiset erät	-9 738	-9 387	-9 354	99,6%	33
Vuosikate	-9 738	-9 387	-9 354	99,6%	33
Yli- (+) / Alijäämä (-)	0	0	0	100,0%	0
Investointimenot	0	0	0	0	0

Käyttötalouden toteutuminen

Strategisen johdon yksikön ulkoiset toimintatuotot muodostuivat pääosin sosiaalialan osaamiskeskuksen valtionavustuksesta (STM:n erillisrahoitus) sekä Arkeen Voimaa -koordinaatiotoiminnan myyntituotoista kumppanihyvinvointialueille. Lisäksi yksikkö sai tuottoja muista ulkoisesti rahoitetuista hankkeista.

Toimintavuonna ulkoisten toimintatuottojen kokonaiskertymä oli 337,2 t€, mikä vastasi 107,1 % alkuperäisestä ja 103,8 % muutetusta talousarviosta. Merkittävin yksittäinen erä oli sosiaalialan osaamiskeskuksen valtionavustus 162,3 t€. Ulkoisesti rahoitettujen hankkeiden tuottoja kertyi 48,9 t€, ja Arkeen Voimaa -koordinaatiotoiminnan myyntituotot olivat 82,6 t€. Lisäksi muihin toimintatuottoihin kirjattiin 43,4 t€ projektiluonteisia tuloja.

Yksikön ulkoiset toimintakulut toteutuivat 9,69 M€:n tasolla. Toteuma vastasi 96,4 % alkuperäisestä ja 99,9 % muutetusta talousarviosta.

Henkilöstökulujen kokonaiskertymä sivukuluineen oli 6,27 M€, mikä oli 96,5 % alkuperäisestä ja 100,5 % muutetusta talousarvioista.

Palvelujen ostojen toteuma oli 742,3 t€, ja se alitti sekä alkuperäisen että muutetun talousarvion tason (toteumaprosentit 99,6 % ja 95,8 %). Kuluryhmän taso saavutettiin siitä huolimatta, että edellisvuotta korkeammat turvallisuus selvityskustannukset sekä Suomen Punaisen Ristin (SPR) kanssa tehtävän yhteistyön kustannukset kasvattivat muiden palveluiden toteumaa. SPR-yhteistyön kustannukset pysyivät sinänsä vakiintuneella tasolla, mutta tiliointi muuttui: kulut kirjattiin muiden palveluostojen tiliryhmään aiemman muiden toimintakulujen sijaan. Palveluostojen kokonaisuutta hillitsi vähentynyt ulkopuolisten asiantuntijapalvelujen käyttö.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat -kuluryhmän merkitys yksikön toiminnassa on vähäinen, ja se koostuu pääasiassa toimistotarvikehankinnoista. Kuluryhmän toteuma oli 4,3 t€, mikä vastasi 23,58 % alkuperäisestä ja 86,32 % muutetusta talousarviosta.

Muiden kulujen toteuma oli 44,8 t€, mikä alitti selvästi niin alkuperäisen kuin muutetunkin talousarvion tason (toteumaprosentit 28,24 % ja 72,65 %). Alituksen taustalla oli erityisesti edellä kuvattu tiliointimuutos SPR-yhteistyön kulujen siirtyessä palveluostoihin.

Toimintavuoden ulkoiset toimintatuotot olivat yhteensä 337 t€ (107,1 % alkuperäisestä ja 103,8 % muutetusta talousarviosta). Ulkoisten toimintakulujen toteuma oli 9,69 M€ (96,4 % alkuperäisestä ja 99,8 % muutetusta talousarviosta). Näin ollen ulkoinen toimintakate muodostui kertomusvuonna alijäämäiseksi -9,35 M€. Ulkoinen toimintakate oli 3,9 % ja 384,1 t€ alkuperäistä talousarvion tasoa sekä 0,4 % ja 33,9 t€ muutettua talousarvion tasoa parempi. Ulkoisen toimintakatteen alitus suhteessa talousarvioon pienentää käytännössä yksikön toiminnasta aiheutuvaa kustannusrasitetta operatiivisille tulosalueille.

Sisäiset kulut olivat 246 t€, ja ne koostuivat sisäisesti veloitetuista siivous- ja puhtauspalveluista sekä toimitilakuluista. Sisäisten kulujen toteuma ylitti alkuperäisen talousarvion 52 t€ (26,9 %) ja muutetun talousarvion 63 t€ (34,6 %).

Sisäisellä palvelumyynnillä operatiivisille tulosalueille yksikön ali-/yli jäämä tasataan tavoitetasolle, joka on nolla. Sisäisiä tuottoja kertyi 9,6 M€, mikä alitti alkuperäisen talousarvion 332 t€ (3,3 %), mutta ylitti muutetun talousarvion 29 t€ (0,3 %).

Alla olevassa taulukossa kuvataan tulosalueen tilikauden toteumatiedot tuloslaskelmamuodossa päätiliryhmittäin. Lisäksi taulukossa esitetään vertailulukuna tilinpäätösluvut edelliseltä tilikaudelta 2024 sekä alkuperäinen ja muutettu talousarvio. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

1B Strategisen johdon yksikkö

Talousarvion 2025 toteuma tiliosalaskelmamuodossa	Talousarvio 2025 (AVAL 26.2.2025 \$7)			Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025 \$188)		Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yli (+) alle (-) talousarvion	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024
	Tilinpäätös 2024	Muutos	Muutos	Toteuma 2025					
Toimintatuotot	269 898	315 000	9900	324 900	337 240	103,8%	12 340	24,95%	
Myyntituotot	121 910	110 000	9100	119 100	82 657	69,4%	-36 443	-32,20%	
Muut palveluiden myynnit	121 910	110 000	9100	119 100	82 657	69,4%	-36 443	-32,20%	
Tuet ja avustukset	107 985	205 000	-25000	180 000	211 245	117,4%	31 245	95,62%	
Muut toimintatuotot	40 003	0	25800	25 800	43 338	168,0%	17 538	8,34%	
Toimintakulut	9 469 588	10 052 600	-340300	9 712 300	9 690 709	99,8%	-21 591	2,34%	
Palkat ja palkkiot	4 989 434	5 277 800	-178800	5 099 000	5 132 440	100,7%	33 440	2,87%	
Henkilösivukulut	1 095 934	1 217 100	-78500	1 138 600	1 133 325	99,5%	-5 275	-3,41%	
Palvelujen ostot	462 094	745 300	29200	774 500	742 322	95,8%	-32 178	60,64%	
Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	358 671	644 500	3100	647 600	609 007	94,0%	-38 593	69,80%	
Huolto- ja korjauspalvelut	3 735	6 100	-3300	2 800	2 371	84,7%	-429	-36,50%	
Sosiaali- ja terveyspalvelut	0	200	-200	0	0	0,0%	0	0,00%	
Muut palvelut	99 689	94 500	29600	124 100	130 943	105,5%	6 843	31,35%	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	5 709	18 300	-13300	5 000	4 316	86,3%	-684	-24,40%	
Hoitotarvikkeet	0	0	0	0	0	0,0%	0	0,00%	
Huoltotarvikkeet	1 987	3 200	-2300	900	1 166	129,5%	266	-41,32%	
Lyhytvaikutteinen irtaimisto	88	4 900	-3900	1 000	422	42,2%	-578	379,02%	
Muut tarvikkeet	3 634	10 200	-7100	3 100	2 728	88,0%	-372	-24,94%	
Avustukset	2 804 250	2 635 400	-1900	2 633 500	2 633 483	100,0%	-17	-6,09%	
Muut toimintakulut	112 168	158 700	-97000	61 700	44 823	72,6%	-16 877	-60,04%	
Ulkoinen toimintakate	-9 199 690	-9 737 600	350200	-9 387 400	-9 353 468	99,6%	33 932	1,67%	
Rahoitustuotot ja -kulut	-32	0	0	0	-1	0,0%	-1	-97,90%	
Rahoituskulut	32	0	0	0	1	0,0%	1	-97,90%	
Ulkoinen vuosikate	-9 199 722	-9 737 600	350200	-9 387 400	-9 353 469	99,6%	33 931	1,67%	
Ulkoinen tulos	-9 199 722	-9 737 600	350200	-9 387 400	-9 353 469	99,6%	33 931	1,67%	
Sisäiset	7 180 542	9 737 600	-350200	9 387 400	9 353 469	99,6%	-33 931	30,26%	
Sisäiset tuotot	7 353 542	9 931 400	-361200	9 570 200	9 599 575	100,3%	29 375	30,54%	
Sisäiset kulut	173 000	193 800	-11000	182 800	246 106	134,6%	63 306	42,26%	
Ali- (-) / ylijäämä (+)	-2 019 180	0	0	0	0	0,0%	0	-100,00%	

HVA johto ja toimielimet

Varsinaisten tulosalueiden ulkopuolella on kokonaisuuteen liittyvä hyvinvointialueen toimielinten ja hyvinvointialuejohdon talousarvio-osio. Kokonaisuuden rasite on valtion rahoitusta lukuun ottamatta kohdennettu sisäisenä erän operatiivisille tulosalueille, joten ylijäämäksi jää valtion rahoituksen toteuma. Toimintakate toteutui 60 000 euroa vahvempana 3.12.2025 muutettuun talousarvioon nähden, pääosin palvelujen ostojen ja palkkojen hienoisen alituksen myötä. Merkittävimmän muutoksen tilivuoden toteumaan aiheutti aluevaalien kunnille maksetut korvaukset, joiden kautta muut toimintakulut kasvoivat 0,6 M€ vuoden 2024 tasoon verrattuna. Ilman aluevaalien kertaluonteista osuutta kokonaisuuden toimintakulut olivat 0,1 M€ vuoden 2024 toteumaa alhaisemmat. Alla olevassa taulukossa on esitetty hyvinvointialueen johdon ja toimielinten kokonaisuuden talousarviomuutokset sekä toteuma vertailutietoineen. Vuoden 2024 tilinpäätösluvut ovat vertailukelpoisuuden mahdollistamiseksi muokattu vastaamaan vuoden 2025 lopullista organisaatiomallia.

1A HVA johto ja toimielimet									
Talousarvion 2025 toteuma tuloslaskelmamuodossa		Talousarvio 2025		Muutettu		Toteuma 2025	Talousarvion toteuma-%	Toteuma yli (+) alle (-) talousarvion	Muutos-% Toteuma 2025 vs TP2024
		Tilinpäätös 2024	(AVAL 26.2.2025 \$7)	Muutos	3.12.2025 \$118)				
Toimintatuotot		6 790	100 000	-99 900	100	5	4,8%	-95	-99,93%
	Myyntituotot	5	0	100	100	5	4,8%	-95	-5,87%
	Muut palveluiden myynnit	5	0	100	100	5	4,8%	-95	-5,87%
Muut toimintatuotot		6 785	100 000	-100 000	0	0	0,0%	0	-100,00%
Toimintakulut		3 097 769	3 490 000	116 500	3 606 500	3 546 392	98,3%	-60 108	14,48%
	Palkat ja palkkiot	1 404 221	1 610 000	-196 400	1 413 600	1 391 865	98,5%	-21 735	-0,88%
	Henkilösivukulut	175 351	210 000	-33 600	176 400	185 896	105,4%	9 496	6,01%
	Palvelujen ostot	1 027 217	1 096 000	-85 000	1 011 000	966 651	95,6%	-44 349	-5,90%
	Toimisto- ja asiantuntijapalvelut	246 288	350 000	-78 600	271 400	147 836	54,5%	-123 564	-39,97%
	Huolto- ja korjauspalvelut	850	1 000	-500	500	656	131,2%	156	-22,81%
	Muut palvelut	780 080	745 000	-5 900	739 100	818 159	110,7%	79 059	4,88%
	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	3 251	12 000	-8 500	3 500	1 528	43,7%	-1 972	-52,99%
	Huoltotarvikkeet	230	1 500	-1 000	500	107	21,4%	-393	-53,48%
	Lyhytvaikutteinen irtaimisto	0	4 500	-3 500	1 000	0	0,0%	-1 000	0,00%
	Muut tarvikkeet	3 021	6 000	-4 000	2 000	1 421	71,1%	-579	-52,95%
	Avustukset	395 000	474 000	-79 000	395 000	395 000	100,0%	0	0,00%
	Muut toimintakulut	92 729	88 000	519 000	607 000	605 451	99,7%	-1 549	552,93%
Ulkoinen toimintakate		-3 090 979	-3 390 000	-216 400	-3 606 400	-3 546 387	98,3%	60 013	14,73%
Valtion rahoitus		2 068 973 297	2 329 871 000	1 528 500	2 331 399 500	2 331 399 490	100,0%	-10	12,68%
	Valtion rahoitus	2 068 973 297	2 329 871 000	1 528 500	2 331 399 500	2 331 399 490	100,0%	-10	12,68%
Rahoitustuotot ja -kulut		-12	0	-100	-100	-2	1,7%	98	-85,77%
	Rahoituskulut	12	0	100	100	2	1,7%	-98	-85,77%
Ulkoinen vuosikate		2 065 882 306	2 326 481 000	1 312 000	2 327 793 000	2 327 853 102	100,0%	60 102	12,68%
Ulkoinen tulos		2 065 882 306	2 326 481 000	1 312 000	2 327 793 000	2 327 853 102	100,0%	60 102	12,68%
Sisäiset		3 090 991	3 390 000	216 500	3 606 500	3 546 388	98,3%	-60 112	14,73%
	Sisäiset tuotot	3 181 036	3 484 100	230 400	3 714 500	3 661 803	98,6%	-52 697	15,11%
	Sisäiset kulut	90 045	94 100	13 900	108 000	115 414	106,9%	7 414	28,17%
Ali- (-) / ylijäämä (+)		2 068 973 297	2 329 871 000	1 528 500	2 331 399 500	2 331 399 490	100,0%	-10	12,68%

Tuloslaskelmaosan toteutuminen

Aluevaltuusto hyväksyi alkuperäisen talousarvion ja –suunnitelman 2025-2027 kokouksessaan 4.12.2024 §119. Vuoden 2025 päätettiin toteuttaa kaksi tuloslaskelmaosaan kohdistuvaa talousarviomuutosta.

Ensimmäinen talousarviomuutos vuodelle 2025 (aluevaltuusto 26.2.2025 §7) liittyi Varsinais-Suomen hyvinvointialueen johtamisjärjestelmän muutoksen johdosta toteutettuun organisaatiomuutokseen 1.3.2025 alkaen. Muutoksen myötä tulosalueista Järjestämisen palvelut lakkautettiin ja muodostettiin uusi Strategisen johdon yksikkö. Vaikka hyvinvointialueen tasolla talousarvion sitovuustasot eivät muuttuneet, määrittävät tulosaluekohtaiset suunnitelmat talousarvion uudelleen kohdennuksen kautta, alkuperäisten 2025 määrärahojen seurattessa organisaatiomuutoksia.

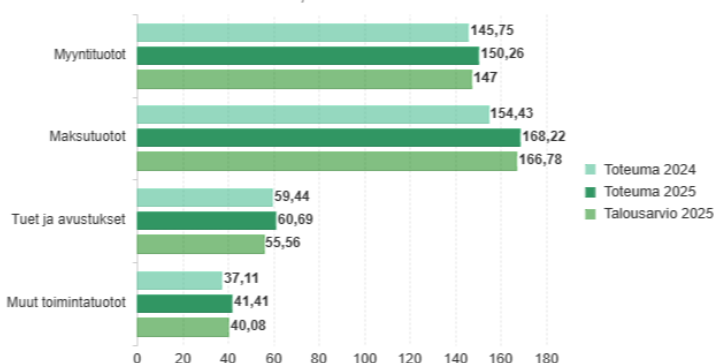
Toinen talousarviomuutos päätettiin aluevaltuustossa 3.12.2026 §118 osana vuoden 2025 kolmannen osavuositarkastuksen käsittelyä, osavuositarkastuksen yhteydessä muodostetun ennusteen perusteella. Muutoksen taustalla oli erityisesti tulosalueiden tuloslaskelmaosion sitovien tasojen, eli toimintakateen ennustetut poikkeamat voimassa olevaan talousarvioon nähden. Päätöksen myötä Varha-tason talousarvion toimintakate muuttui hienoisesti, sen heikentyessä noin 1,8M€.

Hyvinvointialueen kokonaisuutta kuvaavassa tuloslaskelmaosassa on yhdistelty tulosalueiden ulkoisten erien kokonaisuus. Tuloslaskelman erät ovat esitettyä samalla tarkkuustasolla kuin ne on esitetty talousarviossa ja toteumavertailussa poikkeama esitetään aluevaltuustossa 3.12.2026 §118 muutettuun talousarvioon nähden.

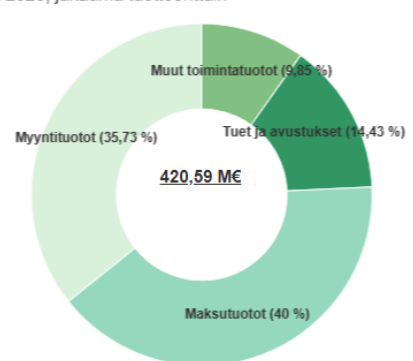
Hyvinvointialueen toimintakatteeksi vuonna 2025 toteutui -2 115,9 M€, sen ollessa 56,9 M€ talousarviossa suunniteltua suurempi. Toimintatuotot ylittivät talousarvion 11,2 M€ ja toimintakulut alittivat talousarvion 45,8 M€, joten toimintakateen poikkeama muodostui pääosin toimintakulujen talousarvion alituksesta. Vuoteen 2024 verrattuna toimintakate heikkeni 24,2 M€ eli 1,1 %.

Toimintatuottojen 420,6 M€ toteumasta 40 % oli maksutuottoja ja 35,7 % myyntituottoja. Toimintatuotot kasvoivat 23,9 M€ (6,0%) vuoteen 2024 verrattuna, maksutuottojen muodostaen merkittävän 58 % osuuden muutoksesta (13,8 M€). Alla olevissa kuvaajissa on esitetty hyvinvointialueen toimintatuottojen jakaantuminen tuottoerittäin vertailutietoineen sekä toimintatuottojen suhteellinen jakauma vuodelta 2025

Toimintatuotot 2025 vertailutietoineen, M€



Toimintatuotot 2025, jakauma tuottoerittäin



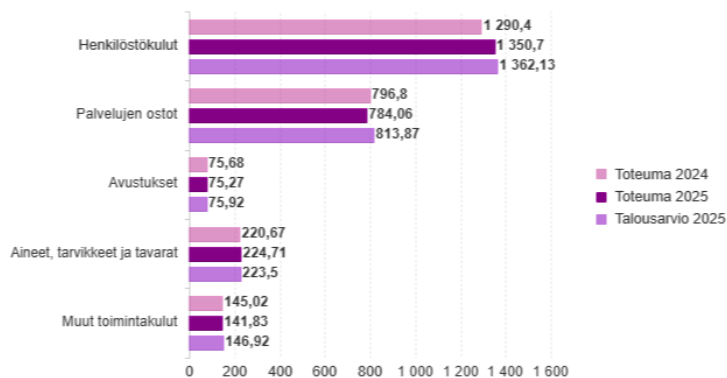
Hyvinvointialueen myyntituotot toteutuivat 3,3 M€ kolmannen osavuositarkastuksen ohessa muutettua talousarviota suurempana, talousarviototeuman ollessa 102,2 %. Myyntituotoista pääosan eli 113,3 M€ (75 %) muodostivat sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelujen myynnistä ei-henkilöasiakkaille, kuten muille hyvinvointialueille, vakuutusyhtiöille ja muille maksajatahoille. Vuoden 2024 toteumaan verrattuna kyseisten palvelujen myynti kasvoi 3,2 % eli 3,5 M€. Myyntituottoihin kuuluvat asiakkailta perityt ateriamaksut olivat 12,3 M€ vuonna 2025, niiden toteuman vähentyessä 7,9 % eli 1,1 M€ pääosin ikääntyneiden palvelujen osalta. Maksutuottojen talousarvion toteuma 168,2 M€ ylitti talousarvion 0,9 %. Erityisesti maksutuottojen asetusten mukaiset enimmäismäärien korotukset kasvattivat tuottoerän toteumaa vuoteen 2024 verrattuna. Muutokset painottuivat erikoissairaanhoidon sekä perusterveydenhuollon avohoidon ja vuodeosastohoidon

maksuihin. Tyks-sairaalapalvelujen tulosalueella asiakasmaksut kasvoivat 9,4 M€ eli 25,5 % ja Sote-palvelujen tulosalueella vastaavasti 3,1 M€ eli 8,8 % verrattuna vuoden 2024 toteumaan.

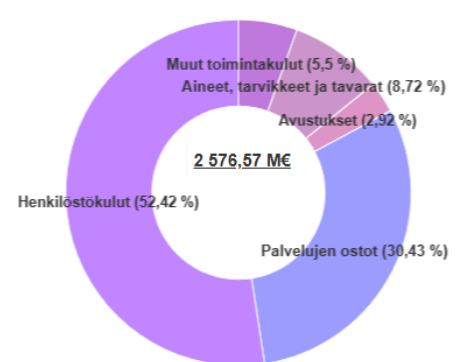
Tuet ja avustukset toteutuivat 5,1 M€ talousarviossa oletettua tasoa korkeammaksi, talousarvio toteuman ollessa 109,2 %. Tuottoerän toteumasta (60,7) M€ valtion muutosrahoituksen käytöksi kirjattiin 17,4 M€ ja kaikkiaan valtion tuet ja avustukset hyvinvointialueelle olivat 46,8 M€, joka vastaa tasoltaan vuoden 2024 toteumaa. Työterveyshuollon kela-korvaukset olivat 6,8 M€ niiden kasvaessa 2024 tasosta 1,2 M€. Lisäksi ensihoidon kela-korvauksia toteutui 5,7 M€ joka on 0,1 M€ vähemmän vuoden 2024 toteumaan verrattuna. Muut toimintatuotot toteutuivat 103,3 % talousarvioon verrattuna, ylittyen 1,3 M€. Vuokratuottojen osuudeksi muodostui 26,1 M€ eli 63 % toteumasta. Vuokratuotot kasvoivat 1,9 M€ (7,7 %) vuodesta 2024 pääosin ikääntyneiden palvelujen ja Sote-palvelujen tulosalueiden asumispalvelujen asiakkailta perittyjen vuokrien kautta. Pääosa talousarvion ylityksestä muodostui ennakoimattomien kertaluonteisten pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitoista joiden toteuma 2025 oli 1,2 M€ talousarvion ylittäessä 0,8 M€.

Toimintakulut toteutuivat kolmannen osavuositarkastuksen yhteydessä muutetun talousarvion osalta 98,3 %, toteuman ollessa 2 576,6 M€. Talousarvioalituksiksi muodostui täten 45,8 M€ ja vuoteen 2024 verrattuna toimintakulujen kasvuksi jäi maltillinen 1,9 % (48,0 M€). Alkuperäiseen talousarvioon vuodelle 2025 sisällytetty 3,4 % toimintakulujen kasvu alitettiin näin ollen selkeästi 37,0 M€. Alla olevissa kuvioissa on esitetty hyvinvointialueen toimintakulujen jakaantuminen kuluerittäin vertailutietoineen sekä toimintakulujen suhteellinen jakauma kuluerittäin vuodelta 2025.

Toimintakulut 2025 vertailutietoineen, M€



Toimintakulut 2025, jakauma kuluerittäin



Hyvinvointialueen henkilöstökulut muodostivat vuonna 2025 toteumallaan 1 350,7 M€ 52,4 % kaikista toimintakuluista, talousarvion toteumaksi muodostuen 99,2 %. Palkkamenojen kasvu vuoteen 2024 verrattuna oli 4,6 % (48,0 M€) joka vastaa pitkälti vuotuista sopimuskehitystä. Henkilötyövuosissa mitattuna toteutunut palkallinen työpanos (HTV2) oli 20 503 henkilötyövuotta, muutoksen vuoteen 2024 ollen maltillinen 0,47 %. Kaikkiaan hyvinvointialueen palkkoihin ja palkkioihin suhteutettuna työvuoden keskekustannukseksi muodostui 53 580 euroa, joka vuoteen 2024 verrattuna kasvoi 4,1 %. Erilliskorvauksista vuonna 2025 maksetut hälytys-, EVES- ja ylityökorvaukset olivat 19,6 M€, niiden vähentyessä 7,1M€ eli 26,5 % vuoden 2024 tasosta. Kehitys kuvastaa toiminnan vakiintumista henkilöstöressurssien käytön suhteen osana tavoiteltuja talouden tasapainotustoimia.

Palvelujen ostojen 784,1 M€ toteuman osuus toimintakuluista oli 30,4 % ja talousarvion toteumaksi muodostui 96,3 %. Talousarvio alittui 29,8 M€ ja 2024 tasoon verrattuna kuluerän toteuma väheni 1,6 % eli 12,7 M€. Alkuperäiseen vuoden 2025 talousarvioon sisältyi 2,6 % eli 20,6 M€ kasvuolettama vuoden 2024 toteutuneesta tasosta. Asiakaspalvelujen ostojen toteuma vuonna 2025 oli 462,9 M€ (59 % palvelujen ostoista) ja talousarvion toteumaksi muodostui 96,8 % alituksen ollessa 15,3 M€. Alituksen muodostivat pääosin Sote-palvelujen tulosalueen lastensuojelun laitospalvelut ja sijaishuolto, vammaispalvelujen sekä mielenterveys- ja päihdepalvelujen asumispalvelut. Toimisto- ja asiantuntijapalvelujen ostojen 161,5 M€ toteuma muodosti 5,9 M€ alituksen talousarvioon nähden, ICT-palvelujen ostojen 3,9 M€ ja koulutusmenojen 1,2 M€ alitusten ollessa pääasialliset tekijät. Kuluerään kuuluvien ja talouden tasapainotustavoitteisiin

vahvasti liittyvien henkilöstövuokramenojen toteuma vuonna 2025 oli 32,3 M€, niiden vähentyessä 8,2 M€ vuoden 2024 tasosta. Palvelujen ostojen talousarvion alituksen yksittäisenä tekijänä vaikutti myös potilasvahinkovakuutuksen 0,1 M€ toteuma suhteessa 6,2 M€ talousarvio-olettamaan, kun aiempien vakuutustapahtumien vakuutusmaksuvelan väheneminen käytännössä lähes kattoi vuoden 2025 muut potilasvahinkovakuutusmaksut. Vuonna 2025 alkaneiden ja aiemmilta vuosilta periytyneiden palvelujen ostoja hillitsevien tasapainotustoimien vaikutuksesta voidaan todeta saadun konkreettisia tuloksia hyvinvointialueen kustannuskehityksen taittamiseksi, ostopalvelujen kustannusten hallinnan muodostaessa painoarvoltaan merkittävän osa talouden tasapainotuksen tavoitteista ja keinovalikoimasta.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat muodostivat vuonna 2025 224,7 M€ toteumalla 8,7 % hyvinvointialueen toimintakuluista. Kuluerän sisällä hoitotarvikkeiden osuudeksi muodostui 92,0 M€ toteumalla 40,9 % ja apteekkitarvikkeiden osuudeksi vastaavasti 56,9 M€ toteumalla 25,3%. Muutos vuoteen 2024 verrattuna oli 4,0 M€ eli 1,8 % ja talousarvion toteutuessa 100,5% oli kuluerän talousarvioylitys 1,2 M€. Kuluerän osioista hoitotarvikkeiden 1,3 M€ ja apteekkitarvikkeiden 1,0 M€ talousarvioylityksiä kompensoivat huoltotarvikkeiden 0,7 M€ ja lyhytvaikutteisen irtaimiston 0,9M€ alitukset.

Hyvinvointialueen avustusmenot 75,3 M€ toteutuivat melko hyvin talousarvion tasolla (99,1 %) alituksen ollessa 0,7 M€. Kotitalouksille maksetut avustukset (70,7 M€) kasvoivat kaikkiaan 1,4% eli 1,0 M€ vuoteen 2024 verrattuna, vammaisten henkilökohtaisten avustajien 31,5 M€ ja omaishoidon tuen hoitopalkkioiden 30,7 M€ toteuman muodostaessa 88 % kokonaisuudesta. Omaishoidon tuen hoitopalkkioiden toteuma väheni hienoisesti 0,35 M€ (1,1 %) vuoteen 2024 verrattuna kun vastaavasti vammaisten henkilökohtaisten avustajien avustusmenot kasvoivat 3,5 M€ (2,2 %). Avustukset yhteisöille (4,5 M€) vähenivät vuoteen 2024 verrattuna 1,4 M€ (23,2 %) pääosin pelastustoimen sopimuspalokuntien korvausten kirjautumisen muutoksen kautta, osan maksetuista korvauksista siirtyessä palvelujen ostojen kuluerään.

Muiden toimintakulujen toteuma 141,8 M€ edustaa 5,5 % hyvinvointialueen toimintakuluista, muodostuen lähes 90 % vuokramenoista. Talousarvio toteutui 96,5 %, alituksen ollessa 5,1 M€. Alitus jakaantui pääosin vuokramenojen (2,5 M€) sekä verojen ja veronluonteisten maksujen (2,1 M€) kuluryhmiin. Saatavien poistoja kirjattiin 6,1 M€ vuodelle 2025, kun vuonna 2024 niiden toteuma oli 1,5 M€.

Valtion rahoitus vuonna 2025 oli 2 331,4 M€ kuten muutetun talousarvion perusteella oletettiin. Hyvinvointialueen rahoitus kasvoi 12,7 % eli 262,4 M€ vuodesta 2024. Nettorahoituskuluksi toteutui 2,2 M€, rahoitustuottojen ollessa 5,1 M€ ja -kulujen 7,3 M€. Tilinpäätökseen 2024 verrattuna nettorahoituskulut vähenivät 2,8 M€. Poistojen ja arvonalentumisten toteuma 52,5 M€ toteutui talousarvion mukaisesti, toteuman kasvaessa 3,3 % vuoteen 2024 verrattuna.

Tilinpäätös vientinä on tuloslaskelmaan vuodelle 2025 kirjattu poistoeroa 46 511 euroa, kuten vuodesta 2023 alkaen, liittyen hyvinvointialueen taseessa palvelutuotannossa edelleen olevaan rakennukseen, Auranlaakson asumisyksikköön. Poistoero on syntynyt KTO:n investointirahaston purkamisen yhteydessä vuona 2012 ja purkamaton poistoero on siirtynyt sellaisenaan hyvinvointialueen avaavaan taseeseen (Aluevaltuusto 20.12.2023 §152).

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen tilivuoden 2025 tulos muodostui 120,9 M€ ylijäämäiseksi, talousarvion ollessa 63,6 M€ ylijäämäinen. Alla olevassa taulukossa on esitetty hyvinvointialueen alkuperäinen talousarvio tuloslaskelmamuodossa, 3.12.2025 muutettu talousarvio sekä toteuma vertailutietoineen.

Organisaatio	Sitovuus-taso	Tunnusluku	Alkuperäinen talousarvio 2025	Muutettu talousarvio 2025 I (AVAL 26.2.2025§7)	Muutettu talousarvio 2025 II (AVAL 3.12.2025§118)	Toteuma 2025	Toteuma yli (+) / alle (-) muutetun talousarvion II	Muutetun talousarvion II toteuma-%
SOTE-palvelut	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 742 912	- 743 160	- 756 227	- 727 289	28 938	96,2 %
	Brutto	Investointimenot	6 125	6 125	6 125	1 137	- 4 988	18,6 %
YKS-sairaalapalvelut	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 692 267	- 692 002	- 682 591	- 679 457	3 134	99,5 %
	Brutto	Investointimenot	24 916	24 916	24 916	14 821	- 10 095	59,5 %
Ikääntyneiden palvelut	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 410 868	- 411 054	- 415 524	- 406 716	8 808	97,9 %
	Brutto	Investointimenot	595	595	595	217	- 378	36,5 %
Pelastus- ja ensihoitopalvelut	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 56 634	- 56 023	- 56 634	- 55 153	1 481	97,4 %
	Brutto	Investointimenot	7 885	7 885	7 885	2 404	- 5 481	30,5 %
Konsernipalvelut	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 280 074	- 295 007	- 289 474	- 274 369	15 105	94,8 %
	Brutto	Investointimenot	54 898	54 898	54 898	44 641	- 10 257	81,3 %
Strategisen johdon yksikkö	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät		- 9 738	- 9 387	- 9 354	33	99,6 %
	Brutto	Investointimenot						
HVA johto ja toimielimet	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 3 390	- 3 390	- 3 606	- 3 546	60	98,3 %
	Brutto	Investointimenot						
Järjestämisen palvelut	Netto	Toimintakate, ulkoiset erät	- 24 839					
	Brutto	Investointimenot						
Hyvinvointialue yhteensä	Netto	Vuosikate	112 172	112 172	116 179	173 323	57 144	149,2 %
	Netto	Tilikauden yli-/alijäämä	55 117	55 117	63 566	120 848	57 282	190,1 %
	Brutto	Investointimenot	94 419	94 419	94 419	63 220	- 31 199	67,0 %

Hyvinvointialue yhteensä		Talousarvio 2025 (AVAL 26.2.2025 §7)	Muutos	Muutettu talousarvio (AVAL 3.12.2025 §118)	Toteuma 2025	Toteuma yli (+) / alle (-) muutetun talousarvion II	Muutos-% vs TP2024
Talouden osat	Tilinpäätös 2024						
Toimintatuotot	396 731	402 533	6 891	409 424	420 592	11 168	6,0%
Myyntituotot	145 747	152 135	-5 133	147 002	150 262	3 260	3,1%
Maksutuotot	154 433	162 059	4 721	166 780	168 223	1 443	8,9%
Tuet ja avustukset	59 441	47 609	7 950	55 559	60 695	5 136	2,1%
Muut toimintatuotot	37 110	40 730	-646	40 084	41 413	1 329	11,6%
Valmistus omaan käyttöön	160	0	85	85	91	5	-43,1%
Toimintakulut	2 528 571	2 613 517	8 826	2 622 343	2 576 567	-45 775	1,9%
Palkat ja palkkiot	1 050 543	1 089 015	16 247	1 105 262	1 098 554	-6 709	4,6%
Henkilösivukulut	239 859	255 793	1 076	256 869	252 148	-4 721	5,1%
Henkilöstökulut yhteensä	1 290 402	1 344 808	17 324	1 362 132	1 350 702	-11 430	4,7%
Palvelujen ostot	796 795	817 357	-3 490	813 867	784 063	-29 804	-1,6%
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	220 666	226 943	-3 442	223 502	224 707	1 205	1,8%
Avustukset	75 685	78 890	-2 971	75 919	75 268	-651	-0,6%
Muut toimintakulut	145 023	145 519	1 405	146 924	141 829	-5 095	-2,2%
Toimintakate	-2 131 681	-2 210 984	-1 849	-2 212 833	-2 155 884	56 949	1,1%
Valtion rahoitus	2 068 973	2 329 871	1 529	2 331 400	2 331 401	1	12,7%
Rahoitustuotot ja -kulut	-5 040	-6 715	4 328	-2 388	-2 194	194	-56,5%
Rahoitustuotot	4 936	2 500	2 534	5 034	5 055	21	2,4%
Rahoituskulut	9 977	9 215	-1 793	7 422	7 249	-173	-27,3%
Vuosikate	-67 748	112 172	4 007	116 179	173 323	57 144	-355,8%
Poistot ja arvonalentumiset	50 865	57 101	-4 442	52 660	52 521	-138	3,3%
Tulos	-118 613	55 071	8 448	63 519	120 801	57 282	-201,8%
Tilinpäätöstilitt, poistoeron muutos	47	47	0	47	47	0	0,0%
Ali- (-) / ylijäämä (+)	-118 566	55 117	8 448	63 566	120 848	57 282	-201,9%

Hyvinvointialueen talousarvion sitoviksi taloudelliseksi tavoitteiksi asetettiin aluevaltuustossa 4.12.2024 §119 tulosaluetarkkuudella ulkoisten erien muodostama toimintakate sekä investointimenot ja lisäksi hyvinvointialueen kokonaisuudelle vuosikate ja tilikauden yli-/alijäämä. Alla olevassa taulukossa on koostettu vuoden 2025 aikana sitoviin taloudellisiin tavoitteisiin tehdyt organisaatio- ja tavoitetasomuutokset, toteuma sekä vertailu viimeisimpään muutettuun talousarvioon.

Investointiosan ja rahoitusosan toteutuminen

Investointien toteutuminen

Investointiosan toteutuminen esitetään talousarvion mukaisesti hankkeittain tai hankeryhmittäin. Investointisuunnitelma kattaa talousarviovuonna ja sitä seuraavien neljän vuoden aikana käynnistettävät hyvinvointialuekonsernin investoinnit ja niiden rahoituksen. Vuoden 2025 osalta suunnitelma on sitova myönnetyn lainanottovaltuuden ehtojen mukaisesti.

Aluevaltuusto hyväksyi investointisuunnitelman vuosille 2025–2028 osana talousarviokäsittelyä joulukuussa 2023. Koska lainanottovaltuuden laskennan perusteena oleva vuoden 2024 talousarvio oli alijäämäinen, hyvinvointialue ennakoii, ettei lainanottovaltuutta myönnetä ja varautui investointisuunnitelman päivittämiseen. Suunnitelmaa tarkistettiin erityisesti investointien muuttuneiden aikataulu- ja kustannusarviomuutosten perusteella. Valtioneuvosto ei ennakoidusti myöntänyt lainanottovaltuutta päätöksellään 6.6.2024.

Muutetun suunnitelman perusteella haettiin lisälainanottovaltuutta vuodelle 2025. Valtiovarainministeriön asettamassa lainanottovaltuuden muuttamista koskevan päätöksen valmisteluryhmässä todettiin ministeriöiden tekemä lainanottovaltuuksien voimassaoloa koskeva tulkinnan muutos, jonka mukaan myös aiempien suunnitelmien sopimuksen kaltaisia investointeja koskevat lainanottovaltuudet ovat käytettävissä seuraavinakin vuosina, vaikka sopimussitoumusta ei ko. lainanottovaltuusvuonna ole tehty. Tulkinnan muutoksen seurauksena tällaiset kohteet poistettiin neuvoteltavista investointikohteista, mikä yhdessä hanketietojen tarkentumisen kanssa pienensi neuvoteltavan lainanottovaltuuden tarvetta.

Valmisteluryhmän päätösehdotus annettiin 18.11.2024 ja sen pohjalta valtiovarainministeriö esitti, että valtioneuvosto myöntäisi Varsinais-Suomen hyvinvointialueelle 284,8 milj. euron lainanottovaltuuden vuodelle 2025. Lainanottovaltuuden käyttö oli rajattu investointisuunnitelmassa esitettyihin, palvelujen järjestämisen kannalta välttämättömiin investointeihin ja investointeja vastaaviin sopimuksiin valtioneuvoston päätöksen ehtojen mukaisesti. Ennen investointien toteuttamista hyvinvointialueen tuli varmistaa niiden lain edellyttämä välttämättömyys sekä se, ettei investointitarvetta voitu kattaa muilla rahoitusmuodoilla. Lisäksi hyvinvointialueelta edellytettiin valtiovarainministeriön hyväksymää talouden tasapainottamisohjelmaa, jolla oli tarkoitus varmistaa hyvinvointialueen lainanhoitokyky ja lakisääteisten palvelujen turvaaminen. Ohjelman toteutumisesta tuli raportoida ministeriölle säännöllisesti. Lisäksi hyvinvointialueen tuli toimittaa valtiovarainministeriölle päätöksessä edellytetyt täydentävät selvitykset investointien toteuttamisen edellytysten varmistamiseksi määräaikaisten mukaisesti. Aluevaltuusto hyväksyi 13.11.2024 § 104 investointisuunnitelman toteuttamiseksi haetun lainanottovaltuuden muutoksen.

Hyvinvointialueen investointimenot olivat vuonna 2025 yhteensä 63,2 milj. euroa, mikä vastaa 67,0 % investointeihin varatusta 94,4 milj. euron määrärahasta. Talousarvio alittui näin ollen 31,2 milj. eurolla. Investointien toteutuminen painottuu tyypillisesti loppuvuodelle, lisäksi pitkät toimitusprosessit hidastivat hankkeiden etenemistä suunnitellussa aikataulussa. Vuoden 2025 investointeja päästiin toteuttamaan vasta maaliskuussa, jolloin vastuuministeriöiden hyväksynnit investointisuunnitelmille saatiin.

Investointitulot olivat yhteensä 2,8 milj. euroa, eikä rahoitusosuuksia kertynyt. Näin ollen nettoinvestoinnit olivat 60,4 milj. euroa. Luovutustulot muodostuivat pääosin kiinteistö- ja omaisuuserien myynneistä, joista merkittävimmät olivat Turunmaan kiinteistön ja rakennuksen myynti, 2M-IT:n osakkeiden myynti sekä yksittäisten laite- ja ajoneuvohankintojen luovutukset.

Rakentamisen investoinnit olivat 41,0 milj. euroa, mikä vastaa 86,9 % rakentamiseen varatusta talousarviosta. Rakentamisen määrärahoista jäi käyttämättä yhteensä 6,2 milj. euroa hankkeiden viivästymisten ja maksuerien aikataulumuutosten vuoksi. Toisaalta rakennushankkeiden kustannustason hallinnassa onnistuttiin. Vuonna 2025 tai aiempina vuosina käynnistyneistä rakennushankkeista seuraaville vuosille siirtyvää lainanottovaltuuteen kuuluvaa määrärahaa oli 138,2 milj. euroa (vuonna 2024: 160,3 milj. euroa ja vuonna 2023: 208,6 milj. euroa).

Laitehankinta- ja muut käyttöomaisuusinvestoinnit olivat vuonna 2025 yhteensä 20,0 milj. euroa, mikä vastaa 47,0 % talousarviossa varatusta määrärahasta. Käyttämättä jäi 22,4 milj. euroa, mikä johtui pääosin toimitusaikojen pitkittymisestä sekä investointisuunnitelman myöhäisestä hyväksynnästä.

Vuonna 2025 tai aiempina vuosina tehtiin sitoumuksiin liittyviä seuraaville vuosille siirtyviä määrärahoja oli vuoden lopussa 25,7 milj. euroa (vuonna 2024: 14,9 milj. euroa ja vuonna 2023: 1,9 milj. euroa). Vuoden 2025 lainanottovaltuuden käyttö seuraavalla tilikaudella liittyy erityisesti hankintoihin, joissa toimitus ajoittuu vuodelle 2026, vaikka hankintapäätös on tehty tai tarjouspyyntö julkaistu jo vuonna 2025.

Merkittävät tutkimus- ja hoitolaitteet sekä muut käyttöomaisuushankinnat, joihin oli varattu 14,1 milj. euroa, alittivat talousarvion hankintojen siirryttyä kokonaan tai osittain myöhemmille vuosille. Tällaisia olivat muun muassa pelastuslaitoksen säiliöautohankinnat sekä Tyksin sairaalapalveluiden magneettikuvauslaitteet. Osaa hankkeista, kuten sotepalveluiden liikkuvia palveluja koskevaa hankintaa, ei toteutettu lainkaan. Merkittävistä hankkeista toteutui vuoden aikana 9,9 %.

Havainnot keskeisistä rakennushankkeista

Vuonna 2025 ei aloitettu omaan taseeseen tehtäviä merkittäviä uusia rakennushankkeita, kuten ei myöskään vuonna 2024. Alla luetellut kohteet on aloitettu vuodelle 2023 myönnetyllä lainanottovaltuudella.

Psykiatrian uudisrakennukset, 2019–2026

Psykiatrian uudisrakennushanke toteutetaan kahdessa vaiheessa osana Varsinais-Suomen hyvinvointialueen sairaalaverkon kehittämistä. Hankkeelle on varattu lainanottovaltuutta hyvinvointialueen investointisuunnitelmassa vuosille 2023–2027 yhteensä noin 148,5 milj. euroa.

Ensimmäisessä vaiheessa rakennettiin noin puolet arvioidusta tilatarpeesta. Rakennus valmistui suunnitelman mukaisesti elokuussa 2024, ja Kompassisairaalaksi nimetyn rakennuksen potilastoiminta käynnistyi loppuvuonna 2024. Ensimmäisen vaiheen toteutuneet kustannukset olivat 69,6 milj. euroa, mikä alitti alkuperäisen kustannusarvion.

Psykiatrian uudisrakennuksen toisen vaiheen hankesuunnitelma valmistui keväällä 2024. Tavoitehintalaskelman mukaan vaiheen rakentamiskustannukset ylittivät hankkeelle aiemmin myönnetyn lainanottovaltuuden noin 11,0 milj. eurolla. Aluevaltuusto hyväksyi 25.9.2024 toisen vaiheen hankesuunnitelman ja tarkistetun kustannusarvion, joka on 87,1 milj. euroa. Tarvittava lisälainanottovaltuus esitettiin osana investointisuunnitelmaa 2025–2028, ja muilta osin hanke sisältyy vuoden 2023 lainanottovaltuuteen.

Toisessa vaiheessa rakennettaviin tiloihin sijoitetaan psykiatrian toiminnan jäljellä olevat vuodeosastopaikat, niitä tukeva avohoito sekä toiminnan edellyttämät tukipalvelutilat. Rakennustyöt on tarkoitus käynnistää maaliskuussa 2026, ja hankkeen arvioidaan valmistuvan vuonna 2028. Vuoden 2025 toteuma hankkeeseen oli 2,6 milj. euroa.

Salon sairaala, uudistaminen, 2019–2027:

Salon sairaalakampuksen uudistushanke lähti liikkeelle toiminnallisten muutosten tarpeesta sekä rakennusten huonokuntoisuudesta johtuvasta peruskorjaustarpeesta. Hanke toteutetaan kahdessa uudisrakennus- ja kahdessa purkuvaiheessa. Vuonna 2022 alkaneet rakennustyöt ovat edenneet suunnitelmien mukaan ja hankkeen on määrä valmistua vuoden 2027 aikana. Ensimmäisenä valmistui uusi F-osa toukokuun 2025 lopulla. Hankesuunnitelmaan perustuva tarkistettu kustannusarvio on 63 milj. euroa ilman vanhojen rakennusosien purkukustannuksia. Vuoden 2025 loppuun mennessä hankkeen toteutuneet investointimenot olivat 32,3 milj. euroa.

T-sairaala lisäosa uudisrakennus, 2022–2025

Hanke on T-sairaalan yhteyteen rakennettava lisäosa, jolla mahdollistetaan teknisen käyttöikänsä jo ylittäneen U-sairaalan jatkokehitys tai purkaminen. T-sairaalan lisäosan kustannusarvio on 55,0 milj. euroa. Vuoden 2025 loppuun mennessä hankkeen toteutuneet investointimenot olivat 36,8 milj. euroa.

Alla olevassa taulukossa esitetään investointimenojen hankekohtainen talousarvion toteutumisvertailu.

Investointimenojen hankekohtainen talousarvion toteutumisvertailu 2025

Investointimenot Pysyvät vastaavat	Kustannus- arvio ja sen muutokset	Ed. vuosien käyttö	Talousarvio 2025 yhteensä	Toteuma 2025	Tot. %	Yli arvon- Alle arvon	Kustannus- arviosta käy- tetty 31.12.2025
1 000 €							
Rakennukset							
Konsemipalvelut							
Merkittävät hankkeet							
230268 Psykiatrian uudisrakennus vaihe 2	87 500	239	8 200	2 551	31,1	5 649	2 789
230269 Salon sairaala uudistaminen	63 000	24 179	10 708	8 080	75,5	2 628	32 259
230270 T-sairaalan lisäosa	55 000	11 490	16 000	25 276	158,0	-9 276	36 766
Yhteensä	205 500	35 908	34 908	35 907	102,9	-999	71 815
Muut rakennushankkeet	12 300	513	12 300	5 136	41,8	7 164	5 649
Rakennukset yhteensä	217 800	36 421	47 208	41 043	86,9	6 165	77 464
Laite- ja kalustohankinnat							
Ikäntyneiden palvelut							
Muut laite- ja kalustohankinnat	595		595	217	36,4	378	217
Sotepalvelut							
Merkittävät hankkeet:							
250521 Sote-palvelujen liikkuvat palvelut	2 000		2 000	0	0,0	2 000	0
Yhteensä	2 000		2 000	0	0,0	2 000	0
Muut laite- ja kalustohankinnat	4 125		4 125	1 137	27,6	2 988	1 137
Yhteensä	6 125	0	6 125	1 137	18,6	4 988	1 137
Pela							
Merkittävät hankkeet							
240024 säiliöautot	1 200		1 200	50	4,2	1 150	50
Yhteensä	1 200	0	1 200	50	4,2	1 150	50
Muut laite- ja kalustohankinnat	6 685		6 685	2 354	35,2	4 331	2 354
Yhteensä	7 885	0	7 885	2 404	30,5	5 481	2 404
Tyks sairaalapalvelut							
Merkittävät hankkeet							
240051 Rikkoutuneitten laitteiden korvaaminen	2 000		2 000	1 160	58,0	840	1 160
250093 magneettikuvauslaite /K940 Skyra fit 3T	2 200		2 200	9	0,4	2 191	9
250120 Magneettikuvauslaite /K947 Ingenia 3T	2 700		2 700	174	6,4	2 526	174
Yhteensä	6 900	0	6 900	1 343	19,5	5 557	1 343
Muut laite- ja kalustohankinnat	18 016		18 016	13 478	74,8	4 538	13 478
Yhteensä	24 916	0	24 916	14 821	59,5	10 095	14 821
Konsemipalvelut							
Muut laite- ja kalustohankinnat	2 790		2 790	1 320	47,3	1 470	1 320
Laite- ja kalustohankinnat yhteensä	42 311	0	42 311	19 899	47,0	22 412	19 899
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet							
Konsemipalvelut	0		0	86		-86	86
ICT- ja muut aineettomat hyödykkeet yhteensä	0	0	0	86		-86	86
Muut investoinnit							
Konsemipalvelut							
Merkittävät hankkeet							
250765 Osakeostot 2, 2025	4 000		4 000	0	0,0	4 000	0
Yhteensä	4 000	0	4 000	0	0,0	4 000	0
Muut	900		900	2 192	243,5	-1 292	2 192
Muut investoinnit yhteensä	4 900	0	4 900	2 192	44,7	2 708	2 192
Hyvinvointialue yhteensä	265 011	36 421	94 419	63 220	67,0	31 199	99 641

Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen

Varsinais-Suomen hyvinvointialueelle vuodelle 2025 myönnetty lainanottovaltuus oli yhteensä 284,8 milj. euroa investointituet (6,6 milj. euroa) huomioiden. Lainanottovaltuus määritellään vuosittain. Hyvinvointialueella on mahdollisuus käyttää lainanottovaltuutta useampana vuotena, jos investoinnin toteutus jakautuu usealle vuodelle sen käynnistämivuodesta lukien.

Aluevaltuuston marraskuussa 2024 hyväksymän päivitetyn investointisuunnitelman mukaan investointisuunnitelmassa 2025–2028 käytetään lainanottovaltuutta yhteensä 291,4 milj. euroa (brutto). Vuodelle 2025 arvioitiin lisäksi 1,2 milj. euron omaisuuden luovutustulot sekä 6,6 milj. euroa investointitukia. Päivitetyn suunnitelman perusteella hyvinvointialueen taseeseen kohdistuvien investointien määrä vuonna 2025 on yhteensä 94,4 milj. euroa.

Lainanottovaltuutta käytettiin tilikaudella 2025 yhteensä 89,0 milj. euroa (vuonna 2024: 62,2 milj. euroa ja vuonna 2023: 161,9 milj. euroa). Tästä 63,2 milj. euroa kohdistui hyvinvointialueen omaan taseeseen toteutettuihin investointeihin ja 25,8 milj. euroa investointeja vastaaviin sopimuksiin, kuten pitkäaikaisiin toimitilojen vuokrasopimuksiin ja ICT-hankkeisiin. Tilikauden aikana käytetystä lainanottovaltuudesta 38,7 milj. euroa perustui vuodelle 2023 myönnettyyn valtuuteen, 14,1 milj. euroa vuodelle 2024 myönnettyyn valtuuteen ja 36,2 milj. euroa vuodelle 2025 myönnettyyn valtuuteen.

Vuoden 2023 tilinpäätöksessä investointeja vastaavat sopimukset raportoitiiin toteutuneiksi kokonaisuudessaan sinä tilikautena, jona niihin sitouduttiin. Tarkentuneen tulkinnan mukaisesti hankkeen kokonaisarvo raportoidaan toteutuneeksi sille tilikaudelle, jolloin vuokranmaksu alkaa. Tätä periaatetta on noudatettu vuoden 2024 tilinpäätöksestä alkaen.

Vuonna 2025 ei toteutunut merkittäviä rakennuksiin kohdistuvia investointeja vastaavia sopimuksia eikä merkittäviä laite- tai kalustohankintoihin liittyviä investointeja vastaavia hankkeita ollut suunniteltu kyseiselle vuodelle. Muita kuin merkittäviä pitkäaikaisia toimitilojen vuokrasopimuksia toteutui 3,2 milj. eurolla ja laite- ja kalustohankintoja investointeja vastaavin sopimuksin 3,9 milj. eurolla.

ICT-hankkeisiin kohdistuvia investointeja vastaavia sopimuksia toteutui vuonna 2025 yhteensä 18,6 milj. euroa, joista merkittävin oli Arkistointiratkaisut 2025 -hanke (8,0 milj. euroa). Lisäksi ICT-hankkeita edistettiin aiempina vuosina myönnettyillä valtuuksilla vuoden 2025 aikana. Osaan hankkeista oli käytettävissä myös erillistä valmistelu- tai muutosrahoitusta.

Alla olevassa taulukossa esitetään lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen

Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen

tilanne 31.12.2025	1 000 €	Valtuudella käynnistettävät investoinnit	Valtuutta käytetty aiemmilla tilikausilla	Valtuutta käytetty tilikaudella	Valtuutta käyttämättä
Lainanottovaltuudet	Lainanottovaltuus				
Vuosi 2023					
Investoinnit, pysyvät vastaavat	305 677	86 333	116 843	38 701	122 680
Investointeja vastaavat sopimukset	121 321	121 321	91 391	0	0
Yhteensä	426 998	207 654	208 234	38 701	122 680
Vuosi 2024					
Investoinnit, pysyvät vastaavat	48 345	112 226	14 022	10 280	7 683
Investointeja vastaavat sopimukset	133 991	133 991	1 840	3 838	95 264
Yhteensä	182 336	246 217	15 862	14 118	102 947
Vuosi 2025					
Investoinnit, pysyvät vastaavat	64 579	94 419		14 240	33 455
Investointeja vastaavat sopimukset	226 824	226 824		21 917	70 572
Yhteensä	291 403	321 243	0	36 157	104 027
Yhteensä	900 737	775 115	224 096	88 976	329 654

Pysyviin vastaaviin kohdennettavaa vuoden 2025 lainanottovaltuutta jäi käyttämättä 33,4 milj. euroa (vuonna 2024: 15,9 milj. euroa ja vuonna 2023: 224,2 milj. euroa). Tästä määrästä 21,4 milj. euroa kohdistuu pääosin vuodenvaihteessa kesken olleisiin laite- ja kalustohankintoihin, joiden toteutus jatkuu seuraavalle tilikaudelle.

Tilikaudella 2025 vuoden 2023 lainanottovaltuudella toteutetut pysyviin vastaaviin kuuluvat hankkeet olivat yhteensä 38,7 milj. euroa ja kohdistuivat pääosin merkittäviin rakennushankkeisiin. Vastaavasti vuoden 2024 lainanottovaltuudella toteutetut pysyviin vastaaviin kuuluvat hankkeet olivat 10,3 milj. euroa ja koostuivat pääasiassa laite- ja kalustohankinnoista.

Investointeja vastaaviin sopimuksiin kohdennettavaa vuoden 2025 lainanottovaltuutta jäi käyttämättä 70,6 milj. euroa. Valtaosa tästä määrästä kohdistuu vuonna 2025 tehtyihin sitoumuksiin pitkäaikaisista toimitilavuokrahankkeista, joiden vaikutus ajoittuu tuleville vuosille. Siirtyvä määrä muodostuu pääosin Salon Campuskoti Merihelmen ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen laajennuksesta sekä Turun keskustan sote-keskushankkeesta, jota koskevat neuvottelut olivat tilikauden päättyessä vielä kesken.

Tilikauden tuloksen muodostuminen ja toiminnan rahoitus

Tilikauden tuloksen muodostuminen

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna hyvinvointialueen tilikauden tuloksen muodostuminen ja tuloslaskelman tunnusluvut vertailutietoineen

Hyvinvointialueen tuloslaskelma, milj. euroa

	1.1.-31.12.2025	1.1.-31.12.2024
Toimintatuotot	420,6	396,7
Valmistus omaan käyttöön	0,1	0,2
Toimintakulut	-2 576,6	-2 528,6
TOIMINTAKATE	-2 155,9	-2 131,7
Valtionrahoitus	2 331,4	2 069,0
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	2,3	4,2
Muut rahoitustuotot	2,8	0,8
Korkokulut	-7,1	-9,8
Muut rahoituskulut	-0,1	-0,2
Rahoitustuotot ja -kulut	-2,2	-5,0
VUOSIKATE	173,3	-67,7
Poistot ja arvonalentumiset	-52,5	-50,9
TILIKAUDEN TULOS	120,8	-118,6
Tilinpäätössiirrot	0,0	0,0
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	120,8	-118,6
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	16,3 %	15,7 %
Vuosikate/Poistot, %	330,0 %	-133,2 %
Vuosikate, €/asukas	348	-137
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

Toiminnan rahoitus

Rahoituslaskelmassa kuvataan, miten hyvinvointialueen toiminnan ja investointien edellyttämä rahoitustarve katetaan. Hyvinvointialueen toiminnan rahoittaminen pitkäaikaisella lainalla ei ole sallittua, vaan pitkäaikaista lainaa voidaan ottaa ainoastaan investointeja varten valtioneuvoston myöntämän lainanottovaltuuden perusteella hyvinvointialuelain 15 §:n mukaisesti. Investointien taso on sovitettava myönnettyyn lainanottovaltuuteen. Rahoituslaskelma kuvaa rahavarojen käyttöä investointeihin sekä rahoituksen rahavirtojen muutoksia.

Vuonna 2025 tulo-rahoitus riitti kattamaan sekä käyttötalouden menot että investointien rahoitustarpeen. Rahoitusylijäämä oli 105,5 milj. euroa. Lainakannan muutos oli -109,5 milj. euroa ja muut maksuvalmiuden muutokset +16,6 milj. euroa, minkä seurauksena kassavarojen muutos oli -92,9 milj. euroa. Kassavarojen määrä oli tilikauden päättyessä 29,3 milj. euroa. Vuoden 2025 talousarviossa lainojen nettovähennykseksi oli arvioitu -30,3 milj. euroa, mutta toteutunut lainakannan väheneminen oli tätä selvästi suurempi, -109,5 milj. euroa.

Pitkäaikainen lainakanta 31.12.2025 oli 278,0 milj. euroa. Alla esitetään rahoitusosan talousarvion toteutumisvertailu tuhansina euroina sekä rahoituslaskelma milj. euroina.

Rahoituslaskelma	1000 €	TA 2025	Tot. 31.12.2025	Tot. %
Vuosikate		112 171	173 323	154,5
Satunnaiserät		0	0	
Tulorahoituksen korjauserät		0	-7 457	
Toiminnan rahavirta yhteensä		112 171	165 865	147,9
Investointimenot		94 419	63 220	67,0
Rahoitusosuudet investointimenoihin		-6 627	0	
Pysyvien vastaavien luovutustulot		-1 154	-2 806	
Investointien rahavirta yhteensä		86 638	60 414	69,7
Toiminta ja investoinnit yhteensä		25 533	105 452	413,0
Antolainasaamisten vähennys		0	50	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		60 000	30 000	50,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys		0	272 147	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		-70 560	-58 234	82,5
Lyhytaikaisten lainojen vähennys		-19 771	-353 475	1 787,8
Oman pääoman muutos		0	6 656	
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset		0	2	
Vaihto-omaisuuden muutos		0	-919	
Saamisten muutos		0	18 482	
Korottomien velkojen muutos		0	-7 587	
Rahoituksen rahavirta yhteensä		-30 331	-92 878	306,2
Rahavirrat yhteensä		-4 798	12 574	

Hyvinvointialueen rahoituslaskelma, milj. euroa

	1.1.-31.12.2025	1.1.-31.12.2024
Toiminnan rahavirta		
VUOSIKATE	173,3	-67,7
Tulorahoituksen korjauserät	-7,5	-5,6
Toiminnan rahavirta	165,9	-73,3
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-63,2	-60,4
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,0	0,1
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2,8	0,1
Investointien rahavirta	-60,4	-60,2
Toiminnan ja investointien rahavirta	105,5	-133,5
Rahoituksen rahavirta		
<u>Antolainauksen muutokset</u>		
Antolainasaamisten lisäykset	0,0	0,0
Antolainasaamisten vähennykset	0,1	0,0
	0,1	0,0
<u>Lainakannan muutokset</u>		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	30,0	80,0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-58,2	-66,6
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-81,3	118,5
	-109,6	131,8
<u>Oman pääoman muutokset</u>		
Oman pääoman muutokset	6,7	0,0
	6,7	0,0
<u>Muut maksuvalmiuden muutokset</u>		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	0,0	-0,6
Vaihto-omaisuuden muutos	-0,9	1,0
Saamisten muutos	18,5	47,4
Korottomien velkojen muutos	-7,6	-41,1
	10,0	6,7
Rahoituksen rahavirta	-92,9	138,5
Rahavarojen muutos	12,6	5,0
Rahavarat 31.12.	29,3	16,7
Rahavarat 1.1	16,7	11,7
RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, € *	-196 730 221	-302 181 841
Investointien tulorahoitus, %	274,2 %	-112,3 %
Laskennallinen lainanhoitokate	3,6	-0,9
Kassan riittävyys, pv	4,0	2,3
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

* Kertymä vuosilta 2023-2025

Rahoitusasema

Taseen loppusumma 31.12.2025 oli 846,3 milj. euroa, mikä on 4,8 milj. euroa enemmän kuin 31.12.2024.

Pysyvien vastaavien tasearvo kasvoi 9,0 milj. euroa. Nettoinvestoinnit lisäsivät tasearvoa 61,5 milj. euroa, jota poistot puolestaan vähensivät 52,5 milj. euroa. Saamiset vähenivät 18,5 milj. euroa ja kassavarat lisääntyivät 12,6 milj. euroa.

Taseen vastattavaa puolella oma pääoma lisääntyi tilikauden ylijäämän verran, 120,8 milj. euroa ja edellisille tilikausille kohdistuvien oikaisujen verran, 6,7 milj. euroa. Vieraan pääoman määrä väheni yhteensä 117,1 milj. euroa. Pitkäaikaisen vieraan pääoman määrä oli 278,1 milj. euroa ja lyhytaikaisen 581,1 milj. euroa. Pitkäaikaisia lainoja lyhennettiin yhteensä 58,2 milj. euroa, uutta pitkäaikaista lainaa otettiin 30,0 milj. euroa ja lyhytaikaisten lainojen nettomuutos oli -81,3 milj. euroa, jolloin lainakannan kokonaisuusmuutos oli -109,6 milj. euroa. Vieraan pääoman vähentymisestä muiden velkojen muutos oli +2,5 milj. euroa ja saatujen ennakkoiden +1,7 milj. euroa, kun taas ostovelkojen määrä väheni 9,3 milj. euroa ja siirtovelkojen 2,5 milj. euroa. Pakollisten varausten määrä väheni 6,3 milj. euroa.

Alla olevassa taulukossa on esitetty hyvinvointialueen tase milj. euroina.

Hyvinvointialueen tase, milj. euroa		31.12.2025	31.12.2024	VASTATTAVAA		31.12.2025	31.12.2024
VASTAAVAA				VASTATTAVAA			
PYSYVÄT VASTAAVAT				OMA PÄÄOMA			
Aineettomat hyödykkeet				Peruspääoma		98,5	98,5
Muut pitkävaikutteiset menot		0,2	0,6	Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)		-258,9	-147,0
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet		0,1	0,0	Tilikauden ylijäämä (alijäämä)		120,8	-118,6
Aineettomat hyödykkeet		0,3	0,6	OMA PÄÄOMA		-39,5	-167,0
Aineelliset hyödykkeet				POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET		0,8	0,8
Maa- ja vesialueet		12,3	13,0	Poistoero		0,8	0,8
Rakennukset		497,3	525,2	POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET		0,8	0,8
Kiinteät rakenteet ja laitteet		0,8	0,9	PAKOLLISET VARAUKSET			
Koneet ja kalusto		68,9	69,2	Eläkevaraukset		0,1	0,1
Muut aineelliset hyödykkeet		0,2	0,2	Muut pakolliset varaukset		21,8	28,1
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		81,0	44,3	PAKOLLISET VARAUKSET		21,9	28,2
Aineelliset hyödykkeet		660,4	652,9	TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT			
Sijoitukset				Valtion toimeksiannot		0,9	0,9
Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä		3,4	0,9	Lahjoitusrahastojen pääomat		3,1	2,3
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet		8,8	9,7	TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT		4,0	3,2
Muut osakkeet ja osuudet		0,7	0,6	VIERAS PÄÄOMA			
Muut lainasaamiset		0,0	0,1	Pitkäaikainen vieras pääoma			
Muut saamiset		1,3	1,3	Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta		278,0	306,2
Sijoitukset		14,3	12,6	Muut velat		0,1	0,1
PYSYVÄT VASTAAVAT		675,0	666,0	Pitkäaikainen vieras pääoma		278,1	306,4
TOIMEKSIANTOJEN VARAT				Lyhytaikainen vieras pääoma			
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet		3,1	2,3	Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta		148,2	229,6
TOIMEKSIANTOJEN VARAT		3,1	2,3	Saadut ennakot		6,2	4,5
VAIHTUVAT VASTAAVAT				Ostovelat		139,3	148,6
Vaihto-omaisuus				Liittymismaksut ja muut velat		27,8	25,3
Aineet ja tarvikkeet		12,9	12,0	Siirtovelat		259,5	262,0
Vaihto-omaisuus		12,9	12,0	Lyhytaikainen vieras pääoma		581,1	669,9
Saamiset				VIERAS PÄÄOMA		859,2	976,3
Pitkäaikaiset saamiset				VASTATTAVAA		846,3	841,5
Lainasaamiset		0,6	0,6				
Pitkäaikaiset saamiset		0,6	0,6	TASEEN TUNNUSLUVUT			
Lyhytaikaiset saamiset				Omavaraisuusaste, %		-4,6 %	-19,9 %
Myyntisaamiset		63,8	61,9	Suhteellinen velkaantuneisuus, %		31,0 %	39,4 %
Lainasaamiset		0,2	0,2	Kertynyt ylijäämä (alijäämä)		-138 019 874	-265 523 676
Muut saamiset		22,9	34,6	Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/asukas		-277	-537
Siirtosaamiset		38,5	47,1	Lainakanta		426 247 918	535 809 857
Lyhytaikaiset saamiset		125,4	143,8	Lainakanta, €/asukas		856	1 083
Saamiset		125,9	144,4	Lainat ja vuokratavastuut		848 974 436	1 048 343 505
Rahat ja pankkisaamiset				Lainat ja vuokratavastuut, €/asukas		1 705	2 119
VAIHTUVAT VASTAAVAT		168,2	173,1	Lainasaamiset		0	50 456
VASTAAVAA		846,3	841,5	Hyvinvointialueen asukasmäärä		498 074	494 781

Hyvinvointialueen tuloslaskelmasta ja rahoituslaskelmasta laadittu kokonaistulojen ja -menojen laskelma on esitetty alla olevassa taulukossa miljoonan euron tarkkuudella.

Kokonaistulot ja -menot 2025

TULOT		milj. euroa	MENOT		milj. euroa
Toiminta			Toiminta		
Toimintatuotot		421	Toimintakulut		2 577
Valtion rahoitus		2 331	- Valmistus omaan käyttöön		0
Korkotuotot		2	Korkokulut		7
Muut rahoitustuotot		3	Muut rahoituskulut		0
Satunnaiset tuotot		0	Satunnaiset kulut		0
Tulorahoituksen korjauserät			Tulorahoituksen korjauserät		
- Pysyvien vastaavien			- Pakollisten varausten lis. (-), väh. (+)		6
hyödykkeiden luovutusvoitot		-1	- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustappiot		0
			- Investointien oikaisu käyttömeneihin		0
Investoinnit			Investoinnit		
Rahoitusosuudet investointimeneihin		0	Investointimenot		63
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot		3			
Rahoitustoiminta			Rahoitustoiminta		
Antolainasaamisten vähennykset		0	Antolainasaamisten lisäykset		0
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		30	Pitkäaikaisten lainojen vähennys		58
Lyhytaikaisten lainojen lisäys		272	Lyhytaikaisten lainojen vähennys		353
Oman pääoman lisäykset		7	Oman pääoman vähennykset		0
Kokonaistulot yhteensä		3 068	Kokonaismenot yhteensä		3 065
Täsmäytys:					
Kokonaistulot - Kokonaismenot		2 596			
+ Muut maksuvalmiuden muutokset		9 978			
- Rahavarojen muutos		12 574			
		<u>-2 596</u>	(Itseisarvo)		

Tilinpäätöslaskelmat

Hyvinvointialueen tuloslaskelma

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
Toimintatuotot		
Myyntituotot	150 262 056,97	145 747 273,56
Maksutuotot	168 222 948,45	154 432 688,51
Tuet ja avustukset	60 694 627,09	59 441 002,02
Muut toimintatuotot	41 412 810,62	37 110 179,63
Toimintatuotot	420 592 443,13	396 731 143,72
Valmistus omaan käyttöön	90 715,67	159 551,61
Toimintakulut		
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	-1 098 553 501,34	-1 050 543 143,32
Henkilöstösivukulut		
Eläkekulut	-218 456 281,52	-215 003 573,60
Muut henkilösivukulut	-33 691 697,93	-24 855 462,16
Palvelujen ostot	-784 062 536,94	-796 795 280,27
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-224 706 805,73	-220 666 370,58
Avustukset	-75 267 806,85	75 684 952,32
Muut toimintakulut	-141 828 781,03	-145 022 573,31
Toimintakulut	-2 576 567 411,34	-2 528 571 355,56
TOIMINTAKATE	-2 155 884 252,54	-2 131 680 660,23
Valtionrahoitus	2 331 400 570,25	2 068 973 297,40
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	2 250 995,65	4 178 525,11
Muut rahoitustuotot	2 804 181,60	757 660,77
Korkokulut	-7 107 987,85	-9 823 239,15
Muut rahoituskulut	-140 693,24	-153 383,83
Rahoitustuotot ja -kulut	-2 193 503,84	-5 040 437,10
VUOSIKATE	173 322 813,87	-67 747 799,93
Poistot ja arvonalentumiset		
Poistot	-52 521 391,29	-50 864 669,56
Poistot ja arvonalentumiset	-52 521 391,29	-50 864 669,56
TILIKAUDEN TULOS	120 801 422,58	-118 612 469,49
Tilinpäätössiirrot		
Poistoeron muutos	46 511,10	46 511,10
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	120 847 933,68	-118 565 958,39
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	16,3%	15,7%

Vuosikate/Poistot, %	330,0%	-133,2%
Vuosikate, €/asukas	348	-137
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

Hyvinvointialueen tase

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Muut pitkävaikutteiset menot	222 190,98	582 798,65
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet	85 715,64	0,00
Aineettomat hyödykkeet	307 906,62	582 798,65
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	12 262 907,79	13 005 941,35
Rakennukset	497 260 425,82	525 220 109,24
Kiinteät rakenteet ja laitteet	761 605,27	851 714,22
Koneet ja kalusto	68 900 632,83	69 230 583,91
Muut aineelliset hyödykkeet	228 059,48	228 059,48
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	80 999 682,21	44 318 736,03
Aineelliset hyödykkeet	660 413 313,40	652 855 144,23
Sijoitukset		
Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä	3 421 700,88	912 178,57
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	8 826 462,61	9 654 205,91
Muut osakkeet ja osuudet	674 857,41	625 897,41
Muut lainasaamiset	0,00	50 456,00
Muut saamiset	1 347 155,67	1 347 155,67
Sijoitukset	14 270 176,57	12 589 893,56
PYSYVÄT VASTAAVAT	674 991 396,59	666 027 836,44
TOIMEKSIANTOJEN VARAT		
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	3 113 639,39	2 289 545,19
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	3 113 639,39	2 289 545,19
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	12 922 718,79	12 003 554,85
Vaihto-omaisuus	12 922 718,79	12 003 554,85
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	572 686,41	563 947,69
Pitkäaikaiset saamiset	572 686,41	563 947,69
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	63 787 498,91	61 920 463,85

Lainasaamiset	236 750,86	234 328,03
Muut saamiset	22 875 043,79	34 554 115,87
Siirtosaamiset	<u>38 453 835,98</u>	<u>47 134 646,84</u>
Lyhytaikaiset saamiset	<u>125 353 129,54</u>	<u>143 843 554,59</u>
Saamiset	125 925 815,95	144 407 502,28
Rahat ja pankkisaamiset	<u>29 301 878,81</u>	<u>16 728 061,03</u>
VAIHTUVAT VASTAAVAT	168 150 413,55	173 139 118,16
VASTAAVAA	846 255 449,53	841 456 499,79

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	98 475 537,17	98 475 537,17
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-258 867 807,23	-146 957 717,84
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	<u>120 847 933,68</u>	<u>-118 565 958,39</u>
OMA PÄÄOMA	-39 544 336,38	-167 048 139,06
POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET		
Poistoero	<u>767 433,15</u>	<u>813 944,25</u>
POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET	767 433,15	813 944,25
PAKOLLISET VARAUKSET		
Eläkevaraukset	109 000,00	113 600,00
Muut pakolliset varaukset	<u>21 761 900,00</u>	<u>28 093 086,00</u>
PAKOLLISET VARAUKSET	21 870 900,00	28 206 686,00
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT		
Valtion toimeksiannot	930 560,96	898 000,00
Lahjoitusrahastojen pääomat	<u>3 066 496,77</u>	<u>2 281 478,51</u>
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	3 997 057,73	3 170 478,51
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen vieras pääoma		
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	278 014 734,00	306 248 392,15
Muut velat	<u>86 960,38</u>	<u>120 941,62</u>
Pitkäaikainen vieras pääoma	278 101 694,38	306 369 333,77
Lyhytaikainen vieras pääoma		
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	148 233 184,00	229 561 464,45
Saadut ennakot	6 232 834,52	4 487 492,00
Ostovelat	139 324 012,60	148 589 535,00
Liittymismaksut ja muut velat	27 784 833,71	25 272 095,61
Siirtovelat	<u>259 487 835,82</u>	<u>262 033 609,26</u>
Lyhytaikainen vieras pääoma	581 062 700,65	669 944 196,32
VIERAS PÄÄOMA	859 164 395,03	976 313 530,09
VASTATTAVAA	846 255 449,53	841 456 499,79
KONSERNITASEEN TUNNUSLUVUT		
Omavaraisuusaste, %	-4,6%	-19,9%

Suhteellinen velkaantuneisuus, %	31,0%	39,4%
Kertynyt ylijäämä (alijäämä)	-138 019 874	-265 523 676
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/asukas	-277	-537
Lainakanta	426 247 918	535 809 857
Lainakanta, €/asukas	856	1 083
Lainat ja vuokravastuut	848 974 436	1 048 343 505
Lainat ja vuokravastuut, €/asukas	1 705	2 119
Lainasaamiset	0	50 456
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

Hyvinvointialueen rahoituslaskelma

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
Toiminnan rahavirta		
VUOSIKATE	173 322 813,87	-67 747 799,93
Tulorahoituksen korjaukset	<u>-7 457 316,94</u>	<u>-5 556 134,69</u>
Toiminnan rahavirta	165 865 496,93	-73 303 934,62
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-63 220 325,69	-60 386 535,39
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,00	56 000,00
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	<u>2 806 449,19</u>	<u>143 599,84</u>
Investointien rahavirta	-60 413 876,50	-60 186 935,55
Toiminnan ja investointien rahavirta	105 451 620,43	-133 490 870,17
Rahoituksen rahavirta		
<u>Antolainauksen muutokset</u>		
Antolainasaamisten lisäykset	0,00	0,00
Antolainasaamisten vähennykset	<u>50 456,00</u>	<u>0,00</u>
	50 456,00	0,00
<u>Lainakannan muutokset</u>		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	30 000 000,00	80 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-58 233 658,15	-66 639 526,65
Lyhytaikaisten lainojen muutos	<u>-81 328 280,45</u>	<u>118 474 279,25</u>
	-109 561 938,60	131 834 752,60
<u>Oman pääoman muutokset</u>		
Oman pääoman muutokset	<u>6 655 869,00</u>	<u>0,00</u>
	6 655 869,00	0,00
<u>Muut maksuvalmiuden muutokset</u>		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	2 485,02	-607 578,29
Vaihto-omaisuuden muutos	-919 163,94	986 929,57
Saamisten muutos	18 481 686,33	47 369 570,57
Korottomien velkojen muutos	<u>-7 587 196,46</u>	<u>-41 065 584,07</u>
	9 977 810,95	6 683 337,78
Rahoituksen rahavirta	-92 877 802,65	138 518 090,38
Rahavarojen muutos	12 573 817,78	5 027 220,21
Rahavarat 31.12	29 301 878,81	16 728 061,03
Rahavarat 1.1	16 728 061,03	11 700 840,82

RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, €*	-196 730 221	-302 181 841
Investointien tulo-rahoitus, %	274,2%	-112,3%
Lainanhoitokate	3,6	-0,9
Kassanriittävyys, pv	4,0	2,3
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

*Kertymä vuosilta 2023-2025

Konsernituloslaskelma

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
Toimintatuotot	455 712 097,44	410 531 486,89
Toimintakulut	-2 609 035 493,33	-2 540 611 289,13
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	3 470 984,58	4 358 311,41
TOIMINTAKATE	-2 149 852 411,31	-2 125 721 490,83
Valtionrahoitus	2 331 400 570,25	2 068 973 297,40
Rahoitustuotot ja -kulut		
Korkotuotot	2 279 932,92	4 182 188,51
Muut rahoitustuotot	1 155 471,63	190 243,81
Korkokulut	-7 217 460,71	-9 984 319,68
Muut rahoituskulut	3 524 681,55	-154 124,26
Rahoitustuotot ja -kulut	-257 374,61	-5 766 011,62
VUOSIKATE	181 290 784,33	-62 514 205,05
Poistot ja arvonalentumiset		
Poistot	-53 104 816,73	-50 922 724,19
Omistuksen eliminointierot	-75 656,59	0,00
Poistot ja arvonalentumiset	-53 180 473,32	-50 922 724,19
TILIKAUDEN TULOS	128 110 311,01	-113 436 929,24
Laskennalliset verot	-34 931,85	19 596,89
Vähemmistöosuus tilikauden tuloksesta	-629 290,16	-400 213,62
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	127 446 089,01	-113 817 545,97
TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	17,47%	16,16%
Vuosikate/Poistot, %	341,38%	-122,76%
Vuosikate, euroa/asukas	364	-126
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

Konsernitase

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	52 763,70	316 077,11
Muut pitkävaikutteiset menot	222 190,98	266 721,54
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet	85 715,64	0,00
Aineettomat hyödykkeet	360 670,32	582 798,65
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	12 262 907,79	13 009 364,40
Rakennukset	497 260 425,82	525 512 826,20
Kiinteät rakenteet ja laitteet	761 605,27	851 714,22
Koneet ja kalusto	70 821 712,46	69 319 125,36
Muut aineelliset hyödykkeet	228 059,48	291 465,94
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	80 999 682,21	44 318 736,03
Aineelliset hyödykkeet	662 334 393,03	653 303 232,15
Sijoitukset		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	18 494 359,13	19 685 884,55
Muut osakkeet ja osuudet	677 523,98	626 027,41
Muut lainasaamiset	0,00	50 456,00
Muut saamiset	1 347 155,67	1 347 155,67
Sijoitukset	20 519 038,78	21 709 523,63
PYSYVÄT VASTAAVAT	683 214 102,13	675 595 554,43
TOIMEKSIANTOJEN VARAT		
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	3 113 639,39	2 289 545,19
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	3 113 639,39	2 289 545,19
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	13 377 043,99	12 016 331,75
Vaihto-omaisuus	13 377 043,99	12 016 331,75
Saamiset		
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	572 686,41	563 947,69
Muut saamiset	62 788,36	0,00
Pitkäaikaiset saamiset	635 474,77	563 947,69
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	67 469 208,32	62 874 944,30
Lainasaamiset	236 750,86	234 328,03
Muut saamiset	23 034 154,07	34 556 161,82
Siirtosaamiset	37 652 982,50	47 228 762,75
Lyhytaikaiset saamiset	128 393 095,75	144 894 196,90
Saamiset	129 028 570,52	145 458 144,59
Rahoitusarvopaperit		
Muut arvopaperit	2 000 781,06	2 000 781,06
Rahoitusarvopaperit	2 000 781,06	2 000 781,06
Rahat ja pankkisaamiset	48 103 687,38	22 614 011,91
VAIHTUVAT VASTAAVAT	192 510 082,95	182 089 269,31
VASTAAVAA	878 837 824,47	859 974 368,93

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Peruspääoma	98 475 537,17	98 475 537,17
Yhdistyksen ja säätiöiden peruspääoma	16 818,79	16 818,79
Muut omat rahastot	533 771,86	533 771,86
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-248 725 410,48	-141 614 453,52
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	127 446 089,01	-113 817 545,97
OMA PÄÄOMA	-22 253 193,65	-156 405 871,66
VÄHEMMISTÖOSUUDET	4 044 089,01	1 294 423,48
PAKOLLISET VARAUKSET		
Eläkevaraukset	109 000,00	113 600,00
Muut pakolliset varaukset	21 761 900,00	28 093 086,00
PAKOLLISET VARAUKSET	21 870 900,00	28 206 686,00
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT		
Valtion toimeksiannot	930 560,96	898 000,00
Lahjoitusrahastojen pääomat	3 066 496,77	2 281 478,51
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT	3 997 057,73	3 170 478,51
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen vieras pääoma		
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	278 014 734,00	309 887 219,67
Muut velat	86 960,38	120 941,62
Pitkäaikainen vieras pääoma	278 101 694,38	310 008 161,29
Lyhytaikainen vieras pääoma		
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	148 233 184,00	229 704 361,01
Saadut ennakot	6 237 879,02	4 491 415,50
Ostovelat	137 849 246,36	147 876 266,67
Muut velat	29 186 750,99	25 809 367,37
Siirtovelat	271 406 344,40	265 819 080,76
Laskennalliset verovelat	163 782,23	0,00
Lyhytaikainen vieras pääoma	593 077 277,00	673 700 491,31
VIERAS PÄÄOMA	871 178 971,38	983 708 652,60
VASTATTAVAA	878 837 824,47	859 974 368,93
KONSERNITASEEN TUNNUSLUVUT		
Omavaraisuusaste, %	-2,09%	-18,13%
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	31,03%	39,49%
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000€	-121 279	-255 432
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/asukas	-243	-516
Konsernin lainat, €/asukas	856	1 091
Konsernin lainakanta 31.12., 1000€	426 248	539 592
Lainat ja vuokravastuut, 31.12.	855 152 714	1 054 611 851
Lainat ja vuokravastuut, €/asukas	1 717	2 131
Konsernin lainasaamiset 31.12., 1000€	0	50
Hyvinvointialueen asukasmäärä	498 074	494 781

Konsernin rahoituslaskelma

	01.01.-31.12.2025	01.01.-31.12.2024
Toiminnan rahavirta		
VUOSIKATE	181 290 784,33	-62 514 205,05
Tulorahoituksen korjaukset	-12 380 222,96	-9 361 556,10
Toiminnan rahavirta	168 910 561,37	-71 875 761,15
Investointien rahavirta		
Investointimenot	-55 862 569,63	-58 107 238,14
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,00	56 000,00
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	6 615 929,70	-3 503 323,19
Investointien rahavirta	-49 246 639,93	-61 554 561,33
Toiminnan ja investointien rahavirta	119 663 921,44	-133 430 322,48
Rahoituksen rahavirta		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäykset	0,00	0,00
Antolainasaamisten vähennykset	50 456,00	0,00
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	30 000 000,00	80 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-62 370 533,15	-66 639 526,65
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-81 464 280,45	118 331 382,69
	-113 834 813,60	131 691 856,04
Oman pääoman muutokset		
Oman pääoman muutokset	4 181 693,92	1 376 620,08
Muutokset vähemmistön osuudessa	1 813 605,28	0,00
	5 995 299,20	1 376 620,08
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	2 485,02	-607 578,29
Vaihto-omaisuuden muutos	-1 360 712,24	992 409,71
Saamisten muutos	23 984 039,85	48 156 051,31
Korottomien velkojen muutos	-9 011 000,00	-40 244 331,03
	13 614 812,43	8 296 551,70
Rahoituksen rahavirta	-94 174 245,97	141 365 027,82
Rahavarojen muutos	25 489 675,47	7 934 705,34
Rahavarat 31.12	50 104 468,44	24 614 792,97
Rahavarat 1.1	24 614 792,97	16 680 087,63
KONSERNIN RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT		
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, 1000€*	-181 690,44	-301 354,36
Investointien tulorahoitus, %	324,53%	-107,69%
Laskennallinen lainanhoitokate	3,78	-0,82
Kassanriittävyys	6,69	3,36

*Kertymä vuosilta 2023-2025

Tilinpäätöksen liitetiedot

Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

Arvostus- ja jaksotusperiaatteet sekä menetelmät

Jaksotusperiaatteet

Tulot ja menot on merkitty tuloslaskelmaan suoriteperusteen mukaisesti.

Pysyvät vastaavat

Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti. Poistosuunnitelman mukaiset suunnitelmapoistojen laskentaperusteet on esitetty tuloslaskelman liitetiedoissa kohdassa suunnitelman mukaisten poistojen perusteet.

Sijoitusten arvostus

Pysyvien vastaavien sijoitukset on merkitty taseessa hankintamenoon.

Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy:n osakkeet on arvostettu taseessa siirtävästä omaisuudesta annetun voimaantulon mukaisen selvityksen mukaiseen arvoon. Yhtiö on hyvinvointialueen 7.2.2024 tekemällä päätöksellä asetettu selvitystilaan.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus on arvostettu taseessa hankintamenoon tai sitä alempan arvoon.

Rahoitusomaisuus

Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoon tai sitä alempan todennäköiseen arvoon.

Johdannaissopimusten käsittely

Johdannaissopimukset koostuvat koronvaihtosopimuksista, jotka on tehty suojaamistarkoituksessa. Suojaamistarkoituksessa tehdyt koronvaihtosopimukset on esitetty liitetiedoissa kohdassa Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt. Hyvinvointialue on sitonut pitkäaikaisten lainojen vaihtuvan koron koronvaihtosopimuksilla kiinteään korkoon. Korkojohdannaissopimusten aiheutuneet kassavirrat on kirjattu tilikauden aikana korkokulujen oikaisuksi. Koronvaihtosopimuksista pitkäaikaisin on voimassa 25.1.2041 asti.

Valuuttamääräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu Suomen rahan määräiseksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

Avustusten käsittely

Pysyvien vastaavien aineellisten hyödykkeiden hankintaan saadut rahoitusosuudet on merkitty ao. hyödykkeen hankintamenon vähennykseksi.

Esittämistapaa koskevat liitetiedot**Oikaisut edellisen tilikauden tietoihin**

Liitetietoon pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille ja osakkuusyhteisöille on lyhytaikaiset siirtovelat osakkuusyhteisöille kohtaan korjattu edellisen tilikauden vertailutieto.

Aikaisempiin tilikausiin kohdistuvat tuotot ja kulut sekä virheiden korjaukset

Tilikaudella 2025 on kirjattu edellisiin tilikausiin kohdistuvia arvonlisäveron ja kiinteistöveron palautuksia edellisten tilikausien yli/ alijäämää oikaisemalla yhteensä 6.655.869,00 euroa.

Konsernitilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Muutokset konsernirakenteessa

Toukokuussa 2025 tehtyjen osakehankintojen myötä osakkuusyhteisö Kaarea Oy:sta tuli Varhan tytäryhteisö omistusprosentin muuttuessa 34,51 %:sta 62,51 %:iin. Vuonna 2024 selvitystilaan asetettu Vasso Oy purettiin toukokuussa 2025. Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy:n alakonserni Kiinteistö Oy Someron Lamminniemi purkautui, kun vuonna 2022 tehdyn kiinteistöyhtiön osakekantaa koskeva osakekauppa vahvistettiin pätemättömäksi ja osakkeet palautuivat Someron kaupungille.

Konsernitilinpäätöksen laajuus

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty sen kaikki tytär- ja osakkuusyhteisöt. Konserniin kuuluu viisi tytärtä: Kaarea Oy, Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy, Länsirannikon Työterveys Oy, Myllykoti Oy ja TYKS:n koulutus- ja vapaa-ajanviettokeskuksen säätiö. Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy:n toiminta on siirretty keväällä 2024 Varhalle. Yhtiö on selvitystilassa ja tullaan purkamaan.

Hyvinvointialueen konsernitilinpäätökseen on tytäryhtiöiden lisäksi yhdistelty seuraavat osakkuusyhteisöt: 2M-IT Oy, Suomen Keskinäinen Potilasvakuutusyhtiö, Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy, Laitilan Terveyskeskus Oy, Kiinteistö Oy Kuskinkuja ja Kiinteistö Oy Malminselkä.

Julkisyhteisöjen yhteisessä määräysvallassa olevia yhtiöitä, joissa Varhan omistusosuus on alle 20% ei ole yhdistelty, koska niiden yhdistelyllä ei ole olennaista vaikutusta konsernitilinpäätöksen antamaan oikeaan ja riittävään kuvaan. Kuntien ja hyvinvointialueen sekä valtion ja hyvinvointialueen yhteisessä määräysvallassa olevat yhtiöt on esitetty liitetiedossa Omistukset muissa yhteisöissä.

Sisäiset liiketapahtumat ja sisäiset katteet

Konserniyhteisöjen keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on vähennetty. Olennaiset pysyviin vastaaviin sisältyvät sisäiset katteet on vähennetty.

Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset

Konserniyhteisöjen verotusperusteiset varaukset ja poistoero on jaettu vapaaseen omaan pääomaan ja laskennalliseen verovelkaan.

Vähemmistöosuudet

Vähemmistöosuudet on erotettu konsernin yli- ja alijäämästä konsernituloslaskelmassa sekä konsernin omasta pääomasta

Suunnitelman mukaiset poistot

Tytäryhtiöiden oman poistosuunnitelman mukaan tehtyjä poistoja ei ole oikaistu hyvinvointialueen konsernitilinpäätöksessä.

Osakkuusyhteisöt

Osakkuusyhteisöt on yhdistelty pääomaosuusmenetelmällä konsernitilinpäätökseen.

Esittämistapaa koskevat liitetiedot

Tilikaudella 2025 on kirjattu edellisten tilikausien yli/alijäämää oikaisemalla emon edellisiin tilikausiin kohdistuvia arvonlisäveron ja kiinteistöveron palautuksia yhteensä 6.655.869,00 euroa ja Laitilan Terveyskoti Oy:n osakkuusyhteisöosakkeiden arvon korjaus 50.720,00 euroa.

Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot

Toimintatuotot tehtäväkokonaisuuksina

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Toimintatuotot, sosiaali- ja terveystuotot	371 646 086,42	357 319 835,53	360 696 073,84	343 560 269,56
Toimintatuotot, pelastustoimi	8 367 493,81	4 188 102,06	8 367 493,81	4 188 102,06
Toimintatuotot, yleishallinto ja muut palvelut	75 698 517,21	49 023 549,30	51 528 875,48	48 982 772,10
Toimintatuotot	455 712 097,44	410 531 486,89	420 592 443,13	396 731 143,72

Valtionrahoitus

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Valtionrahoitus, pelastustoimi	47 601 462,60	41 335 225,56
Valtionrahoitus, sosiaali- ja terveyshuolto	2 283 799 107,65	2 027 638 071,84
Valtionrahoitus	2 331 400 570,25	2 068 973 297,40

Palvelujen ostojen erittely

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Asiakaspalvelujen ostot	-462 899 417,96	-435 013 914,52
Muiden palvelujen ostot	-321 163 118,98	-361 781 365,75
Hyvinvointialueen palvelujen ostot yhteensä	-784 062 536,94	-796 795 280,27

Valtuustoryhmille annetut tuet

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Keskustan Varsinais-Suomen piiri ry	-65 000,00	-62 000,00
Kristillisdemokraattien Varsinais-Suomen piiri	-10 000,00	-10 000,00
Perussuomalaiset Varsinais-Suomen piiri ry	-30 000,00	-35 000,00
Svenska folkpartiet i Egentliga Finland r.f.	-20 000,00	-23 000,00
Varsinais-Suomen Kokoomus ry	-92 500,00	-100 000,00
Varsinais-Suomen SDP	-87 500,00	-80 000,00
Varsinais-Suomen Vasemmistoliitto	-47 500,00	-50 000,00
Varsinais-Suomen Vihreät ry	-42 500,00	-35 000,00
Valtuustoryhmille annetut tuet yhteensä	-395 000,00	-395 000,00

Selvitys suunnitelman mukaisten poistojen perusteista ja niiden muutoksista

PYSYVÄT VASTAAVAT

	Poistomenetelmä	Poisto aika
<u>Aineettomat hyödykkeet</u>		
Aineettomat oikeudet	Tasapoisto	5 vuotta
Muut pitkävaikutteiset menot		
Tietokoneohjelmistot	Tasapoisto	2-5 vuotta
Osallistuminen toisen yhteisön hankkeisiin (sovelletaan vastaavanlaisen hyödykkeen hankintamenoa koskevia poistoaikoja)	Tasapoisto	2-10 vuotta
Osake- ja vuokrahuoneistojen peruseräparannusmenot	Tasapoisto	sopimuskauden loppuun
Kehittämismenot	Tasapoisto	2-5 vuotta
Muut pitkävaikutteiset menot	Tasapoisto	2-5 vuotta
<u>Aineelliset hyödykkeet</u>		
Maa- ja vesialueet	Ei poistonalainen hyödyke	
Rakennukset ja rakennelmat		
Hallinto- ja laitosrakennukset	Tasapoisto	20-40 vuotta
Talusrakennukset	Tasapoisto	10-20 vuotta
Vapaa-ajan rakennukset	Tasapoisto	20-30 vuotta
Asuinrakennukset	Tasapoisto	30-40 vuotta
Kallioliuolat ja tunnelit, väestönsuojat	Tasapoisto	30-70 vuotta
Rakennusten kiinteistölaitteet	Tasapoisto	10-20 vuotta
Kiinteät rakenteet ja laitteet		
Kiinteät rakenteet ja laitteet	Tasapoisto	10-30 vuotta *
Koneet ja kalusto		
	Tasapoisto	2-20 vuotta *
Muut aineelliset hyödykkeet		
Arvo- ja taide-esineet	Ei poistonalainen hyödyke	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Ei poistonalainen hyödyke	
<u>Pysyvien vastaavien sijoitukset</u>		
Osakkeet ja osuudet	Ei poistonalainen hyödyke	

* Aluehallitus päättää hyödykekohtaisista poistoaajoista

Selvitys olennaisista kuluihin sisällyvistä pakollisten varausten muutoksista

Pakollisten varausten muutokset

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Eläkevaraus				
Eläkevaraus 1.1.	113 600,00	117 700,00	113 600,00	117 700,00
Eläkevaraus, Vähennykset	-4 600,00	-4 100,00	-4 600,00	-4 100,00
Eläkevaraus 31.12.	109 000,00	113 600,00	109 000,00	113 600,00
Potilasvahinkovakuutusmaksu				
Potilasvahinkovakuutusmaksu 1.1.	28 093 086,00	33 564 233,00	28 093 086,00	33 564 233,00
Lisäykset, menojäämiin kirjattu	956 120,00	235 680,00	956 120,00	235 680,00
Vähennykset, tuloslaskelmaan kirjattu	-7 287 306,00	-5 706 827,00	-7 287 306,00	-5 706 827,00
Potilasvahinkovakuutusmaksu 31.12.	21 761 900,00	28 093 086,00	21 761 900,00	28 093 086,00
Pakolliset varaukset 31.12.	21 870 900,00	28 206 686,00	21 870 900,00	28 206 686,00

Potilasvahinkovastuun kokonaismäärä 31.12.2025 on 23.897.500 euroa, josta seuraavana vuonna maksettava osuus, 2.135.600 euroa, on kirjattu menojäämiin ja loppuosa, 21.761.900 euroa, pakolliseksi varaukseksi.

Potilasvahinkovastuun kokonaismäärä 31.12.2024 on 31.184.806 euroa, josta seuraavana vuonna maksettava osuus, 3.091.720 euroa, on kirjattu menojäämiin ja loppuosa, 28.093.086 euroa, pakolliseksi varaukseksi.

Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Muut toimintatuotot				
Maa- ja vesialueiden luovutusvoitot	174 890,79	0,00	174 890,79	0,00
Rakennusten luovutusvoitot	48 543,69	0,00	48 543,69	0,00
Muut luovutusvoitot	422 771,47	143 597,88	983 193,03	143 597,88
Luovutusvoitot	646 205,95	143 597,88	1 206 627,51	143 597,88
Muut toimintakulut				
Maa- ja vesialueiden luovutustappiot	0,00	-6 466,33	0,00	-6 466,33
Rakennusten luovutustappiot	-28 838,01	0,00	-28 838,01	0,00
Muut luovutustappiot	-53 759,97	-9,32	-50 848,06	-9,32
Luovutustappiot	-82 597,98	-6 475,65	-79 686,07	-6 475,65

Yhteismäärät muihin rahoitustuottoihin sisällyvistä tuotoista, jotka on saatu osuuksista muissa yrityksissä

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Osinkotuotot saman konsernin yhteisöiltä	1 101 630,20	0,00
Osinkotuotot muista yhteisöistä	1 340 944,33	615 287,95
Yhteensä	2 442 574,53	615 287,95

Tasetta koskevat liitetiedot

Taseen vastaavia koskevat liitetiedot

Hyvinvointialue, pysyvät vastaavat

Aineettomat hyödykkeet

	Muut pitkävaikutteiset menot	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	582 798,65	0,00	582 798,65
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	85 715,64	85 715,64
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00
Siirrot erien välillä	0,00	0,00	0,00
Tilikauden poisto	-360 607,67	0,00	-360 607,67
Arvonlennukset ja niiden palautukset	0,00	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	222 190,98	85 715,64	307 906,62

Aineelliset hyödykkeet

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset	Kiinteät rakenteet ja laitteet	Koneet ja kalusto
Poistamaton hankintameno 1.1.	13 005 941,35	525 220 109,24	851 714,22	69 230 583,91
Lisäykset tilikauden aikana	52 949,44	2 130 466,81	0,00	11 289 359,40
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-795 983,00	-174 469,08	0,00	-300 848,06
Siirrot erien välillä	0,00	3 030 360,46	0,00	7 806 170,64
Tilikauden poisto	0,00	-32 946 041,61	-90 108,95	-19 124 633,06
Arvonlennukset ja niiden palautukset	0,00	0,00	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	12 262 907,79	497 260 425,82	761 605,27	68 900 632,83

	Muut aineelliset hyödykkeet yhteensä	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	228 059,48	44 318 736,03	652 855 144,23
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	47 522 887,78	60 995 663,43
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	-5 410,50	-1 276 710,64
Siirrot erien välillä	0,00	-10 836 531,10	0,00
Tilikauden poisto	0,00	0,00	-52 160 783,62
Arvonlennukset ja niiden palautukset	0,00	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	228 059,48	80 999 682,21	660 413 313,40

Pysyvien vastaavien sijoitukset

	Osakkeet ja osuudet			Yhteensä
	Osakkeet ja osuudet tytäryhteisöissä	Osakkuusyhteisö-osakkeet ja -osuudet	Muut osakkeet ja osuudet	
Poistamaton hankintameno 1.1.	912 178,57	9 654 205,91	625 897,41	11 192 281,89
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	2 073 986,62	64 960,00	2 138 946,62
Vähennykset tilikauden aikana	-28 200,00	-364 007,61	-16 000,00	-408 207,61
Siirrot erien välillä	2 537 722,31	-2 537 722,31	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	3 421 700,88	8 826 462,61	674 857,41	12 923 020,90
Arvonlennukset	0,00	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	3 421 700,88	8 826 462,61	674 857,41	12 923 020,90

	Jvk-, muut laina- ja muut saamiset	
	Saamiset muut yhteisöt	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	1 397 611,67	1 397 611,67
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-50 456,00	-50 456,00
Siirrot erien välillä	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	1 347 155,67	1 347 155,67
Arvonlennukset	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 347 155,67	1 347 155,67

Taseen vastaavia koskevat liitetiedot

Konserni, pysyvät vastaavat

Aineettomat hyödykkeet

	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	0,00	582 798,65	0,00	582 798,65
Lisäykset tilikauden aikana	69 128,54	140 000,00	85 715,64	294 844,18
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	0,00	0,00	0,00	0,00
Siirrot erien välillä	0,00	0,00	0,00	0,00
Tilikauden poisto	-16 364,84	-500 607,67	0,00	-516 972,51
Arvonlennukset ja niiden palautukset	0,00	0,00	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	52 763,70	222 190,98	85 715,64	360 670,32

Aineelliset hyödykkeet

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset	Kiinteät rakenteet ja laitteet	Koneet ja kalusto
Poistamaton hankintameno 1.1.	13 009 364,40	525 512 826,20	851 714,22	69 319 125,36
Lisäykset tilikauden aikana	52 949,44	2 130 466,81	0,00	13 609 812,94
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-799 406,05	-467 186,04	0,00	-361 702,82
Siirrot erien välillä	0,00	3 030 360,46	0,00	7 806 170,64
Tilikauden poisto	0,00	-32 946 041,61	-90 108,95	-19 551 693,66
Arvonlennukset ja niiden palautukset	0,00	0,00	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	12 262 907,79	497 260 425,82	761 605,27	70 821 712,46

	Muut aineelliset hyödykkeet yhteensä	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	291 465,94	44 318 736,03	653 303 232,15
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	47 522 887,78	63 316 116,97
Rahoitusosuudet tilikaudella	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-63 406,46	-5 410,50	-1 697 111,87
Siirrot erien välillä	0,00	-10 836 531,10	0,00
Tilikauden poisto	0,00	0,00	-52 587 844,22
Arvonlennukset ja niiden palautukset	0,00	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	228 059,48	80 999 682,21	662 334 393,03

Pysyvien vastaavien sijoitukset

	Osakkeet ja osuudet		
	Osakkuusyhteisö- osakkeet ja - osuudet	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	19 685 884,55	626 027,41	20 311 911,96
Lisäykset tilikauden aikana	5 596 315,05	67 517,57	5 663 832,62
Vähennykset tilikauden aikana	-6 787 861,47	-16 000,00	-6 803 861,47
Siirrot erien välillä	21,00	-21,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	18 494 359,13	677 523,98	19 171 883,11
Arvonlennukset	0,00	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	18 494 359,13	677 523,98	19 171 883,11

	Jvk-, muut laina- ja muut saamiset	
	Saamiset muut yhteisöt	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	1 397 611,67	1 397 611,67
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00
Vähennykset tilikauden aikana	-50 456,00	-50 456,00
Siirrot erien välillä	0,00	0,00
Poistamaton hankintameno 31.12.	1 347 155,67	1 347 155,67
Arvonlennukset	0,00	0,00
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 347 155,67	1 347 155,67

Omistukset muissa yhteisöissä

Nimi	Y-tunnus	Hyv.alueen Konsernin Hyv.aluekonsernin osuus (1000 €)				
		omistusosuus	omistusosuus	omasta pääomasta	vieraasta pääomasta	tilikauden voitosta/tappiosta
Tytäryhteisöt						
Lamminniemen Hyvinvointikeskus Oy	2560530-5	100,00 %	100,00 %	1 828,35	249,41	4 801,94
Myllykoti Oy	0826727-9	100,00 %	100,00 %	1 442,32	786,51	374,70
TYKSiin koulutus- ja vapaa-ajanviettokeksuksen säätiö	0591167-1	100,00 %	100,00 %	60,21	15,27	10,23
Länsirannikon Työterveys Oy	2519386-5	64,00 %	64,00 %	2 437,15	3 118,98	135,95
Kaarea Oy	2925981-7	62,51 %	62,51 %	4 047,34	7 683,58	834,41
Yhteensä				9 815,37	11 853,75	6 157,23
Osakkuusyhteisöt						
Laitilan Terveyskoti Oy	3232305-8	49,28 %	49,28 %	772,31	377,27	73,30
2M-IT Oy	2859795-3	37,10 %	37,17 %	5 827,88	13 836,69	894,14
Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy	3172148-4	26,56 %	26,59 %	927,61	2 844,24	485,01
Suomen Keskinäinen Potilasvakuutusyhtiö	3146137-9	24,33 %	24,33 %	9 012,39	36 553,07	10 225,67
Kiinteistö Oy Kuskinkuja	0608362-8	31,62 %	31,62 %	523,81	39,84	-3,81
Kiinteistö Oy Malminselkä	2642639-2	25,00 %	25,00 %	16,78	130,04	-0,27
Kuntien ja hyvinvointialueen yhteiset						
Aktiebolaget Det finlandssvenska kompetenscentret inom det sociala området *	1757862-6	15,44 %	15,44 %	10,58	11,71	1,23
Kaiku24 Oy *	3192900-7	10,10 %	10,10 %	171,14	319,66	94,45
UNA Oy *	2898565-7	8,29 %	8,29 %	306,78	71,57	6,70
Biopankkien Osuuskunta Suomi - FINBB	2853268-2	7,69 %	7,69 %	226,93	67,50	34,66
Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy	3324881-1	4,17 %	4,17 %	53,95	39,22	4,45
Fimlab Laboratoriot Oy *	2392519-6	0,89 %	0,89 %	216,38	242,77	11,81
Numeria Palvelut Oy *	2360731-5	0,09 %	0,09 %	16,53	28,60	6,11
Kuntarahitus Oyj	1701683-4	0,07 %	0,07 %	1 355,31	37 588,72	107,84
Tiera Oy *	2362180-3	0,07 %	0,07 %	3,09	11,72	3 511,14
Monetra Oulu Oy *	2454638-2	0,06 %	0,06 %	1,85	7,36	0,50
Istekki Oy	2292633-0	0,05 %	0,05 %	18,87	24,92	3,80
Valtion ja hyvinvointialueiden yhteiset						
Maakuntien tilakeskus Oy *	2809806-2	8,76 %	8,76 %	293,63	122,66	74,60
DigiFinland Oy	2859355-7	2,89 %	2,89 %	355,86	104,47	-19,12
Yhteensä				20 111,68	92 422,03	15 512,19

*) Tilinpäätöstiedot 2024

Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset tytäryhteisöiltä, hyvinvointiyhtymiltä, joissa hyvinvointialue on jäsenenä sekä osakkuus- ja muilta omistusyhteisyyksiltä

Saamisten erittely

	2025		2024	
	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset
Saamiset tytäryhteisöiltä				
Myyntisaamiset		219 620,44		264 216,27
Siirtosaamiset		1 686 780,20		0,00
Yhteensä	0,00	1 906 400,64	0,00	264 216,27
Saamiset osakkuusyhteisöiltä				
Myyntisaamiset		9 319,70		5 249 594,46
Yhteensä	0,00	9 319,70	0,00	5 249 594,46
Saamiset yhteensä	0,00	1 915 720,34	0,00	5 513 810,73

Saamiset tytäryhteisöiltä on eliminoitu konsernitaseesta.

Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Lyhytaikaiset siirtosaamiset				
Ulkaisen rahoituksen kehittämishankkeiden tulojen jaksotus	6 095 608,81	20 788 824,02	6 095 608,81	20 788 824,02
Kelan korvaus työterveyshuollosta	6 965 380,81	12 640 715,15	6 750 000,00	12 640 715,15
Muut siirtosaamiset	24 591 992,88	13 799 223,58	25 608 227,17	13 705 107,67
Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä	37 652 982,50	47 228 762,75	38 453 835,98	47 134 646,84

Taseen vastattavia koskevat liitetiedot

Oman pääoman erittely

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Peruspääoma				
Peruspääoma 1.1.	98 475 537,17	98 475 537,17	98 475 537,17	98 475 537,17
Peruspääoma 31.12.	98 475 537,17	98 475 537,17	98 475 537,17	98 475 537,17
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma				
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma 1.1.	16 818,79	16 818,79	0,00	0,00
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma 31.12.	16 818,79	16 818,79	0,00	0,00
Muut omat rahastot				
Muu oma rahasto 1				
Muu oma rahasto 1, 1.1.	533 771,86	533 771,86	0,00	0,00
Muu oma rahasto 1, 31.12.	533 771,86	533 771,86	0,00	0,00
Muut omat rahastot 31.12.	533 771,86	533 771,86	0,00	0,00
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)				
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) 1.1.	-255 431 999,49	-138 464 413,00	-265 523 676,23	-146 957 717,84
Aikaisempiin tilikausiin kohdistuvat oikaisut	6 706 589,00	-3 150 040,50	6 655 869,00	0,00
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) 31.12.	-248 725 410,48	-141 614 453,52	-258 867 807,23	-146 957 717,84
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	127 446 089,01	-113 817 545,97	120 847 933,68	-118 565 958,39
Oma pääoma 31.12.	-22 253 193,65	-156 405 871,66	-39 544 336,38	-167 048 139,06

Hyvinvointialueen tilikauden 2025 tilinpäätöksessä on oikaistu edellisten tilikausien yli/alijäämiin aikaisempiin tilikausiin kohdistuneita arvonlisäveron ja kiinteistöveron palautuksia yhteensä 6.655.869,00 euroa.

Konsernin tilikauden 2025 tilinpäätöksessä on korjattu osakkuusyhteisöosakkeiden arvoa 50.720,00 euroa edellisten tilikausien yli/alijäämää oikaisemalla.

Velat, jotka erääntyvät +5 vuoden kuluttua

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	54 895 012,00	78 461 106,00
Velat, jotka erääntyvät myöh. kuin 5 v. kuluttua	54 895 012,00	78 461 106,00

Pitkä- ja lyhytaikaiset velat tytäryhteisöille, hyvinvointiyhtymille, joissa hyvinvointialue on jäsenenä, sekä osakkuus- ja muille omistusyhteisöille

Vieras pääoma

	2025		2024	
	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset
Velat tytäryhteisöille				
Ostovelat		4 393 490,35		2 047 099,86
Yhteensä	0,00	4 393 490,35	0,00	2 047 099,86
Velat osakkuusyhteisöille				
Ostovelat		8 169 117,59		6 335 595,39
Siirtovelat		170 597,22		52 724,78
Yhteensä	0,00	8 339 714,81	0,00	6 388 320,17
Velat yhteensä	0,00	12 733 205,16	0,00	8 435 420,03

Velat tytäryhteisöiltä on eliminoitu konsernitaseesta.

Maksuvalmiuden kannalta merkittävä sekkilimiitti

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Luotollisen sekkiliin limiitti 31.12.	80 000 000,00	50 000 000,00
- siitä käyttämättä oleva määrä	80 000 000,00	50 000 000,00

Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Lyhytaikaiset siirtovelat				
Lomapalkkavelan ja henkilösivukulujen	212 001 709,93	197 925 703,86	204 357 902,87	195 108 144,90
Muut palkkojen ja henkilösivukulujen jaksotukset	24 654 885,21	22 552 092,55	23 088 586,46	22 039 141,34
Ulkoisen rahoituksen kehittämishankkeiden jaksotukset	1 481 645,79	20 930 508,76	1 481 645,79	20 930 508,76
Tutkimusapurahojen jaksotukset	10 700 223,13	10 443 261,48	10 700 223,13	10 443 261,48
Potilasvakuutuksen vakuutusmaksulainan	3 091 720,00	3 327 400,00	3 091 720,00	3 327 400,00
Korkojaksotukset	1 418 450,33	1 859 871,65	1 418 450,33	1 859 871,65
Muut siirtovelat	18 057 710,01	8 558 694,84	15 349 307,24	8 325 281,13
Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä	271 406 344,40	265 597 533,14	259 487 835,82	262 033 609,26
Siirtovelat yhteensä	271 406 344,40	265 597 533,14	259 487 835,82	262 033 609,26

Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot

Vakuudet

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Muut omasta puolesta annetut vakuudet				
Muut	62 788,36	0,00	0,00	0,00
Muut omasta puolesta annetut vakuudet	62 788,36	0,00	0,00	0,00
Tytäryhtiöiden puolesta annetut vakuudet				
Takaukset	0,00	3 740 000,00	0,00	3 740 000,00
Tytäryhtiöiden puolesta annetut vakuudet	0,00	3 740 000,00	0,00	3 740 000,00
Muiden puolesta annetut vakuudet				
Takaukset	128 210,00	188 633,20	128 210,00	143 530,00
Muiden puolesta annetut vakuudet	128 210,00	188 633,20	128 210,00	143 530,00
Vakuudet yhteensä	190 998,36	3 928 633,20	128 210,00	3 883 530,00

Vuokravastuut

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Vuokravastuut				
Vuokravastuut	405 380 401,99	477 326 109,84	399 302 867,64	474 987 920,24
Seuraavalla tilikaudella maksettava osuus, vuokravastuut	67 731 227,78	106 196 952,26	61 815 958,93	104 640 372,86
Leasingvastuut				
Leasingvastuut	23 524 393,85	37 694 161,97	23 423 649,86	37 545 728,08
Seuraavalla tilikaudella maksettava osuus, leasingvastuut	10 873 773,35	17 102 235,89	10 812 259,59	17 042 448,78
Vuokravastuut yhteensä 31.12.	428 904 795,84	515 020 271,81	422 726 517,50	512 533 648,32

Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Sopimusvastuut				
Muut sopimusvastuut	569 168,60	645 311,20	569 168,60	645 311,20
Seuraavalla tilikaudella maksettava osuus, muut sopimusvastuut	68 682,60	106 511,70	68 682,60	106 511,70
Sopimusvastuut yhteensä 31.12.	569 168,60	645 311,20	569 168,60	645 311,20

Rakennushankkeiden esisopimuksilla on sitouduttu Saloon ja Laitilaan rakennettavien vuonna 2026 valmistuvien palveluyksiköiden vuokranmaksuun. Esisopimuksen mukaan vuokravastuiden yhteismäärä 20 vuodelta alkaen vuodesta 2026 on 37.228.320,00 euroa. Lopullinen vuokra vahvistetaan kun rakentamiskustannukset on tiedossa.

Vuokrasopimuksella ja siihen liittyvällä hankesopimuksella on sitouduttu vuonna 2027 valmistuvan Kaskenmäen sote-keskuksen vuokranmaksuun. Sopimuksen mukaan arvio vuokravastuiden yhteismäärästä 23 vuodelta alkaen vuodesta 2027 on 33.922.148,00 euroa. Lopullinen vuokra täsmentyy vuokra-ajan alkaessa, kun vuokran määrä voidaan hankesopimuksen mukaisesti määrittää.

Koronvaihtosopimukset

Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt					
Järjestelyn tarkoitus	Tunnus	Konserni		Hyvinvointialue	
		2025	2024	2025	2024
Kuntarahoitus Oyj	199093				
Koronvaihtosopimuksella suojataan koko lainasalkkua. Koronvaihtosopimuksella on muutettu vaihtuvat korot kiinteiksi.					
Tekopäivä	25.1.2021				
Päätymispäivä	25.1.2041				
Vaihtuva korko	3kk EURIBOR				
Kiinteä korko	2,50 %				
Nimellisarvo		20 000 000,00	20 000 000,00	20 000 000,00	20 000 000,00
Markkina-arvo		1 466 504,34	-161 493,86	1 466 504,34	-161 493,86
Korkoherkkyys *		2 154 374,30		2 154 374,30	
Kuntarahoitus Oyj / KSWAP011/13b	67429				
Koronvaihtosopimuksella suojataan koko lainasalkkua. Koronvaihtosopimuksella on muutettu vaihtuvat korot kiinteiksi.					
Tekopäivä	5.2.2013				
Päätymispäivä	30.3.2033				
Vaihtuva korko	3kk EURIBOR				
Kiinteä korko	1,55 %				
Nimellisarvo		30 000 000,00	30 000 000,00	30 000 000,00	30 000 000,00
Markkina-arvo		2 167 606,85	1 648 498,68	2 167 606,85	1 648 498,68
Korkoherkkyys *		1 729 520,37		1 729 520,37	

* 100 bp nousun vaikutus sopimuksen markkina-arvoon

Tilinpäätöksessä lainakannan suojausaste on 41 %

Henkilöstöä, tilintarkastajan palkkioita ja intressitahotapahtumia koskevat liitetiedot

Henkilöstön lukumäärä henkilötyövuosina

Henkilötyövuodet (HTV/2) 31.12.

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Hoitohenkilöstö	12 899	12 696
Lääkärit	1 756	1 708
Sosiaalihuollon henkilöstö	1 908	1 867
Hallintohenkilöstö	1 378	1 433
Huoltohenkilöstö	1 027	1 130
Akateemiset	1 013	961
Pelastustoimen henkilöstö	432	530
Tilapäiset tutkijat ja projektihenkilöstö	89	80
Luottamushenkilöt	2	2
Yhteensä	20 504	20 408

Taseeseen aktivoitunut henkilöstömenot

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	-1 350 701 480,79	-1 290 402 179,08
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	0,00	0,00
Henkilöstökulut yhteensä	-1 350 701 480,79	-1 290 402 179,08

Luottamushenkilön palkkioista perityt ja tilitetyt luottamushenkilömaksut

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Varsinais-Suomen Kokoomus	-26 026,72	-26 955,00
Varsinais-Suomen SDP	-26 834,20	-24 016,00
Varsinais-Suomen Vasemmistoliitto	-16 049,02	-16 499,44
Varsinais-Suomen Keskusta	-16 876,87	-15 955,50
Varsinais-Suomen vihreät	-12 802,20	-11 273,50
Svenska Folkpartiet	-5 460,51	-7 459,00
Perussuomalaisen Varsinais-Suomen piiri ry	-4 762,90	-5 394,50
Kristillisdemokraatit	-1 558,13	-1 882,91
Kokoomus Kaarina	-126,00	-133,89
Liedon PS	0,00	-36,25
Tilitetyt luottamushenkilömaksut yhteensä	-110 496,55	-109 605,99

Tilintarkastajien palkkiot

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Tilintarkastus	116 200,50	132 662,60
Muut palvelut	16 900,00	35 736,00
Tilintarkastajien palkkiot	133 100,50	168 398,60

Hyvinvointialueen ja intressitahojen väliset liiketoimet

Laitilan Terveyskoti Oy on 30.12.2025 suorittanut Varhalla pääomalainan 50.456,38eur ja SVOP-sijoituksen 100.000,00eur.

Muut liitteet

Liite 1 Tuottavuus- ja taloudellisuus ohjelman 2025 toteutuminen

Taulukko 1. Varsinais-Suomen hyvinvointialueen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toteutuminen 2025

	Toiminnalliset muutokset	Säästötavoitteen 2025 toteutuminen	2025 tavoiteltu säästö, €	2025 toteutunut säästö, €	Toteuma-% 2025	
1.1	Palveluverkko	1.1.1 Käytössä olevien kiinteistöpinta-alan vähentäminen	Tilalahokkuutta on kasvatettu myös hallinnon tilojen osalta, säästöissä on onnistunut tavoitetta paremmin	3 000 000	4 000 000	133,3 %
1.2	Digitalisaatio	1.2.1 Digipalvelujen tuottavuuspotentiali 30 %	Tuottavuuden paranemisen myötä vuokratyön käyttö ja henkilöstökustannuspaine vähentyneet	1 100 000	1 761 000	160,1 %
1.3	Muut toimenpiteet	1.3.1 Kiinteistöjärjestelyt	Kiinteistöverojen oikaisut, pysäköintituottojen lisäys, kiinteistömyynti	3 002 000	9 034 000	300,9 %
		1.3.2 Vuokratyön vähennys	Ei säästötavoitetta vuodelle 2025	0	0	
		1.3.3 Tutkimusrahoituksen pienennys	Toteutui tavoitteen mukaan	150 000	150 000	100,0 %
		1.3.4 Ei-lakisääteisten palvelujen supistaminen	Ikääntyneiden palveluissa jäätiin vähän alle tavoitteen, sote-palveluissa tavoite ylittyi	1 090 000	999 000	91,7 %
		1.3.5 Henkilöstön sijoittuminen toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisiin tehtäviin	Organisaatiomuutosten yhteydessä aikaansaatuun säästöjen toteuma oli hieman tavoiteltua suurempi	11 055 000	11 249 000	101,8 %
		1.3.7 Luottamushenkilön työn tuottavuus	Toteutui tavoitteen mukaan	150 000	150 000	100,0 %
		1.3.8 Asumispalvelujen vuokrien korotus	Ikääntyneiden palveluissa tavoite ylittyi, sote-palveluissa päästiin tavoitteeseen	2 000 000	2 699 000	135,0 %
		1.3.9 Henkilöstön muut tuottavuusparannukset tulosalueilla sis. henkilökunnan ehdotukset	Toteutettu suuri joukko säästötoimenpiteitä kaikilla tulosalueilla. Toteuma jäi jonkin verran alle tavoitteen.	21 100 000	18 788 000	89,0 %
		1.3.10 Vammaispalvelulain mukaisten kuljetusten vähentäminen ja siirtäminen osittain sosiaalihuoltolain mukaiseksi kuljetuksiksi	Kuljetusten kustannukset ovat nousseet, ei ole ollut realistista toteuttaa siirtoa, huomioitu uusissa päätöksissä joten tavoitteeseen ei päästy	500 000	0	0,0 %
		1.3.11 Henkilöstöetuedut	Toteutui tavoitteen mukaan	6 500 000	6 500 000	100,0 %
1.4	Hankintojen tehostaminen	1.4.1 Palveluhankintojen tehostaminen	Sopimussäästöjen toteutumisen lisäksi palveluhankintoja on vähennetty tulosalueilla, mistä saatu lisäsäästöä	5 627 000	6 705 000	119,2 %
		1.4.2 Tavarahankintojen tehostaminen	Sopimussäästöjen toteutumisen lisäksi materiaalisäästöjä on saatu tulosalueiden omilla toimilla	4 079 000	4 537 000	111,2 %
		1.4.3 Tukipalvelujen hankintojen tehostaminen	Tukipalveluhankintojen tehostamisessa tavoitteeseen ei päästy	1 420 000	827 000	58,2 %
		1.4.4 Omien yhtiöiden palvelujen tehostaminen kilpailukykyiselle tasolle	Säästötavoite jäi osittain saavuttamatta	3 360 000	2 511 000	74,7 %
				64 133 000	69 910 000	109,0 %
2.1	Rakenteelliset muutokset	2.1.1 Ikääntyneiden palvelujen palvelurakenteen keventäminen yhteisöllisen asumisen lisäämisellä, Asiakkaiden toimintakyvyn lisääminen kuntouttavilla palveluilla. Pitkäaikaisesta laitoshoidosta luopuminen, kotihoidon etäpalvelun lisääminen	Toteutui yli tavoitellun	2 898 000	3 331 000	114,9 %
		2.1.2 Sopimusomahoitajien määrän lisääminen	Tavoitteessa ei ole ollut nähtävissä säästövaikutusta palvelutuotannon kustannuksiin, joten tavoitteeseen ei ole pyritty	1 000 000	0	0,0 %
		2.1.3 Lastensuojelun huostaanottojen vähentäminen	Toteutui selvästi yli tavoitellun	2 550 000	5 100 000	200,0 %
		2.1.4 Päihdepalvelujen laitospalveluiden ja asumispalvelujen vähentäminen	Tavoite saavutettiin lähes täysin	2 305 000	2 234 000	96,9 %
		2.1.5 Vammaispalveluiden laitospalveluita korvataan muilla asumis- ja tukipalveluilla	Toteutui jonkin verran yli tavoitellun	625 000	700 000	112,0 %
		2.1.6 Apteekkiverkon yhdistäminen	Ei säästötavoitetta vuodelle 2025	0	0	
		2.1.7 Sairaaloiden vuodeosastopalvelujen vähentäminen	Ei säästötavoitetta vuodelle 2025	0	0	
		2.1.8 Leikkaustoiminnan tuottavuuden nostaminen	Toteutui tavoitteen mukaan	500 000	500 000	100,0 %
		2.1.9 Hallintohenkilöstön osuuden vähentäminen ja muut tuottavuustoimenpiteet pelastuspalveluissa	Säästötavoite jäi osittain saavuttamatta	1 500 000	1 108 000	73,9 %
		2.1.10 Omalääkäri- ja omatiimimallin ja väestövastuulla toimivan ammatinharjoittajamallin käyttöönotto	Tavoiteltua säästöä henkilöstömenoissa ei ole toteutunut, sen sijaan tavoitteen toteutuminen näkyi sote-keskuspalveluiden muiden kulujen säästymisenä	2 000 000	0	0,0 %
		2.1.11 Ikääntyneiden henkilöstömitoituksen pienentäminen	Toteutui yli tavoitellun	4 000 000	5 014 000	125,4 %
				17 378 000	17 987 000	103,5 %
KAIKKI YHTEENSÄ				81 511 000	87 897 000	107,8 %

Allekirjoitukset

Tämä tilinpäätösasiakirja on sähköisesti allekirjoitettu.

ALUEHALLITUS

Niina Alho, pj
Jani Kurvinen, 1. vpj
Sauli Seittenranta, 2 vpj
Sofia Maleike-Ruohola
Kristiina Hellsten
Aki Linden
Toni Forsblom
Tarja Mäki-Punto-Ristanen
Mauri Kontu
Päivi Maisila
Heidi Aaltonen
Konsta Nylander
Otto Bruun
Nina Söderlund
Erika Tavio

HYVINVOINTIALUEEN JOHTAJA

Tarmo Martikainen