



**KEUSOTE**

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

# Tilinpäätös 2025

Konsernijaosto 25.3.2026 § 21

Aluehallitus 31.3.2026 § 45

**Sote ihmisen  
kokoiseksi.**

# Sisällysluettelo

1. OLENNAISET TAPAHTUMAT TOIMINNASSA JA TALOUDESSA.....	3
Hyvinvointialuejohtajan katsaus .....	3
Hyvinvointialueen hallinto ja siinä tapahtuneet muutokset .....	5
Luottamustoimielimet .....	6
Yleinen ja oman alueen taloudellinen kehitys .....	7
Olennaiset muutokset hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudessa .....	9
Hyvinvointialueen henkilöstö.....	11
Ympäristöasiat.....	13
Muut ei-taloudelliset asiat .....	14
Arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä .....	14
Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista.....	14
2. SELONTEKO SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTÄMISESTÄ..	15
3. TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTUMINEN JA TOIMINNAN RAHOITUS.....	21
Tilikauden tuloksen muodostuminen .....	21
Toiminnan rahoitus .....	23
Rahoitusasema ja sen muutokset.....	26
Kokonaistulot ja -menot.....	30
4. HYVINVOINTIALUEKONSERNIN TOIMINTA JA TALOUS .....	31
Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä .....	31
Konsernin toiminnan ohjaus ja konsernivalvonta .....	31
Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat.....	32
Arvio konsernin todennäköisestä tulevasta kehityksestä.....	32
Tilikauden tuloksen muodostuminen .....	33
Toiminnan rahoitus .....	34
Rahoitusasema ja sen muutokset.....	35
5. ALUEHALLITUKSEN ESITYS TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELYSTÄ JA TALOUDEN TASAPAINOTTAMISESTA .....	37
6. TALOUSARVION TOTEUTUMINEN .....	38
Käyttötalousosa.....	38
Toiminnallisten tavoitteiden toteutuma.....	38
Oma palvelutuotanto .....	49

Erikoissairaanhoido .....	68
Pelastustoimi .....	72
Tuloslaskelmaosa .....	78
Investointiosa.....	79
Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen .....	80
Rahoitusosa .....	81
Yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta.....	82
7. TILINPÄÄTÖSLASKELMAT .....	83
Tuloslaskelma.....	83
Rahoituslaskelma .....	84
Tase .....	85
Konsernituloslaskelma.....	87
Konsernin rahoituslaskelma .....	88
Konsernitase .....	89
8. LIITETIEDOT .....	91
Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot .....	91
Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostusperiaatteet ja -menetelmät sekä jaksotusperiaatteet ja -menetelmät .....	91
Tilinpäätöksen esittämistapaa koskevat liitetiedot .....	91
Konsernitilinpäätös.....	92
Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot .....	93
Tasetta koskevat liitetiedot .....	96
Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot ..	100
Henkilöstöä, tilintarkastajan palkkioita ja intressitahotapahtumia koskeva liitetiedot ..	101
9. ALLEKIRJOITUKSET JA MERKINNÄT .....	103

# 1. OLENNAISET TAPAHTUMAT TOIMINNASSA JA TALOUDESSA

## Hyvinvointialuejohtajan katsaus

Vuoden 2025 tilinpäätös osoittaa positiivista tulosta 8,3 Me. Tulos kertoo henkilöstön merkittävästä panoksesta ja onnistuneesta talouden pidosta sekä poliittisten päättäjien kyvystä tehdä vaativia päätöksiä. Kiitän henkilöstöä ja päättäjiä tästä erinomaisesta toiminta- ja taloustuloksesta tilanteesta, jossa haastavat yhteistoimintaneuvottelut saatiin päätökseen vuoden aikana.

Hyvän taloustuloksen rinnalla oleellista on toimivat palvelut. Vuonna 2025 oli paljon merkittäviä onnistumisia. Monissa yksiköissä palvelujen saatavuus parani ja hoitotakuu toteutui sekä suun terveydenhuollon jonot purettiin. Monialaiset tiimit avosairaanhoidossa paransivat hoidon jatkuvuutta ja vähensivät päällekkäisiä käyntejä. Asiakastyytyväisyyden NPS-tulos nousi tasolle 63 ylittäen strategiset tavoitteet asiakaskokemuksen parannuksilla. Siirtoviivepäivät vähenivät 86 %, yhteistyö ja uudet toimintamallit tehostivat hoitoa. Digitalisaatiota edistettiin ottamalla käyttöön Chat-palvelut ja laajat tekoälyratkaisut parantaen dokumentointia, palvelujen saavutettavuutta ja asiakaspalvelua. Palveluketjujohtamisen uudistus, johtamisparadigman muutos siiloutuneista palveluista asiakaslähtöisiin palveluketjuihin paransi hoitopolkujen sujuvuutta.

Vuonna 2025 käytyjen aluevaalien jälkeen uusi aluevaltuusto aloitti toimikautensa 1.6.2025. Poliittiset toimielimet uudistettiin, ja ne palvelevat hyvin hyvinvointialueen toimintaa ja päätöksentekoa. Uusi aluevaltuusto päätti hyvinvointialuestrategiasta ja palvelustrategiasta vuosille 2026–2030. Perustehtävämme on järjestää hyvinvointia ja turvallisuutta asukkaille yhdessä. Strategiset tavoitteemme ovat vaikuttavat ja saavutettavat palvelut, taloudellinen kestävyys sekä osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Arvot luottamus, ihmislähtöisyys ja vastuullisuus ohjaavat työtämme.

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen väestö ikääntyy, mikä tarkoittaa merkittävää palvelutarpeen kasvua ikääntyneiden palveluissa. Vuoden 2025 aikana ikääntyneiden asumispalvelupaikkoja hankittiin talousarviossa arvioitua enemmän. Koska alueen taloustilanne näytti vuoden aikana heikolta mm. ikääntyneiden palvelujen kasvun myötä, päätti aluehallitus marraskuussa hakea rahoituslaissa tarkoitettua lisärahoitusta valtiovarainministeriöltä vuodelle 2025. Hyvinvointialue kävi ministeriön kanssa tiiviit ja hyvähenkiset lisärahoitusneuvottelut, joissa tarkasteltiin alueen palveluja ja taloustilannetta hyvin perusteellisesti. Valtioneuvosto päätti 5.3.2026, ettei hyvinvointialueelle myönnetä lisärahoitusta vuonna 2025.

Positiivisesta tuloksesta huolimatta aiempien vuosien alijäämä, n. 125 Me, on katettava lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Tämä tarkoittaa, että tuottavuustoimenpiteitä on edelleen toteutettava kuluvana ja tulevina vuosina. Talouden tasapainottamiseksi on tehty paljon hyvää työtä, josta lausun lämpimät kiitokseni. Tätä määrätietoista työtä jatkamme yhdessä. Tärkein tavoite on turvata lakisääteiset palvelut alueemme asukkaille tulevaisuudessakin.

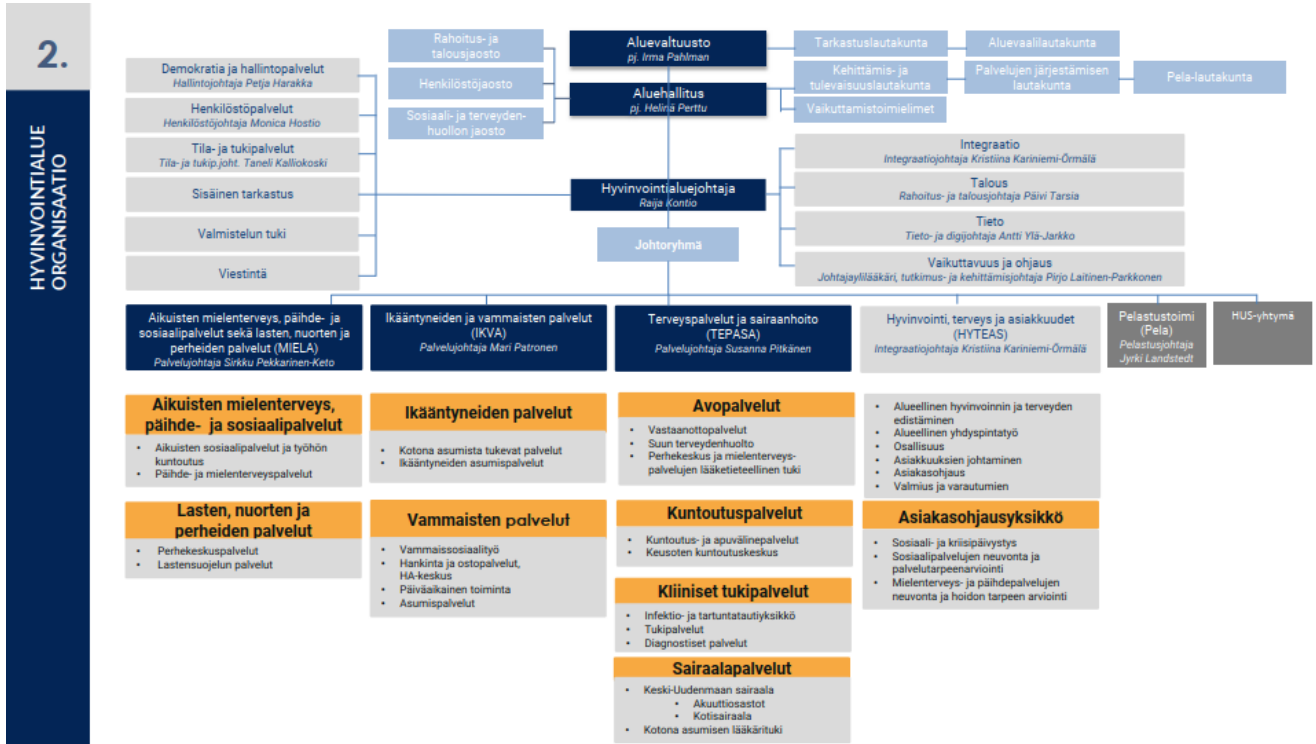
Hyvinkäällä 20.3.2026

Raija Kontio  
Hyvinvointialuejohtaja

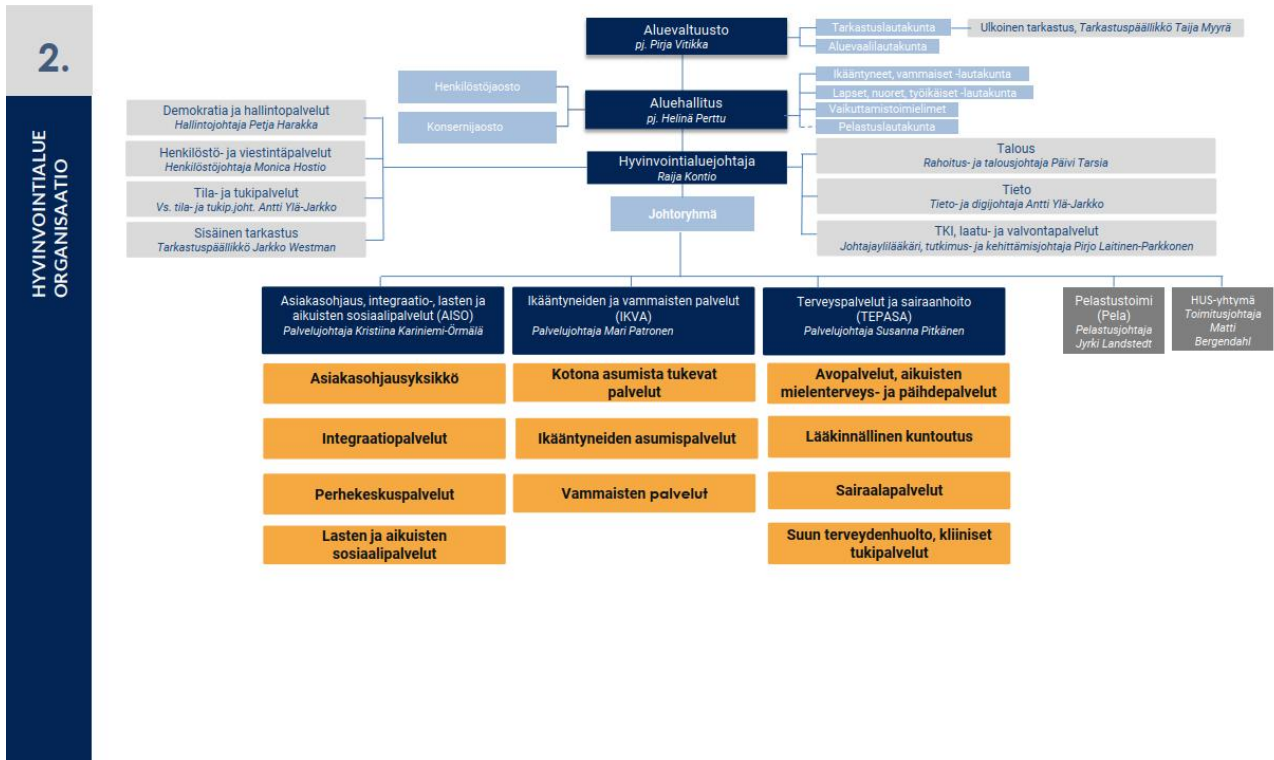


# Hyvinvointialueen hallinto ja siinä tapahtuneet muutokset

## Organisaatorakenne 31.5.2025 saakka



## Organisaatorakenne 1.6.2025 alkaen



## Luottamustoimielimet

### Aluevaltuusto, 31.12.2025

Puolue	Valtuutettujen lukumäärä
Kokoomus	19
SDP	18
Keskusta	10
Perussuomalaiset	6
Vihreät	6
Vasemmistoliitto	5
Sitoutumattomat	3
Kristillisdemokraatit	2

Aluevaltuuston puheenjohtajana toimi Pirja Vitikka (SDP).

Aluevaltuusto kokoontui vuoden aikana kuusi kertaa ja käsitteli 93 asiaa.

### Aluehallitus, 31.12.2025

Puolue	Jäseniä
Kokoomus	4
SDP	3
Keskusta	2
Perussuomalaiset	1
Vasemmisto	1
Vihreät	1
Sitoutumattomat	1

Aluehallituksen puheenjohtajana toimii Helinä Perttu (KOK). Aluehallitus kokoontui vuoden aikana 22 kertaa ja käsitteli 263 asiaa.

## Tilivelvolliset

Hyvinvointialueen tilivelvollisia ovat aluehallituksen, lautakuntien ja jaostojen jäsenet sekä johtavat viranhaltijat: hyvinvointialueen johtaja, palvelujohtajat sekä strateginen kehittäminen ja tukipalvelut -kokonaisuuden johtajat.

## Yleinen ja oman alueen taloudellinen kehitys

### Talouden suhdannenäkymät vuosina 2025–2028

Suomen talouden toipuminen otti takapakkia vuonna 2025. Bruttokansantuotteen kasvu vuonna 2025 jäi 0,2 prosenttiin. Suomen talouden tuotannon taso on nyt selvästi alle potentiaalisen tuotannon tason ja talouden odotetaan toipuvan tulevina vuosina. Vuonna 2026 kasvu on 1,1 %, vuonna 2027 kasvu on 1,7 % ja vuonna 2028 kasvu on 1,6 %.

### Maailmantalouden tila

Maailmantalous on kasvanut ennakoitua nopeammin, vaikka epävarmuustekijöitä on paljon. Euroalueen talous on toipumassa, joskin maiden väliset erot kasvussa ja näkymissä ovat varsin suuria. Yhdysvalloissa talouskasvu hidastuu, kun tullien vaikutukset heijastuvat yhä laajemmin nostamalla hintoja ja hidastamalla kulutuksen kasvua. Nousevissa talouksissa kasvu jatkuu ripeänä. Epävarmuudesta huolimatta maailmankaupan näkymät ovat kokonaisuutena melko myönteiset.

### Julkisyhteisöt

Heikosta suhdanteesta huolimatta julkisyhteisöjen alijäämä supistuu tänä vuonna 3,9 prosenttiin suhteessa BKT:hen, kun sopeutustoimet alkavat vaikuttaa. Vuonna 2026 alijäämä kuitenkin syvenee 4,5 prosenttiin, sillä aiemmin tälle vuodelle ennusteessa odotetut hävittäjähankinnat kirjataan alijäämään vasta tuolloin. Vuonna 2027 alijäämä kohenee 4,0 prosenttiin talouden vahvistuvan suhdanteen ja puolustushankintojen kasvun hidastumisen ansiosta. Pitkällä aikavälillä alijäämä pysyy kuitenkin syvänä: puolustus- ja korkomenojen kasvu sekä maltillinen talouskehitys pitävät sen yli 3,5 prosentissa suhteessa BKT:hen vielä vuonna 2030.

Valtion alijäämä on syvä: tänä vuonna 4,0 prosenttia ja ensi vuonna peräti 4,9 prosenttia suhteessa BKT:hen. Valtion menoja kasvattavat erityisesti puolustushankinnat sekä korkomenojen nousu. Pitkittänyt taantuma ja veronkevennykset puolestaan hidastavat verotulojen kasvua siitä, mitä se parhaimmillaan voisi olla. Valtion alijäämä asettuu 4,3 prosenttiin ennustejaksoson lopulla.

Paikallishallinnon menot kasvavat ennustejaksolla pääasiassa hintojen ja palkkojen nopean nousun vuoksi, mikä ylläpitää alijäämää ennustejaksolla. Hyvinvointialueiden rahoitusasema pysyy likimain tasapainossa vuosina 2025–2027, mutta heikkenee vuoden 2028 jälkeen menojen kasvun vuoksi sekä siksi, että valtion rahoitus perustuu ennusteessa kehyksiin varattuun summaan, joka pienenee vuonna 2028. Paikallishallinnon yhteenlaskettu alijäämä pysyy ennustejaksolla vakaana, sillä kuntahallinnon alijäämä supistuu noin 0,3 prosenttiin verotulojen vahvistuessa ja määräaikaisten valtionosuusleikkausten päättyessä.

Sosiaaliturvarahastot pysyvät kokonaisuutena ylijäämäisinä, erityisesti työeläkelaitosten vahvan rahoitusaseman ansiosta. Ylijäämä perustuu pääosin omaisuustuloihin ja työeläkemaksutuloihin. Muut sosiaaliturvarahastot toipuvat kuluvan vuoden alijäämästä vähitellen hieman ylijäämäisiksi ja säilyttävät tasapainon ennustejakson ajan.

Rahoitusaseman vahvistumista tukevat muun muassa ensi vuoden työttömyysvakuutusmaksun korotus sekä työttömyysmenojen asteittainen lasku.

EU:n finanssipoliittisen seurannan indikaattoriksi on EU:n uudistetuissa finanssipoliittikan säännöissä nostettu nettomenojen kasvu. Tässä ennusteessa Suomen julkisyhteisöjen nettomenot vähenevät 0,1 prosenttia tänä vuonna ja kasvavat 4,0 prosenttia vuonna 2026 sekä 2,3 prosenttia vuonna 2027. Nettomenot kasvavat kuluvana vuonna aiemmin ennustettua vähemmän ja vuonna 2026 aiemmin ennustettua enemmän mm. puolustusmenojen ajoitusmuutosten vuoksi.

Velkasuhde nousee tänä vuonna yli 89 prosentin ja lähes 92 prosenttiin vuonna 2026. Kasvu jatkuu koko ennustejakson ajan, ja vuonna 2030 velka on jo yli 96 prosenttia suhteessa BKT:hen

(Valtiovarainministeriö, Taloudellinen katsaus, talvi 2025, 18.12.2025).

## Keskeiset ennusteluvut

Taulukko 3. Muut keskeiset ennusteluvut

	2024	2025*	2026*	2027*	2028*
Bruttokansantuote, arvo, mrd. euroa	276	281	290	302	314
Bruttokansantuotteen hinta, muutos, %	0,7	1,7	2,1	2,3	2,3
Palvelut, volyymin muutos, %	0,0	0,0	1,2	1,3	1,5
Koko teollisuus, volyymin muutos, %	4,0	1,1	1,5	1,9	1,5
Työn tuottavuus, muutos, %	1,3	1,0	0,9	0,9	0,8
Työlliset, muutos, %	-1,0	-0,3	0,2	0,9	0,9
Työllisyysaste (20–64-vuotiaat), %	76,7	76,2	76,1	76,6	77,1
Työttömyysaste, %	8,4	9,6	9,5	9,1	8,5
Kuluttajahintaindeksi, muutos, %	1,6	0,4	1,2	1,8	1,9
Ansiotasoindeksi, muutos, %	3,1	2,9	3,6	3,2	3,2
Vaihtotase, mrd. euroa	-1,9	0,8	-1,1	-1,1	-1,4
Vaihtotase, suhteessa BKT:hen, %	-0,7	0,3	-0,4	-0,4	-0,4
Lyhyet korot (euribor 3 kk), %	3,6	2,2	2,0	2,0	2,0

Lähde: Valtiovarainministeriön taloudellinen katsaus, talvi 2025, 18.12.2025

## Olennaiset muutokset hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudessa

Aluevaltuusto hyväksyi vuoden 2025 talousarvion kokouksessaan 12.12.2024 § 70. Vuoden aikana talousarviota muutettiin kaksi kertaa, 22.5.2025 § 29 ja 2.10.2025 § 71.

Vuoden 2025 alkuperäisessä talousarviossa tavoiteltiin nollatulosta. Ensimmäisessä tilinpäätösennusteessa, joka tehtiin tammi-maaliskuun toteutuman perusteella, omassa palvelutuotannossa raportoitiin 13,5 Me:n ylitysarviosta. Ylitykset kohdentuivat ennusteen perusteella ikääntyneiden asumispalveluihin (6,2 Me), kotona asumista tukeviin palveluihin (3,1 Me) sekä vammaisten palveluihin (4,2 Me). Ikääntyneiden asumispalvelujen ostoissa paikkamäärät olivat kasvaneet ja jonotilanne pahentunut. Kotihoidon alueellisessa ostopalvelussa sekä vammaisten henkilökohtaisen avun ostoissa ja kehitysvammaisten asumispalveluissa raportoitiin ylitystä. Ylitystä raportoitiin myös Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelujen sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelualueella, jossa lastensuojelun palvelujen ylitykseksi arvioitiin 1,4 Me. Vastaavasti hyvinvointialueen johdossa ja strateginen kehittäminen ja tukipalvelut -kokonaisuudessa ennustettiin alitusta tietohallinnon palveluissa, joten oman palvelutuotannon kokonaisylytykseksi jäi ikääntyneiden ja vammaisten palvelualueen 13,5 Me. Lisämääräraha hyväksyttiin vuoden ensimmäisessä talousarviomuutoksessa.

Ensimmäisessä talousarviomuutoksessa muutettiin myös tuloslaskelmaosaa, kun valtionrahoituksen laskelmat olivat päivittyneet ja niiden mukaan valtionrahoitusta oli tulossa 0,6 Me enemmän kuin talousarviossa oli arvioitu.

Hyvinvointialue joutuu turvautumaan jatkuvasti tilapäisrahoitukseen maksuvalmiuden varmistamiseksi. Alkuperäisessä talousarviossa rahoitustuotot ja -kulut, erityisesti korkokulut, oli arvioitu liian pieniksi, joten niihin tehtiin 0,4 Me:n muutos.

Suunnitelman mukaisten poistojen arviota pienennettiin n. 1,3 Me, koska vuoden 2024 lopussa osa investointihankkeista jäi keskeneräisiksi eikä niiden poistokirjaukset alkaneet vielä vuonna 2025 toisin kuin talousarviossa oli arvioitu.

Ensimmäisen talousarviomuutoksen vaikutus tilikauden tulokseen oli -12,1 Me.

Vuoden toinen talousarviomuutos perustui HUSilta saatuun tilinpäätösennusteeseen, jonka mukaan erikoissairaanhoidon toimintakate oli ylittymässä n. 6,0 Me. Samassa yhteydessä muutettiin myös valtionrahoitusta vastaamaan kesäkuussa 2025 päivitettyä rahoituslaskelmaa. Valtionrahoituksen muutos oli n. -0,08 Me edelliseen laskelmaan verrattuna. Toisen talousarviomuutoksen vaikutus tilikauden tulokseen oli lähes -6,1 Me.

Kahden muutoksen jälkeen tilikauden tulos oli -18,1 Me.

Vuoden aikana talouden toteutumasta ja tilinpäätösennusteesta raportoitiin rahoitus- ja talousjaostolle (myöhemmin konsernijaosto) sekä aluehallitukselle. Tarkastuslautakunta

nosti vuoden 2025 väliarvioinnissaan esille sen, että talouden raportointi aluevaltuustolle toteutuu liian suurella viiveellä suhteessa siihen, että aluevaltuusto voisi reagoida havaittuihin poikkeamiin. Aluevaltuustolle on kuitenkin raportoitu talouden ja toiminnan tilanteesta kokousaikataulun mukaisesti.

Vuoden 2025 tilinpäätös toteutui paitsi muutettua myös alkuperäistä talousarviota paremmin. Hyvinvointialueen toimintakate toteutui n. 26,7 Me muutetun talousarvion toimintakatetta parempana. Alkuperäisen talousarvion toimintakatteeseen verrattuna toteutuma oli n. 7,2 Me parempi. Sitovuustasoittaista tilannetta käsitellään tarkemmin talousarvion toteutumassa luvussa 6. Valtionrahoitus toteutui muutetun talousarvion mukaisena. Rahoitustuotot ja -kulut toteutuivat hieman muutettua talousarviota paremmin. Suunnitelman mukaiset poistot ylittyivät n. 0,3 Me. Tilikauden tulos oli n. 8,3 Me eli n. 26,4 Me parempi kuin muutetussa talousarviossa.

Hyvinvointialueelle ei myönnetty lainanottovaltuutta vuodelle 2025. Aluehallitus päätti 26.11.2024 § 253, että Keski-Uudenmaan hyvinvointialue hakee korotusta vuoden 2025 lainanottovaltuuteen. Valtioneuvosto päätti 6.3.2025 myöntää lainanottovaltuutta 28,58 Me vuodelle 2025 välttämättömien investointien ja investointeja vastaavien sopimusten toteuttamiseksi. Lainanottovaltuuden myöntämisen ehdoksi asetettiin tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman päivittäminen 30.4.2025 mennessä. Ohjelman tarkoituksena on varmistaa hyvinvointialueen lainanhoitokyky pitkällä aikavälillä ja turvata lakisääteiset palvelut.

Aluehallitus hyväksyi päivitetyn tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman vuosille 2025–2027 kokouksessaan 22.4.2025 § 84. Päivitetty ohjelma sisälsi 66 Me:n sopeutustoimenpiteet, jotka kohdistuvat pääasiassa henkilöstökuluihin sekä palvelujen ostoihin. Osana ohjelmakokonaisuutta on myös palvelujen verkostosuunnitelman päivitys. Aluehallitus päätti tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman päivittämisen yhteydessä käynnistää koko henkilöstöä koskevat yhteistoimintaneuvottelut ja asettaa neuvottelutavoitteeksi 43,2 Me:n henkilöstösäästöjen aikaansaamisen vuoden 2027 loppuun mennessä.

Yhteistoimintaneuvottelut käytiin huhti-kesäkuussa ja aluehallitus päätti yhteistoimintaneuvottelut ja hyväksyi tarvittavat toimenpiteet 12.6.2025 § 155.

Hyvinvointialueen kumulatiivinen alijäämä on vuoden 2025 lopussa n. 124,9 Me. Voimassa olevan lain mukaan alijäämät tulee kattaa vuoden 2026 loppuun mennessä. Aluevaltuusto linjasi vuonna 2025, että Keski-Uudenmaan hyvinvointialue pyrkii kattamaan alijäämät vuoden 2029 loppuun mennessä. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma päivitetään keväällä 2026.

## Hyvinvointialueohjelman toteutuma

Hyvinvointialueohjelman kehittämistoimenpiteillä saavutettiin 9 M€ säästöt ajanjaksolla 09/2024-09/2025

	Kärki 1: Palveluiden kysyntään vaikuttaminen	Kärki 2: Virtaukseen vaikuttaminen	Kärki 3: Palveluiden tuotantorakenteeseen vaikuttaminen	Kärki 4: Työilmapiiriin ja -olosuhteisiin vaikuttaminen
<b>Kärjet</b>	Toteutunut: - 6,8 M€	Toteutunut: - 0,3 M€	Toteutunut: + 0,9 M€ (-4,7 M€)	Toteutunut: - 2,8 M€
	1.1. Matalan kynnyksen palvelujen vahvistaminen - 2,0 M€	2.1 Asiakkaiden ohjaaminen yhdenvertaisesti tarvetta vastaaviin palveluihin - 0,3 M€	3.1 Ikääntyneiden palvelujen tuotantorakenteen kehittäminen + 2,8 M€	4.1 Henkilöstörakenteen ja -kustannusten optimointi - 1,57 M€
<b>Alatavoitteet</b>	1.2 Palveluiden kysyntään vaikuttaminen digitaalisuuden keinoin <sup>1</sup> 0 €	2.2 Yhteydenottojen ja asiakasvirtauksen hallinnan parantaminen asiakasohjauksessa <sup>1</sup> 0 €	3.2 Vammaispalvelujen tuotantorakenteen kehittäminen - 0,08 M€	4.2 Valmistautuminen joustavaan tuotantotapaan henkilöstönäkökulmasta 0 €
	1.3 Toiminnan kehittäminen palveluiden kysynnän näkökulmasta - 4,8 M€	2.3 Asiakasvirtauksen sujuvoittaminen palveluketjuissa ja yhdyspinnoissa 0 €	3.3 Lasten ja perheiden palvelujen tuotantorakenteen kehittäminen - 0,80 M€	4.3 Työhyvinvoinnin ja työelämän laadun parantaminen - 1,1 M€
			3.4 Palveluverkoston tilaratkaisujen kehittäminen - 0,50 M€	4.4 Hallinnon ja hankintaosaamisen tehostaminen - 0,004 €
			3.5 Työkäisten palvelujen tuotantorakenteen kehittäminen - 0,50 M€	4.5 Henkilöstön osaamisen, sisäisen liikkuvuuden ja monipuolisten urapolkujen lisääminen - 0,10 M€

• **HUOM:** Esitetynä aikavälillä 09/2024 – 09/2025 toteutunut €-hyöty ja sulkeissa tavoite aikavälille 2024-2025.  
 • Monissa kärjen 2 toimenpiteissä €-hyödyt eivät olleet mitattavissa tai nämä toimenpiteet mahdollistivat €-hyötyjen syntymistä toimenpiteissä/kärjissä.  
 • Kärki 3:n toimenpiteillä on saatu muodostettua eurohyötyjä, mutta kokonaisluvussa on huomioitu myös ne toimenpiteet, joiden kustannuspaikan kustannukset ovat nousseet.

## Hyvinvointialueen henkilöstö

Hyvinvointialueen kolmannen toimintavuoden lopussa henkilöstömäärä oli 4 154 henkilöä, joista 84 % oli vakituisessa palvelussuhteessa. Henkilöstömäärä väheni 316 henkilöllä edellisvuodesta. Muutos liittyy yleiseen taloudelliseen tilanteeseen, joka edellytti kahdesti yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämistä vuoden aikana. Henkilöstön saatavuus eri ammattiryhmissä oli pääosin hyvä. Vakituisten henkilöstön osuus kasvoi kolmella prosenttiyksiköllä, mikä tukee toiminnan vakautta ja palveluiden jatkuvuutta. Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus oli 13,6 % (yhteensä 494 henkilöä). Kun vaihtuvuudesta on poistettu tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanotut, jää vaihtuvuusprosentiksi 10,2 %. Eläkkeelle siirtyi vuoden aikana 74 henkilöä.

Henkilöstölle maksetut palkat olivat yhteensä noin 220 Me. Hoitohenkilöstön vuokraus oli erittäin vähäistä, yhteensä 0,7 Me. Yhteistoimintaneuvotteluilla tavoiteltiin noin 15 Me:n säästöjä. Tavoitteena oli lomapalkkavelan vähentäminen 7 Me:lla, mutta siinä ei onnistuttu. Tavoite sisältyi myös vuoden 2026 talousarvioon.

Virka- ja työehtosopimukset (Hyvtes, Sote-sopimus ja Lääkärisopimus) ovat tuoneet kaikille sopimusaloille uuden palkkausjärjestelmän sekä järjestelyerät järjestelmän käyttöönottoon liittyen. Vuonna 2025 uudistettiin SOTE-sopimuksen ja Hyvtesin palkkausjärjestelmät. Osallistuimme molempien sopimusten simulointiin yhteistyössä

päälouottamusedustajien kanssa. Hyvtesin ja Sote-sopimuksen palkkausjärjestelmien käyttöönotto tapahtuu vuonna 2026.

Yhteistoimintaneuvotteluiden seurauksena rekrytointiprosessi uudistettiin huomioimaan työntarjoamis- ja takaisinottovelvoitteet. Henkilöstöhankintaa kehitettiin käynnistämällä ammatinharjoittajapilotti lääkäriyöhön Tuusulassa. Pilotin tuloksista saadaan tarkempaa tietoa alkuvuodesta 2026.

Henkilöstöresurssien tarkoituksenmukaista kohdentamista edistettiin kehittämällä työtapoja, prosesseja sekä tehtävien ja työnjaon joustavuutta. Tavoitteena on varmistaa laadukkaiden palveluiden tuottaminen käytettävissä olevilla resursseilla. Vuonna 2025 käynnistettiin työvuorosuunnittelun kehittämishanke sekä uuden työvuorosuunnittelujärjestelmän käyttöönotto. Hanke jatkuu vuonna 2026. Uusi järjestelmä huomioi aiempaa paremmin palvelutoiminnan edellyttämät resurssi- ja osaamistarpeet sekä työaikaergonomian, jolla on myönteinen vaikutus henkilöstön hyvinvointiin.

Hyvinvointialueella valmistauduttiin johtamisparadigman muutokseen, jossa siirrytään pistemäisestä palvelutuotannon johtamisesta asiakaslähtöisten palvelukokonaisuuksien (palveluketjujen) johtamiseen. Vuonna 2025 palveluketjujohtamista edistettiin valmentamalla esihenkilöitä uusiin rooleihin, kuten asiakkuus- ja palvelupäällikkötehtäviin. Osana esihenkilötyön vakiointia laadittiin myös johtamislupaus: *Johtaminen Keusotessa näkyy, tuntuu ja vaikuttaa*. Lupaus painottaa henkilöstön kohtaamista, yhteisöllisyyttä sekä mahdollisuuksien lisäämistä.

Henkilöstökokemuksen ja työelämän laadun mittaamiseen sekä kyselytulosten hyödyntämiseen panostettiin edelleen. Erytystä tukea tarjottiin työyhteisöille, joiden työelämän laatutulokset tai sairauspoissaolot poikkesivat organisaation keskiarvosta (HEHKU-hanke). Hankkeen tuloksena syntyi toimintamalli, jolla voidaan vaikuttaa myönteisesti työyhteisöjen toimivuuteen ja sairauspoissaoloihin. Vuonna 2025 joka neljäs työntekijä ei ollut lainkaan sairauspoissaoloilla ja sairauspoissaoloprosentti oli 4,9 %, mikä on hieman vähemmän kuin edellisenä vuonna (5,23 %). Palkkasäästöjä poissaolojen vähentymisen myötä syntyi noin 0,7 Me.

Keusoten Syke (työelämän koettu laatu) laski vuonna 2025. Avovastauksissa henkilöstö nosti esiin toimintaympäristön epävarmuuden, kaksi yhteistoimintaneuvottelukierrosta, työmäärän kasvun sekä resurssipulan. Positiivisina tekijöinä nähtiin työyhteisöjen toimivuus ja hyvä esihenkilötyö. Mittauksia tehtiin kolme kertaa vuoden aikana tammi- ja kesäkuussa (55 %) ja joulukuussa (51 %). Laskua edellisen vuoden joulukuuhun verrattuna oli neljä prosenttiyksikköä.

Osaamisen kehittämisen toimintaympäristöä kehitettiin ja KeuKampus valmistui loppuvuodesta. KeuKampus on digitaalinen oppimisympäristö, joka mahdollistaa koulutussisältöjen luomisen, jakamisen sekä hallinnan ajasta ja paikasta riippumatta. Ympäristö tukee sekä yksilöllistä oppimista että yhteisöllistä kehittämistä ja mahdollistaa

oppimisen seurannan. Vuonna 2025 henkilöstö osallistui koulutuksiin keskimäärin 1,9 koulutuspäivää/työntekijä. Täydennyskoulutuksia toteutettiin sekä sisäisinä että ulkoisina koulutuksina ja erilaisia verkkokoulutuspalveluja hyödyntäen. Esihenkilöistä ja asiantuntijoista on osallistunut KeuAkatemian tutkintoon johtaviin koulutuksiin vuoden 2025 loppuun mennessä yhteensä 128 keusotelaista.

Yhdessä henkilöstön kanssa valmistellun henkilöstöohjelman avulla vahvistettiin hyvinvointialueen veto- ja pitovoimaa. Toimenpiteillä vaikutettiin erityisesti henkilöstön pysyvyyteen ja saatavuuteen. Työhyvinvointia tuettiin työhyvinvointisuunnitelman mukaisesti sekä vahvistamalla esihenkilöiden työkykyjohtamisosaamista. Henkilöstö osallistui uuden strategian valmisteluun henkilöstöpaneelin kautta, jossa strategialuonnosta arvioitiin henkilöstön näkökulmasta. Paneelin keskeiset huomiot sisällytettiin henkilöstöohjelmaan vuosille 2026–2030.

Henkilöstötilinpäätöksessä on kuvattu henkilöstöön liittyviä kehittämistoimenpiteitä ja tunnuslukuja tarkemmin kolmannen toimintavuoden osalta.

## Ympäristöasiat

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen strategiassa 2023–2025 yhtenä keskeisenä tavoitteena on uudistua vaikuttavasti sekä ekologisesti ja taloudellisesti kestävällä tavalla. Tavoitetta tukee hyvinvointialueen vastuullisuusohjelma, joka kokoaa yhteen tärkeimmät vastuullisuuteen liittyvät suunnitelmat ja pitkän aikavälin tavoitteet vuosille 2023–2030. Aluevaltuusto hyväksyi vastuullisuusohjelman 7.3.2024 (§ 10).

Hyvinvointialueella on merkittävä mahdollisuus vaikuttaa ekologiseen jalanjälkeensä omalla toiminnallaan. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue on sitoutunut alueellisiin ja kansallisiin hiilineutraaliustavoitteisiin muun muassa parantamalla energiatehokkuutta, vähentämällä jätteen määrää ja kehittämällä ympäristövastuullisia toimintatapoja. Työtä ohjaavat kansalliset ohjausmekanismit sekä hyvinvointialueiden yhteinen vastuullisuusryhmä.

Ympäristö- ja ilmastonäkökulmat kytkeytyvät useisiin hyvinvointialueen strategiaan painopisteisiin sekä muihin ohjelmiin, kuten osallisuusohjelmaan ja SHQS-laatuohjelmaan. Ympäristövaikutukset huomioidaan myös päätöksenteon ennakoarvioinnissa, mikä tukee kokonaisvaltaista ja ennakoivaa vastuullisuuden johtamista.

Vuoden 2025 laatu- ja innovaatiokilpailu nosti esiin myös ympäristövastuullisuutta edistäviä kehittämistöitä. Palkituissa hankkeissa näkyi hyvinvointialueen strateginen tavoite vahvistaa ekologisesti kestävää toimintaa arjen prosesseissa ja palveluissa. Palkituissa töissä kehitettiin mm. materiaalivirtoja ja kierrätystä tehostavia ratkaisuja, yksiköiden energiatehokkuutta tukevia toimintatapoja, vastuullisia hankintakriteereitä sekä henkilöstön ympäristöosaamista tukevia koulutusmalleja. Laatu- ja innovaatiokilpailun

kautta ympäristövastuullinen kehittämistoiminta vahvistui osaksi hyvinvointialueen laatutyötä.

Hyvinvointialue syvensi ympäristö- ja ilmastotyötään aloittamalla yhteistyön Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen kanssa. Yhteistyön tavoitteena on vahvistaa asiantuntijuutta ja varmistaa, että ympäristönäkökulmat huomioidaan entistä paremmin päätöksenteossa ja arjen toiminnassa.

## Muut ei-taloudelliset asiat

Hyvinvointialueen toiminnassa ei ole tunnistettu korrupioon tai lahjontaan liittyviä riskejä.

## Arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä

Vuoden 2023 tilinpäätös oli n. 66,6 Me ja vuoden 2024 tilinpäätös on n. 66,5 Me alijäämäinen. Kumulatiivista alijäämää on siis kertynyt näiltä vuosilta yhteensä n. 133,1 Me. Vuoden 2025 tilinpäätös oli n. 8,3 Me ylijäämäinen, joten kumulatiivinen alijäämä on vuoden 2025 lopussa n. 124,9 Me.

Aluevaltuusto päätti vuosien 2026–2029 taloussuunnitelmasta joulukuussa 2025. Taloussuunnitelman mukaan kertyneet alijäämät pyritään kattamaan vuoden 2029 loppuun mennessä.

Hyvinvointialueelle ei myönnetty lainanottovaltuutta vuodelle 2026. Aluehallitus päätti hakea muutosta lainanottovaltuuteen. Valtioneuvosto päätti Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen vuoden 2026 lainanottovaltuuden muuttamisesta 19.2.2026. Lainanottovaltuutta myönnettiin ehdollisena 75,385 Me. Hyvinvointialueen on toimitettava valtiovarainministeriölle päivitetty tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma 15.4.2026 mennessä.

## Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista

Merkittävimmät riskit liittyvät valtionrahoitukseen ja sen riittävyyteen välttämättömien sosiaali- ja terveystalouden sekä pelastustoimen järjestämiseen. Valtionrahoituksen kokonaisuutta ja sen jakautumista hyvinvointialueille on ollut mahdotonta ennustaa ja siksi talouden suunnittelu on hyvin haastavaa.

Alijäämää ei saada katettua voimassa olevan lain edellyttämässä aikataulussa eli vuoden 2026 loppuun mennessä. Orpon hallitus on kuitenkin antanut esityksen, jonka mukaan alijäämien kattamisen määräaika pidennettäisiin hyvinvointialueen erillisestä hakemuksesta vuoteen 2029 saakka. Tavoitteena on, että laki tulisi voimaan mahdollisimman pian keväällä 2026.

Aluevaltuusto on linjannut keväällä 2025, että alijäämät pyritään kattamaan vuoden 2029 loppuun mennessä, joten tavoite on linjassa lakimuutosesityksen kanssa. Alijäämien kattaminen edellyttää edelleen päätöksentekokykyä merkittävien sopeutustoimien toteuttamisesta. Toimenpiteillä on väistämättä vaikutusta alueen asukkaiden sosiaali- ja terveyspalveluihin.

Erikoissairaanhoidon kustannukset ovat merkittävä osa hyvinvointialueen kokonaiskustannuksista. Mikäli erikoissairaanhoidon kustannukset nousevat suhteessa enemmän kuin valtionrahoitus, on omaan palvelutuotantoon kohdennettava entistä enemmän sopeuttamistoimia.

## 2. SELONTEKO SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTÄMISESTÄ

### Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoitus ja järjestäminen

Toimintavuoden 2025 aikana Keski-Uudenmaan hyvinvointialue (Keusote) on jatkanut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan rakenteiden, säännösten sekä toimintatapojen vahvistamista osana järjestämisvastuunsa toteuttamista ja palvelujen vaikuttavuuden, taloudellisuuden ja asiakas- ja potilasturvallisuuden varmistamista. Toimintaympäristö on ollut edelleen merkittävässä muutoksessa, mikä on edellyttänyt sisäisen valvonnan prosessien jatkuvaa arviointia, kehittämistä ja sopeuttamista. Vuoden aikana on seurattu järjestelmällisesti, miten sisäisen valvonnan osa-alueet ovat toteutuneet käytännön työssä sekä kuinka ne ovat tukeneet tavoitteiden saavuttamista ja palveluketjujen eheyttä. Johdon katselmukset, sisäisen ja ulkoiset auditoinnit, raportointi, poikkeamien käsittely, tietoon perustuva johtaminen ja omavalvonnan toimenpiteet ovat osaltaan muodostaneet kokonaisuuden, jonka avulla on varmistettu sisäisen valvonnan toimivuus, riskienhallinnan aiempaa systemaattisempi järjestäminen ja muut havaitut kehittämistarpeet on tunnistettu ja huomioitu toiminnan suunnittelussa.

Sisäisen valvonnan järjestämisen vastuut ja tehtävät on Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella määritelty hallintosäännössä, delegointisäännössä, turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikassa, riskienhallintasuunnitelmassa ja muissa sisäisen valvonnan tarkemmissa ohjeissa ja päätöksillä. Tämä selonteko kokoaa yhteen keskeiset havainnot ja arvioinnin tulokset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilasta toimintavuoden aikana.

## Kokonaisarvio palvelualueiden ja yksiköiden sisäisen valvonnan itsearvioinneista

Johtoryhmän jäsenien tulostavuualueille ja -yksilöille suunnatulla kyselyllä arvioitiin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta toimintavuonna 2025. Itsearvioinnin avulla on mahdollista muodostaa kokonaisarvio palvelualueiden ja toimintayksiköiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan nykytilasta ja miten se on kehittynyt vuosien 2023–2025 aikana. Arviointiprosessin avulla oli myös tavoitteena lisätä ymmärrystä sisäisestä valvonnasta ja merkittävimmistä kehittämisalueista oman vastualueen johtamisessa ja toiminnan valvonnassa. Itsearviointien pohjalta on laadittu selonteko vastualueiden sisäisestä valvonnasta.

Osa johtoryhmän jäsenistä delegoi kyselyn vastaamisen sovitusti alaisen yksikkönsä päälliköille. Vastaajia oli yhteensä 9 ja johdon itsearviointi toteutettiin Microsoft Forms -kyselynä. Kyselyn vastausprosentti oli 100.

Arviointi perustui COSO-viitekehykseen, jossa käsiteltävät osa-alueet olivat: sisäinen toimintaympäristö ja toimintarakenteet, tavoitteiden asettaminen, riskien tunnistaminen, arviointi ja hallinta, valvontatoimenpiteet (kontrollit), tiedonkulku ja informaation käytettävyys sekä seuranta. Itsearvioinnissa tarkasteltiin sisäisen valvonnan käytäntöjä väittämien ja vapaamuotoisten vastausten avulla.

Väittämien vastausvaihdot olivat:

5=Hyvin ja järjestelmällisesti

4=Melko hyvin

3=Kohtuullisesti

2=Välttävästi

1=Heikosti

0=EI sovellu

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan osa-alueen sisäinen **toimintaympäristö ja toimintarakenteet** tarkoittaa kokonaisuutta, jossa varmistetaan, että organisaation arvot, johtamiskäytännöt, vastuunjako, päätöksenteko ja toimintatavat tukevat luotettavaa, lainmukaista ja tavoitteellista palvelutuotantoa. Siihen kuuluu esimerkiksi selkeä organisaatorakenne, toimivaltuuksien määrittely, yhtenäiset kirjaamis- ja prosessiohjeet, riskienhallinnan pelisäännöt sekä henkilöstön osaamisen ja eettisen toiminnan varmistaminen.

Tämän osa-alueen arvioinnissa tarkasteltiin esimerkiksi, ovatko johtamis- ja raportointivastuut selkeästi määritetty, onko henkilöstölle määritetty riittävät pätevyys- ja osaamisvaatimukset, onko vastuut palvelujen jatkuvuudesta, potilasturvallisuudesta ja talouden hoidosta selkeästi määritetty, onko palvelualueella ja yksiköissä tehtävien edellyttämät tietojärjestelmät ja näiden käyttöön liittyvää riittävää koulutusta sekä miten sisäisen valvonnan käytäntöjä seurataan ja kehitetään.

Vastausten perusteella yleisesti voi arvioida toimintaympäristön ja toimintarakenteen pysyneen samalla tasolla aiempiin vuosiin verrattuna (ka. 3,71). Vastaajien mukaan johto omalla esimerkillään näyttää sitoutumista potilasturvallisuuteen ja laatuun. Koettiin, että vastuut palvelujen jatkuvuudesta, potilasturvallisuudesta ja talouden hoidosta on selkeästi määritelty. Lisäksi päivitettyä organisaatorakennetta pidettiin selkeänä ja toimivana nykyisessä hyvinvointialueen muutostilanteessa. Kehittämisen kohteena koettiin tehtävien edellyttämät tietojärjestelmät ja näiden käytön riittävää koulutus henkilöstölle.

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan osa-alueen **tavoitteiden asettaminen** tarkoittaa sitä, että määritetään suunnittelussa selkeät, mitattavat ja realistiset tavoitteet eri palvelualueille ja prosesseille niin, että ne tukevat lakisääteisiä velvoitteita, strategisia päämääriä ja vaikuttavuustavoitteita. Tavoitteiden tulisi olla yhdenmukaisia riskienhallinnan periaatteiden kanssa, henkilöstölle ymmärrettäviä ja mahdollistavat toiminnan läpinäkyvän raportoinnin.

Tämän osa-alueen arvioinnissa tarkasteltiin esimerkiksi, ovatko strategiset ja operatiiviset tavoitteet linjassa hyvinvointialueen järjestämisvastuun ja säästötavoitteiden kanssa, onko riskit huomioitu tavoitteiden määrittelyssä ja tuottavuus- ja säästötavoitteiden päätöksenteossa systemaattisesti.

Osa-alueen (ka. 3,56) vastausten mukaan hyvinvointialueen strategia on laadittu melko hyvin dokumentoidusti tunnistettuja riskejä huomioiden. Lisäksi säästöjen ja palvelutason ristiriidat on tunnistettu ja dokumentoitu vähintään kohtuullisesti. Osittaisena kehittämisen kohteena todettiin palvelutarpeen muutoksien riittävä suunnitelmallisuus ja ennakointi sekä vaikutusten arvioinnin yhdenmukaisuus eri palvelualueilla.

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan osa-alue **riskien tunnistaminen, arviointi ja hallinta** tarkoittaa, että organisaatio tunnistaa toimintaansa, palvelutuotantoonsa, talouteensa, tietoturvaansa ja potilas- ja asiakasturvallisuuteensa liittyvät riskit, arvioi niiden todennäköisyyden ja vaikutukset sekä määrittelee hallintatoimet, joilla riskit voidaan estää, vähentää tai hyväksyä. Tavoitteena on varmistaa, että hyvinvointialue pystyy toteuttamaan lakisääteiset tehtävänsä myös häiriötilanteissa ja ennakoimaan toimintaan kohdistuvia uhkia.

Tämän osa-alueen arvioinnin kohteita olivat esimerkiksi tunnistetaanko toiminnan keskeiset riskit säännöllisesti, ovatko riskienhallinnan vastuut ja prosessit selkeästi määritelty, onko riskeille määritelty asianmukaiset hallintatoimet, seurataanko riskien kehitystä ja toteutumista systemaattisesti, kuvataanko riskienhallinta osana päätöksenteon ja säästötoimenpiteiden valmistelua ja käsitelläkö merkittävimmät riskit johtotiimeissä, johtoryhmässä ja raportoidaanko riskeistä johdolle, lautakunnille ja aluehallitukselle ajantasaisesti.

Vastausten mukaan toiminnan keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan (ka. 3,61) ja niiden merkitystä arvioidaan. Kokonaisvaltainen riskienhallinta ohjeistuksineen ja

siihen hankittu riskienhallinnan työkaluohjelmisto (Laatuportti) on toimintavuonna määritelty ja otettu käyttöön erityisesti alkuvuoden 2026 aikana. Systemaattinen riskienhallinta on kuitenkin vasta alkamassa. Riskienhallinnan tuloksia käsitellään johtoryhmässä ja johtotiimeissä säännönmukaisesti. Kehittämisen kohteina todettiin riskien arvioinnin kattavuus ja miten säästötoimenpiteiden valmistelussa ja päätöksenteossa on huomioitu mahdolliset vaikutukset palvelujen laatuun ja potilasturvallisuuteen.

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan osa-alue **valvontatoimenpiteet (kontrollit)** tarkoittaa käytännön menettelyjä, ohjeita ja tarkistuksia, joilla varmistetaan, että toimintaa johdetaan ja valvotaan lakien, ohjeiden, tavoitteiden ja päätösten mukaisesti ja virheet, väärinkäytökset tai poikkeamat havaitaan ajoissa. Kontrollit voivat olla esimerkiksi ennakoivia (kuten hyväksymiskäytännöt, käyttöoikeuksien hallinta, prosessiohjeet), korjaavia (virheiden tarkistukset, palautemekanismit) tai automaattisia järjestelmäkontrolleja.

Tämän osa-alueen arvioinnin kohteita olivat esimerkiksi, onko keskeisille prosesseille (esim. hankinnat ja sopimushallinta, henkilöstöhallinto, tietohallinto) määritetty selkeät kontrollit ja seurataanko poikkeamia sekä arvioidaanko tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman täytäntöönpanon edistymistä säännöllisesti ja raportoidaanko poikkeamista johdolle riittävän ennakoivasti.

Valvontatoimenpiteet osa-alue arvioitiin toimivan kohtuullisesti (ka. 3,29). Henkilöstöhallinnon prosesseja pidettiin selkeinä ja luotettavina. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman täytäntöönpanon edistymistä on arvioitu säännöllisesti ja poikkeamista raportoidaan johdolle riittävän ennakoivasti. Hankinta- ja sopimushallinnan menettelyitä pidettiin kohtuullisesti järjestettyinä. Sitä vastoin kehittämiskohteeksi arvioitiin tietohallinnon operatiivinen tehokkuus mahdollistaen riittävän tiedon- ja käyttövaltuushallinnan, automatisoinnin (ml. tekoäly, robotiikka) ja kustannusten tehokkaan hallinnan toimi- ja palvelualueella.

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan osa-alue **tiedonkulku ja informaation käytettävyys** tarkoittaa sitä, että organisaation sisäinen ja ulkoinen tieto liikkuu oikeille toimijoille oikea-aikaisesti, selkeästi ja luotettavasti ja henkilöstöllä on pääsy tehtäviensä kannalta oleelliseen, ajantasaiseen ja helposti hyödynnettävissä olevaan tietoon. Tähän sisältyy muun muassa se, että päätöksentekoon, ohjeistukseen, riskienhallintaan, talouteen ja asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyvä tieto on oikein jäsenneltyä, ymmärrettävää ja saavutettavaa eri järjestelmissä ja kanavissa.

Tämän osa-alueen arvioinnin kohteita olivat esimerkiksi, välittykö tärkeä tieto systemaattisesti oikeille henkilöille, ovatko ohjeet ja prosessikuvaukset helposti löydettävissä ja ajantasaisia, toimiiko viestintä yksiköiden välillä, onko tietojärjestelmien tuottama raportointi selkeää ja luotettavaa, saavatko työntekijät riittävästi tietoa muutoksista sekä onko tiedonhallinnan vastuut ja käytännöt selkeästi määritelty koko organisaatiossa.

Tiedonkulun ja informaation käytettävyys oli vastausten mukaan järjestetty kohtuullisesti (ka. 3,20). Johdon mukaan se saa tarvittavat tiedot toiminnan laadusta (tavoitteiden saavuttaminen, virheet, poikkeamat, asiakastyytyväisyys) päätöksentekoon ja seurantaan. Hyvinvointialueella tunnistetaan kohtuullisesti, mikä tieto on kriittistä hyvinvointialueen palvelutuotannon johtamiselle ja valvonnalle. Vastausten mukaan tieto kulkee johdolta henkilöstölle melko selkeästi ja ymmärrettävästi mutta oikea-aikaisen olennaisen tiedon kulku johdolle esimerkiksi toimialoilta, palvelualueilta ja tukiprosesseista todettiin toimivan kohtuullisesti. Kehittämiskohteeksi todettiin, että osaa johtamiseen tarvittavaa tietoa saa vain välttävästi ilman merkittävää käsityötä tai manuaalista koostamista tietojärjestelmistä.

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan osa-alue **seuranta** tarkoittaa sitä, että organisaatio arvioi jatkuvasti ja järjestelmällisesti, toimivatko sisäisen valvonnan rakenteet, prosessit ja kontrollit suunnitellulla tavalla sekä tukevatko ne tavoitteiden saavuttamista, laadukasta palvelutuotantoa ja riskien hallintaa. Seuranta sisältää sekä arjen jatkuvan havainnoinnin (esihenkilötyö, raportit, mittarit) että erilliset arvioinnit (auditoinnit, katselmuksot, omavalvonnan tarkistukset). Tämän osa-alueen arvioinnin kohteita olivat esimerkiksi, seurataanko poikkeamia ja riskejä säännöllisesti, onko toiminnan mittarit ajantasaisia ja luotettavia, käsitelläänkö poikkeamat ja palautteet johdonmukaisesti, tehdäänkö korjaavia toimenpiteitä dokumentoidusti, onko sisäisen valvonnan puutteista raportointikanavat selkeät ja reagoidaanko havaintoihin oikea-aikaisesti.

Seuranta osa-alue oli vastaajien mukaan järjestetty melko hyvin (ka. 3,63). Vastausten mukaan juurisyy -analyysi käynnistetään hyvin järjestelmällisesti potilas- ja asiakasturvallisuuden vakavissa poikkeamissa ja tulokset viedään toiminnan kehittämiseen. Tietoturvapoikkeamat raportoidaan johdolle määritetyn ajan kuluessa. Kriittisten roolien ja osaamisten seuranta (vaihtuvuus, sijaisuudet, koulutukset) pidetään systemaattisena. Toimittaja- ja sopimusvalvontaa arvioidaan esihenkilön toimesta pääsääntöisesti säännöllisesti. Kehittämiskohteena todettiin valtuus- ja hyväksymisrajojen noudattamista ja poikkeamat havaitsemisissa riittävän ajoissa (talous, hankinnat).

## Hyvinvointialueen toimintavuoden 2025 sisäisen valvonnan muutoksia

Keusoten riskienhallinnan koordinaation tehtävät siirtyivät TKI- ja Laatu- ja valvontapalveluiden yhteisesti hoidettavaksi osaksi kokonaisturvallisuutta ja omavalvontaa 1.9.2025 alkaen. Kokonaisturvallisuuden työryhmä kokoaa eri turvallisuuden osa-alueita valmistelevat ryhmät ja toimii koordinoivana elimenä.

Hyvinvointialueella otettiin vuoden 2025 aikana Rego (Laatuportti) kokonaisratkaisu tuotantokäyttöön laadun, riskien, ilmoittamisen ja pätevyysien hallintaan. Vuoden aikana päivitettiin aluehallituksen hyväksyttäväksi kokonaisvaltaisen riskienhallintaprosessin kehittämiseen liittyvä ohjaava dokumentti turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikka ja laadittiin riskienhallintasuunnitelma.

Omavalvontaohjelman ja -suunnitelman toteutumisesta raportoidaan aluehallitukselle systemaattisesti puolivuositain.

Hallintosäätöön ja delegointisäätöön sekä muihin tarpeellisiin ohjeisiin on tehty tarpeelliset päivitykset toimintavuoden aikana. Hallintosäännön muutoksella 1.1.2026 lähtien tarkastuslautakunta valmistelee valtuustolle päätettäväksi talousarvion yhteyteen tilivelvollisten luettelon.

Vuoden aikana väärinkäytösten ilmoituskanavaan tuli ainoastaan yksi ilmoitus, joka johti lisäselvityksiin ja sisäisen valvonnan kehittämistoimiin.

### **Sisäisen tarkastuksen järjestäminen**

Sisäisessä tarkastuksessa on käytössä yksi henkilötyövuosi (sisäisen tarkastuksen päällikkö). Sisäinen tarkastus toimii riippumattomasti ja objektiivisesti suoraan aluehallituksen ja hyvinvointialuejohtajan alaisuudessa. Sisäisen tarkastuksen asema, tarkoitus, tehtävä, toimivaltuudet sekä keskeiset menettelytavat on määritelty aluehallituksen hyväksymässä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa.

Sisäinen tarkastus on toteuttanut palvelualueiden, yksiköiden ja toiminnan johtamis-, riskienhallinta- ja valvontaprosessien tarkastuksia vuosisuunnitelman 2025 mukaisesti. Vuonna 2025 tarkastusten aiheena olivat mm. riskienhallinnan kehittäminen, digitaalinen tiedonhallinta, integraatio ja muutostoiminta, terveyspalvelut ja sairaanhoito palvelualue, taloushallinto, riskienhallinnan prosessit, tietohallinnon projektihallinta, tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma ja jälki- ja seurantatarkastukset.

Sisäinen tarkastus on raportoinut toimintavuoden 2025 tarkastusten tulokset johtoryhmälle ja aluehallitukselle. Sisäisen tarkastuksen pitkän aikavälin toimintaohjelma vuosille 2026–2029 ja vuosisuunnitelma 2026 on hyväksytty aluehallituksessa.

### **Aluehallituksen kokonaisarvio ja tunnistetut kehittämistarpeet**

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan kokonaisarvion perusteella sisäisen valvonnan rakenteet ja toimintatavat ovat pääosin asianmukaisella tasolla ja tukevat luotettavaa, laadukasta sekä potilasturvallista palvelutuotantoa. Sisäinen valvonta on toteutunut järjestelmällisesti osana normaalia johtamis- ja toimintaprosessia palvelualueilla sekä tulosalueilla.

Arvioinnissa tunnistettiin kuitenkin kehittämiskohteita erityisesti asiakas- ja potilastyön kirjaamiskäytäntöjen yhdenmukaisuudessa, kehittämisprojektien hyötyjen ja tulosten jalkauttamisessa, hankintojen ja sopimusten koordinoinnissa ja riskienhallinnan seurannan systematisoinnissa. Lisäksi tietojärjestelmien toiminnallisia puutteita on

tarpeen korjata, automatisoida datan ja kuluja hallintaa tiedolla johtamisen tueksi sekä lisätä digitalisaation hyödyntämistä palvelujen rajapinnassa. Kehittämistarpeet liittyvät myös siihen, että valvontatoimenpiteiden toteutumista ja vaikutuksia tulee seurata nykyistä systemaattisemmin, varmistaa ohjeiden ja prosessikuvausten riittävyys ja ajantasaisuus sekä havaittujen poikkeamien käsittelyä sekä korjaavien toimenpiteiden dokumentointia on syytä edelleen vahvistaa. Kokonaisuutena hyvinvointialueen sisäinen valvonta on toimiva mutta edellyttää jatkuvaa kehittämistä, jotta valvonnan rakenteet ja prosessit vastaavat toimintaympäristön muutoksia, kasvavia palvelutarpeita sekä laajenevaa raportointi- ja seurantavelvoitetta.

### 3. TILIKAUDEN TULOKSEN MUODOSTUMINEN JA TOIMINNAN RAHOITUS

#### Tilikauden tuloksen muodostuminen

##### Tuloslaskelma ja sen tunnusluvut

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	<i>1000 eur</i>	<i>1000 eur</i>
Toimintatuotot	81 528	75 603
Valmistus omaan käyttöön	822	1 447
Toimintakulut	-930 050	-939 495
<b>Toimintakate</b>	<b>-847 700</b>	<b>-862 444</b>
Valtion rahoitus	860 230	797 968
Rahoitustuotot ja -kulut + (-)		
Korkotuotot	108	105
Muut rahoitustulot	84	75
Korkokulut	-796	-573
Muut rahoituskulut	-32	-25
<b>Vuosikate</b>	<b>11 895</b>	<b>-64 894</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-3 643	-1 624
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>8 251</b>	<b>-66 518</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>8 251</b>	<b>-66 518</b>

##### TULOSLASKELMAN TUNNUSLUVUT

Toimintatuotot/Toimintakulut, %	8,8 %	8,1 %
Vuosikate/Poistot, %	326,5 %	-3996,6 %
Vuosikate, euroa/asukas	57,28	-313,40
Hyvinvointialueen asukasmäärä	207 669	207 067

### **Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista**

=  $100 * \text{Toimintatuotot} / (\text{Toimintakulut} - \text{Valmistus omaan käyttöön})$

Vuosikate osoittaa sen määrän, joka tulo- ja kuluhoituksesta jää käytettäväksi investointeihin, sijoituksiin ja lainan lyhennyksiin. Vuosikate on keskeinen kateluku arvioitaessa tulo- ja kuluhoituksen riittävyttä. Perusoletus on, että mikäli vuosikate on siitä vähennettävien poistojen suuruinen, hyvinvointialueen tulo- ja kuluhoitus on riittävä.

Vuosikatteen ja poistojen vertailussa on vakiintunut käyttöön seuraava tunnusluku:

### **Vuosikate prosenttia poistoista**

=  $100 * \text{Vuosikate} / \text{Poistot ja arvonalentumiset}$

Kun tunnusluvun arvo on vähintään 100 %, oletetaan tulo- ja kuluhoituksen olevan riittävä. Oletusta voidaan kuitenkin pitää pätevänä vain, jos poistot ja arvonalentumiset vastaavat keskimääräistä vuotuista investointitasoa pitkällä aikavälillä. Investoinneilla tarkoitetaan tällöin poistonalaisten investointien omahankintamenoa, joka saadaan vähentämällä hankintamenoista rahoitusosuudet.

Tulo- ja kuluhoitus on ylijäämäinen, kun vuosikate ylittää poistot, ja alijäämäinen, kun vuosikate alittaa poistot. Jos vuosikate on negatiivinen, on hyvinvointialueen tulo- ja kuluhoitus heikko.

### **Vuosikate euroa/asukas**

Vuosikate hyvinvointialueen asukasta kohden on yleisesti käytetty tunnusluku tulo- ja kuluhoituksen riittävyyden arvioinnissa. Hyvinvointialuekohtainen tavoitearvo tunnusluvulle saadaan jakamalla keskimääräinen vuotuinen investointitaso hyvinvointialueen asukasmäärällä.

Asukasmääränä tunnusluvussa käytetään hyvinvointialueen asukaslukua tilikauden lopussa.

## Toiminnan rahoitus

### Rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	<i>1000 eur</i>	<i>1000 eur</i>
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	11 895	-64 894
Tulorahoituksen korjaukset	-18 549	5 098
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-5 772	-7 113
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2	49
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<u>-12 425</u>	<u>-66 860</u>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lainakannan muutokset		
Lyhytaikaisten lainojen muutos	17 994	24 947
Oman pääoman muutokset	10	-7 882
Muut maksuvalmiuden muutokset	-6 100	34 060
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<u>11 904</u>	<u>51 125</u>
<b>Rahavarojen muutos</b>	-521	-15 735
<b>Rahavarat 31.12.</b>	51	572
<b>Rahavarat 1.1.</b>	572	16 307

### RAHOITUSLASKELMAN TUNNUSLUVUT

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, eur	-136 896 724	-124 472 083
Investointien tulorahoitus, %	206,1 %	-912,3 %
Laskennallinen lainanhoitokate	1,29	-8,23
Kassan riittävyys, pv	0,0	0,2
Hyvinvointialueen asukasmäärä	207 669	207 067

## Toiminnan ja investointien rahavirta ja sen kertymä

Rahoituslaskelman välitulokseksi toiminnan ja investointien rahavirta itsessään on jo tunnusluku, jonka positiivinen (ylijäämäinen) määrä ilmaisee sen, kuinka paljon rahavirrasta jää nettoantolainaukseen, lainojen lyhennyksiin ja kassan vahvistamiseen ja negatiivinen (alijäämäinen) määrä ilmaisee sen, että menoja joudutaan kattamaan joko olemassa olevia kassavaroja vähentämällä taikka ottamalla lisää lainaa. Rahoitustarvetta ei saa kattaa pitkäaikaisella lainalla. Investointia varten hyvinvointialue voi kuitenkin ottaa pitkäaikaisen lainan, jos valtioneuvosto on antanut siihen valtuuden hyvinvointialuelain 15 §:n mukaisesti.

*Toiminnan ja investointien rahavirta -välituloksen* tilinpäätösvouden ja neljän edellisen vuoden kertymän avulla voidaan seurata investointien omarahoituksen toteutumista pitemmällä aikavälillä. Omarahoitusvaatimus täyttyy, jos kertymä viimeksi päättyneenä tilinpäätösvoonna on positiivinen. Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä ei saisi muodostua pysyvästi negatiiviseksi.

### Investointien tulorahoitus, %

=  $100 * \text{Vuosikate} / \text{Investointien omahankintameno}$

Investointien tulorahoitus -tunnusluku kertoo, kuinka paljon investointien omahankintamenoista on rahoitettu tulorahoituksella. Tunnusluku vähennettynä sadasta osoittaa prosenttiosuuden, mikä on jäänyt rahoitettavaksi pääomarahoituksella eli pysyvien vastaavien hyödykkeiden myynnillä, pitkäaikaisella lainalla tai rahavarojen määrää vähentämällä.

Investointien omahankintamenolla tarkoitetaan rahoituslaskelman investointimenoja, joista on vähennetty rahoituslaskelmaan merkityt rahoitusosuudet.

### Laskennallinen lainanhoitokate

=  $(\text{Vuosikate} + \text{Korkokulut}) / (\text{Korkokulut} + \text{Laskennalliset lainanlyhennykset})$

Tunnusluku kuvaa lainanhoitoon käytettävissä olevan tulorahoituksen ja laskennallisten lainanlyhennysten sekä korkojen suhdetta eli kykyä hoitaa lainoista aiheutuvia velvoitteita. Laskennallinen lainanhoitokate lasketaan kaavalla, jossa tuloslaskelman vuosikatteeseen lisätään korkokulut ja jossa saatu summa jaetaan korkokulujen ja laskennallisten lainanlyhennysten summalla. Laskennalliset lainanlyhennykset saadaan jakamalla taseen lainat kymmenellä, mikä kuvaa oletettua jäljellä olevaa laina-aikaa. Lainoihin luetaan korolliset pitkäaikaiset ja lyhytaikaiset lainat, kuten hyvinvointialuetodistukset.

Tulorahoitus riittää lainojen hoitoon, jos tunnusluvun arvo on 1 tai suurempi. Kun tunnusluvun arvo on alle 1, joudutaan vieraan pääoman hoitoon ottamaan lisälainaa, realisoimaan hyvinvointialueen omaisuutta tai vähentämään rahavaroja.

Luotettavan kuvan hyvinvointialueen lainanhoitokyvystä saa tarkastelemalla tunnuslukua useamman vuoden jaksolla. Hyvinvointialueen lainanhoitokyky on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 2, tyydyttävä kun tunnusluku on 1–2 ja heikko kun tunnusluvun arvo jää alle yhden.

### **Kassan riittävyys (pv)**

= 365 pv \* Rahavarat 31.12. / Kassasta maksut tilikaudella

Hyvinvointialueen maksuvalmiutta kuvataan kassan riittävyytenä päivissä. Tunnusluku ilmaisee, monenko päivän kassasta maksut voidaan kattaa hyvinvointialueen rahavaroilla. Rahavarioihin lasketaan rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset. Kassasta maksut kootaan seuraavista tilikauden tuloslaskelman ja rahoituslaskelman eristä:

#### Tuloslaskelmasta:

Toimintakulut – Valmistus omaan käyttöön

Korkokulut

Muut rahoituskulut

#### Rahoituslaskelmasta:

Investointimenot

Antolainojen lisäys

Pitkäaikaisten lainojen vähennys (lyhennykset)

## Rahoitusasema ja sen muutokset

### Tase ja sen tunnusluvut

VASTAAVAA	2025	2024
	1 000 eur	1 000 eur
<b>A Pysyvät vastaavat</b>	<b>74 978</b>	<b>72 851</b>
<b>I Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>22 840</b>	<b>20 912</b>
1. Aineettomat oikeudet	8	17
2. Muut pitkävaikutteiset menot	14 562	2 909
3. Ennakkomaksut	8 269	17 987
<b>II Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>369</b>	<b>167</b>
2. Rakennukset	19	0
4. Koneet ja kalusto	96	163
6. Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	254	4
<b>III Sijoitukset</b>	<b>51 770</b>	<b>51 771</b>
1. Osakkeet ja osuudet	51 770	51 771
<b>B Toimeksiantojen varat</b>	<b>3 383</b>	<b>3 058</b>
1. Valtion toimeksiannot	23	0
3. Muut toimeksiantojen varat	3 359	3 058
<b>C Vaihtuvat vastaavat</b>	<b>19 490</b>	<b>25 975</b>
<b>II Saamiset</b>	<b>19 439</b>	<b>25 403</b>
Lyhytaikaiset saamiset	19 439	25 403
1. Myyntisaamiset	7 557	7 661
2. Lainasaamiset	127	49
3. Muut saamiset	5 323	6 623
4. Siirtosaamiset	6 432	11 070
<b>IV Rahat ja pankkisaamiset</b>	<b>51</b>	<b>572</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>97 851</b>	<b>101 885</b>

<b>VASTATTAVAA</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	<i>1 000 eur</i>	<i>1 000 eur</i>
<b>A Oma pääoma</b>	<b>-90 590</b>	<b>-98 851</b>
<b>I Peruspääoma</b>	<b>34 307</b>	<b>34 296</b>
<b>IV Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>-133 148</b>	<b>-66 630</b>
<b>V Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>8 251</b>	<b>-66 518</b>
<b>C Pakolliset varaukset</b>	<b>0</b>	<b>18 549</b>
2. Muut pakolliset varaukset	0	18 549
<b>D Toimeksiantojen pääomat</b>	<b>3 609</b>	<b>3 240</b>
3. Muut toimeksiantojen pääomat	3 609	3 240
<b>E Vieras pääoma</b>	<b>184 831</b>	<b>178 946</b>
<b>II Lyhytaikainen</b>	<b>184 831</b>	<b>178 946</b>
1. Joukkovelkakirjalainat	72 000	69 000
2. Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	18 440	3 447
5. Saadut ennakot	294	5 766
6. Ostovelat	43 655	50 228
7. Muut velat/liittymismaksut ja muut velat	5 536	4 886
8. Siirtovelat	44 905	45 619
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>97 851</b>	<b>101 885</b>

<b>TASEEN TUNNUSLUVUT</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Omavaraisuusaste, %	-92,9 %	-102,8 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	19,6 %	19,8 %
Kertynyt yli-/alijäämä, 1 000 eur	-124 896	-133 148
Kertynyt yli-/alijäämä, eur/asukas	-601,42	-643,02
Lainakanta 31.12., 1 000 eur	90 440	72 447
Lainakanta 31.12., eur/asukas	435,50	349,87
Lainat ja vuokravastuut, 31.12., 1 000 eur	196 938	176 943
Lainat ja vuokravastuut, eur/asukas	948,33	854,52
Lainasaamiset, 1 000 eur	0	0
Hyvinvointialueen asukasmäärä	207 669	207 067

### **Omavaraisuusaste, %**

=  $100 * (\text{Oma pääoma} + \text{Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset}) / (\text{Koko pääoma} - \text{Saadut ennakot})$

Kaavassa koko pääoma tarkoittaa taseen vastattavien loppusummaa. Omavaraisuusaste mittaa hyvinvointialueen vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja kykyä selvitä sitoumuksista pitkällä tähtäyksellä.

### **Suhteellinen velkaantuneisuus, %**

=  $100 * (\text{Vieras pääoma} - \text{Saadut ennakot}) / \text{Käyttötulot}$

Tunnusluku kertoo, kuinka paljon hyvinvointialueen käyttötuloista tarvittaisiin vieraan pääoman takaisinmaksuun. Tunnusluvun osoittajaan merkitään tarkasteluvuoden tilinpäätöksen koko vieras pääoma vähennettynä saaduilla ennakkomaksuilla. Käyttötulot muodostuvat tilikauden toimintatuotoista ja valtion rahoituksesta.

Suhteellinen velkaantuneisuus on omavaraisuusastetta käyttökelpoisempi tunnusluku hyvinvointialueiden välisessä vertailussa, koska pysyvien vastaavien hyödykkeiden ikä, niiden arvostus tai poistomenetelmä ei vaikuta tunnusluvun arvoon.

Mitä pienempi velkaantuneisuuden tunnusluvun arvo on, sitä paremmat mahdollisuudet hyvinvointialueella on selviytyä velan takaisinmaksusta tulorahoituksella.

### **Kertynyt ylijäämä (alijäämä)**

= Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) + Tilikauden ylijäämä (alijäämä)

Luku osoittaa, paljonko hyvinvointialueella on kertynyttä ylijäämää tulevien vuosien liikkumavarana, taikka paljonko on kertynyttä alijäämää, joka on katettava tulevina vuosina.

### **Kertynyt ylijäämä (alijäämä), euroa/asukas**

=  $[\text{Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)} + \text{Tilikauden ylijäämä (alijäämä)}] / \text{Hyvinvointialueen asukasmäärä}$

Luku osoittaa asukaskohtaisen kertyneen ylijäämän tai katettavan kertyneen alijäämän määrän. Asukasmääränä käytetään tilinpäätösvouden päättymispäivän mukaista hyvinvointialueen asukasmäärää.

### **Lainakanta 31.12.**

= Joukkovelkakirjalainat + Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta + Lainat julkisyhteisöiltä + Lainat muilta luotonantajilta

Hyvinvointialueen lainakannalla tarkoitetaan korollista vierasta pääomaa. Lainakantaan lasketaan tällöin vieraan pääoman erät Joukkovelkakirjalainat, Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta, Lainat julkisyhteisöiltä ja Lainat muilta luotonantajilta.

### **Lainat euroa/asukas**

Asukaskohtainen lainamäärä lasketaan jakamalla edellä mainittu lainakanta tilinpäätösvuoden päättymispäivän mukaisella hyvinvointialueen asukasmäärällä. Hyvinvointiyhtymässä ei asukaskohtaista lainamäärää lasketa.

### **Lainat ja vuokravastuut 31.12.**

= Joukkovelkakirjalainat + Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta + Lainat julkisyhteisöiltä + Lainat muilta luotonantajilta + Vuokravastuut

Lainat ja vuokravastuut saadaan lisäämällä lainakantaan vuokravastuiden määrä. Vuokravastuiden määrä huomioidaan liitetiedoissa ilmoitetun mukaisena.

### **Lainat ja vuokravastuut, euroa/asukas**

Asukaskohtainen tunnusluku lasketaan jakamalla edellä mainittu lainojen ja vastuiden määrä tilinpäätösvuoden päättymispäivän mukaisella hyvinvointialueen asukasmäärällä.

### **Lainasaamiset 31.12.**

= Sijoituksiin merkityt joukkovelkakirjalainasaamiset ja muut lainasaamiset

Lainasaamisilla tarkoitetaan pysyviin vastaaviin merkittyjä antolainoja hyvinvointialueen omistamien ja muiden yhteisöjen investointien rahoittamiseen.

## Kokonaistulot ja -menot

TULOT	1 000 eur	MENOT	1 000 eur
<b>Toiminta</b>		<b>Toiminta</b>	
Toimintatuotot	81 528	Toimintakulut	930 050
Valtionrahoitus	860 230	- Valmistus omaan käyttöön	-822
Korkotuotot	108	Korkokulut	796
Muut rahoitustuotot	84	Muut rahoituskulut	32
Tulorahoituksen korjauserät		Tulorahoituksen korjauserät	
		Pakollisten varausten muutos	
- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot		- Pakollisten varausten lis. (+), väh. (-)	18 549
		- Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustappiot	
<b>Investoinnit</b>		<b>Investoinnit</b>	
Rahoitusosuudet investointimenoihin		Investointimenot	5 772
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2	Rahoitustoiminta	
Rahoitustoiminta		Lyhytaikaisten lainojen vähennys	
Lyhytaikaisten lainojen lisäys	17 994	Oman pääoman vähennykset	
Oman pääoman lisäykset	10	<b>Kokonaismenot yhteensä</b>	<b>954 377</b>
<b>Kokonaistulot yhteensä</b>	<b>959 956</b>		
<b>Täsmäytys</b>			
<b>Kokonaistulot - Kokonaismenot</b>	<b>5 579</b>		
Rahavarojen muutos	-521		
Muut maksuvalmiuden muutokset	-6 100		
<b>Erotus</b>	<b>5 579</b>		

## 4. HYVINVOINTIALUEKONSERNIN TOIMINTA JA TALOUS

### Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä

	Yhdistely konsernitilinpäätökseen	
	Yhdistelty (kpl)	Ei yhdistelty (kpl)
Tytäryhteisöt Liiketoimintaa harjoittavat yhtiöt	1	
Hyvinvointiyhtymät	1	
Osakkuusyhteisöt	1	
Hyvinvointialueiden ja valtion yhteisessä määräysvallassa oleva yhteisöt	3	
<b>Yhteensä</b>	<b>6</b>	

### Konsernin toiminnan ohjaus ja konsernivalvonta

Hallintosäännön mukaan hyvinvointialueen konsernijohtoon kuuluvat aluehallitus, konsernijaosto, hyvinvointialuejohtaja, rahoitus- ja talousjohtaja sekä hallintojohtaja. Aluevaltuusto linjaa hyvinvointialueen omistajaohjauksen periaatteet ja tavoitteet hyvinvointialueen strategiassa. Omistajaohjauksen tavoitteet toteutuvat aluehallituksen johdolla laadittavissa yhtiöjärjestyksissä, osakkuussopimuksissa, perussopimuksissa ja vastaavissa ohjeissa sekä henkilövalinnoissa. Hyvinvointialuejohtaja seuraa ja arvioi yhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä ja tekee niiden perusteella tarvittaessa esityksiä aluehallitukselle. Hyvinvointialuejohtajan tehtävänä on toimia konsernin johtajana ja aktiivisella omistajaohjauksella myötävaikuttaa ohjattavakseen määrättyjen yhtiöiden hallintoon ja toimintaan. Rahoitus- ja talousjohtajan ja hallintojohtajan tehtävänä on aktiivisella omistajaohjauksella myötävaikuttaa ohjattavakseen määrättyjen yhtiöiden hallintoon ja toimintaan.

HUS-yhtymän perussopimuksessa on määrätty, että yhtymän taloussuunnittelu perustuu talousarviokehykseen, josta päättää HUS-yhtymän yhtymäkokous. Hus- yhtymän jäsenten kesken sovitun vuosikellon avulla pyritään varmistamaan toimiva ja vaikuttava ohjaus Hus-yhtymän suuntaan. Hus-yhtymän vuoden 2025 talousarvion kehys valmisteltiin hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin yhteistyönä.

HUSin omistajaohjauksellisia tavoitteita on valmisteltu hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin yhteistyöllä. Tavoitteet liittyvät tuottavuuden parantamiseen, investointien kokonaistasoon sekä hoitovelan pienentämiseen. Vuodelle 2026 asetetut tavoitteet ovat:

- HUS saavuttaa ja säilyttää talouden tasapainon. Lisäksi investointien kokonaistaso mitoitetaan rahoituksellisesti kestävälle tasolle.
- HUS tukee painopisteen siirtämistä erikoissairaanhoidosta yhtymän jäsenten peruspalvelujen vahvistamiseen alueella niin, että näillä toimenpiteillä vähennetään erikoissairaanhoidon palveluiden tarvetta ja käyttöä.
- Hoidon tarpeen arvioinnin ja hoitoa odottavien määrän osalta HUSin lakisääteisten velvollisuuksien täyttyminen talousarviomäärärahojen puitteissa.

## Olennaiset konsernia koskevat tapahtumat

Konserniin kuuluu tytäryhteisönä Uudenmaan työterveys Oy, josta hyvinvointialue omistaa 69,09 %. Hyvinvointialueen omistus HUS-yhtymästä on 12,33 %. Uudenmaan Vammaispalvelut Oy:stä hyvinvointialue omistaa 20,38 %.

Hyvinvointialue käyttää määräysvaltaa yhdessä muiden hyvinvointialueiden kanssa Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy:ssä, DigiFinland Oy:ssä sekä Maakuntien tilakeskus Oy:ssä. Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen oma omistusosuus näissä yhtiöissä on pieni.

## Arvio konsernin todennäköisestä tulevasta kehityksestä

Hyvinvointialueen lisäksi konsernin tulevaan kehitykseen vaikuttaa merkittävimmin hyvinvointiyhtymä HUSin kehitys. Valtionrahoitus on riittämätön toiminnan jatkumiseen nykyisellään. HUS-yhtymä sai katetuksi aikaisempien vuosien alijäämät vuonna 2025 laskuttamalla hyvinvointialueilta osuudet vuosien 2022–2023 alijäämästä ja kattamalla omin toimin vuoden 2024 alijäämän.

Valtionrahoitus on riittämätön toiminnan jatkumiseen nykyisen laajuusena, joten hyvinvointialueen on saatava tasapainotettua talous suunnitelmakauden loppuun mennessä. Toisaalta hyvinvointialueen saamaa valtionrahoitusta on mahdotonta ennustaa, joten sekä hyvinvointialueen että HUSin on varauduttava tekemään säästötoimenpiteitä jo suunniteltua enemmän tulevina vuosina.

## Tilikauden tuloksen muodostuminen

### Konsernituloslaskelma ja sen tunnusluvut

	2025 1 000 eur	2024 1 000 eur
Toimintatuotot	437 700	424 793
Toimintakulut	-1 265 306	-1 268 406
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	194	107
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-827 412</b>	<b>-843 505</b>
Valtionrahoitus	860 230	797 968
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Korkotuotot	760	721
Muut rahoitustuotot	147	158
Korkokulut	-2 890	-2 962
Muut rahoituskulut	-53	-38
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-2 036</b>	<b>-2 121</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>30 782</b>	<b>-47 658</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-20 099	-17 154
Omistuksen eliminointierot	0	0
Arvonalentumiset	-18	0
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-20 117</b>	<b>-17 154</b>
<b>Satunnaiset erät</b>		
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	-453
<b>Satunnaiset erät</b>	<b>0</b>	<b>-453</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>10 665</b>	<b>-65 265</b>
Tilinpäätössiirrot	0	0
Tilikauden verot	-95	-26
Laskennalliset verot	-7	-40
Vähemmistön osuus tilikauden tuloksesta	-131	-54
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>10 431</b>	<b>-65 385</b>
<b>TUNNUSLUVUT</b>		
Toimintatuotot / Toimintakulut, %	34,6 %	33,5 %
Vuosikate / Poistot, %	153,0 %	-277,8 %
Vuosikate, euroa / asukas	148,23	-230,16
Hyvinvointialueen asukasmäärä	207 669	207 067

## Toiminnan rahoitus

### Konsernin rahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

	2025 1 000 eur	2024 1 000 eur
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	30 782	-47 658
Satunnaiset erät	0	-453
Tilikauden verot	-95	-26
Tulorahoituksen korjauserät	493	-249
Tulorahoituksen korjauserät	-360	451
Osinkotuotot osakkuusyhteisöiltä	0	0
Pakolliset varaukset	853	-700
	<b>31 179</b>	<b>-48 386</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-31 868	-35 651
Rahoitusosuudet investointimenoihin	154	73
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	700	1 446
	<b>-31 014</b>	<b>-34 131</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>166</b>	<b>-82 517</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäykset	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	197	20 343
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-5 930	-4 698
Lyhytaikaisten lainojen muutos	17 994	24 947
	<b>12 261</b>	<b>40 592</b>
Oman pääoman muutokset	<b>10</b>	<b>-7 882</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	45	-138
Vaihto-omaisuuden muutos	-173	183
Saamisten muutos	4 317	28 620
Korottomien velkojen muutos	-9 764	3 171
	<b>-5 575</b>	<b>31 836</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>6 696</b>	<b>64 545</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>6 862</b>	<b>-17 972</b>
Rahavarat 31.12.	22 798	15 936
Rahavarat 1.1.	15 936	33 909
Rahavarojen muutos	6 862	-17 972
<b>TUNNUSLUVUT</b>		
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodelta, 1000 eur	-167 711	-167 877
Investointien tulorahoitus, %	97,1 %	-134,0 %
Laskennallinen lainanhoitokate	1,32	-1,83
Kassan riittävyys (pv)	6,4	4,4

# Rahoitusasema ja sen muutokset

## Konsernitase ja sen tunnusluvut

	2025 1000 eur	2024 1000 eur
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	3 351	3 950
Konserniliikearvo	0	0
Muut pitkävaikuttiset menot	17 867	6 489
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet	8 269	17 987
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>29 487</b>	<b>28 426</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	2 045	1 765
Rakennukset	141 357	126 627
Kiinteät rakenteet ja laitteet	4 071	3 809
Koneet ja kalusto	14 032	15 665
Muut aineelliset hyödykkeet	601	603
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	41 331	45 980
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>203 436</b>	<b>194 448</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	10 857	9 739
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonkorotukset	2 350	2 262
Joukkovelkakirjasaamiset	0	0
Muut lainasaamiset	0	0
Muut saamiset	11	11
<b>Sijoitukset</b>	<b>13 218</b>	<b>12 011</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>246 141</b>	<b>234 885</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>		
Valtion toimeksiannot	23	0
Lahjoitusrahastojen varat	1 322	1 203
Muut toimeksiantojen varat	3 359	3 058
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	<b>4 705</b>	<b>4 261</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Vaihto-omaisuus</b>		
Aineet ja tarvikkeet	4 989	4 816
Keskeneräiset tuotteet	0	0
Valmiit tuotteet	0	0
Muu vaihto-omaisuus	0	0
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	0	0
<b>Vaihto-omaisuus</b>	<b>4 989</b>	<b>4 816</b>
<b>Saamiset</b>		
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	0	0
Lainasaamiset	0	0
Laskennalliset verosaamiset	0	0
Saamiset kunnalta	0	0
Muut saamiset	25	25
Siirtosaamiset	0	0
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	20 316	18 207
Lainasaamiset	128	49
Laskennalliset verosaamiset	0	0
Saamiset kunnalta	0	0
Muut saamiset	8 883	10 315
Siirtosaamiset	9 943	15 016
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>39 269</b>	<b>43 587</b>
<b>Saamiset</b>	<b>39 294</b>	<b>43 611</b>
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>	<b>22 798</b>	<b>15 936</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>67 082</b>	<b>64 364</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>317 928</b>	<b>303 511</b>

	2025	2024
	1000 eur	1000 eur
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	34 307	34 296
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma	0	0
Ylikurssirahasto	0	0
Arvonkorotusrahasto	0	0
Muut omat rahastot	0	0
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä	-132 134	-66 749
Tilikauden yli-/alijäämä	10 431	-65 385
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>-87 396</b>	<b>-97 838</b>
<b>VÄHEMMISTÖSUUDET</b>	<b>367</b>	<b>236</b>
<b>KONSERNIRESERVI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>		
Poistoero	0	0
Vapaaehtoiset varaukset	0	0
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>		
Eläkevaraukset	63	63
Muut pakolliset varaukset	4 917	4 064
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>4 980</b>	<b>4 128</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>		
Valtion toimeksiannot	0	0
Lahjoitusrahastojen pääomat	1 322	1 203
Muut toimeksiantojen pääomat	3 609	3 240
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>4 932</b>	<b>4 443</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Joukkovelkakirjalainat	0	0
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	130 628	136 698
Pääomalainat	0	0
Lainat julkisyhteisöiltä	0	0
Lainat muilta luotonantajilta	0	0
Saadut ennakot	0	0
Ostovelat	352	352
Muut velat	0	0
Siirtovelat	0	0
Laskennalliset verovelat	270	263
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>131 251</b>	<b>137 312</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
Joukkovelkakirjalainat	72 000	69 000
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	23 922	8 592
Pääomalainat	0	0
Lainat julkisyhteisöiltä	0	0
Lainat muilta luotonantajilta	0	0
Saadut ennakot	8 034	12 840
Ostovelat	62 701	69 324
Muut velat	11 286	10 475
Siirtovelat	85 852	84 999
Laskennalliset verovelat	0	0
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>263 795</b>	<b>255 229</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>395 045</b>	<b>392 541</b>
<b>VASTATTAVAA</b>	<b>317 928</b>	<b>303 511</b>

	2025	2024
<b>TUNNUSLUVUT</b>		
Omavaraisuusaste, %	-28,2 %	-33,7 %
Suhteellinen velkaantuneisuus, %	29,8 %	31,1 %
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 eur	-121 703	-132 134
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), eur/asukas	-586,04	-638,12
Konsernin lainakanta 31.12., 1000 eur	226 550	214 289
Konsernin lainat eur/asukas	1 090,92	1 034,88
Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1000 eur	397 291	389 030
Lainat ja vuokravastuut, eur/asukas	1 913,09	1 878,77
Konsernin lainasaamiset 31.12., 1000 eur	0,00	0,00
Hyvinvointialueen asukasmäärä	207 669	207 067

## 5. ALUEHALLITUKSEN ESITYS TILIKAUDEN TULOKSEN KÄSITTELYSTÄ JA TALOUDEN TASAPAINOTTAMISESTA

Tilikauden tulos on 8.251.418,06 euroa.

Aluehallitus esittää tilikauden ylijäämän kirjaamista taseeseen omaan pääomaan yli-/alijäämätilille.

Taseeseen kertynyt alijäämä on yhteensä 124.896.043,67 euroa. Voimassa olevan lain mukaan alijäämät tulee kattaa vuoden 2026 loppuun mennessä, mutta Orpon hallituksen esityksessä kattamisaikaa pidennetään hyvinvointialueen erillisestä hakemuksesta vuoteen 2029 saakka. Tavoitteena on, että laki tulisi voimaan mahdollisimman pian keväällä 2026.

Aluevaltuusto päätti vuosien 2026–2029 taloussuunnitelmassa, että Keski-Uudenmaan hyvinvointialue pyrkii kattamaan alijäämät vuoden 2029 loppuun mennessä, koska alijäämien kattaminen voimassa olevan lain edellyttämässä aikataulussa ei ole mahdollista ilman peruspalvelujen vaarantumista.

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue haki korotusta vuoden 2026 lainanottovaltuuteen. Lainanottovaltuuden myöntämisen ehtona on päivitetyn tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimittaminen 15.4.2026 mennessä. Päivitetty tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma on päätöksenteossa kevään 2026 aikana. Ohjelmassa tullaan huomioimaan vuoden 2025 ennakoitua paremman tuloksen seurauksena aiemmin arvioitua pienempi alijäämän kattamistarve. Vuoden 2025 ennakoitua paremmasta tuloksesta huolimatta alijäämien kattaminen aluevaltuuston päättämää aikataulua nopeammin on mahdotonta.

## 6. TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

### Käyttötalousosa

### Toiminnallisten tavoitteiden toteutuma

## Strategiset painopisteet ja tavoitteet 2023-2025



**STRATEGIAN PAINOPISTE: MEILLE JOKAINEN ON TÄRKEÄ**

**Strateginen tavoite: Parannamme asukkaiden hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta monimuotoisessa yhteistyössä**

TALOUSARVIOTAVOITE	MITTARI (tulos tai toimenpiteen tuotos)	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI osana hyvinvointialueohjelmaa (suluissa viittaus HVA- ohjelman tavoitteisiin)	VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2025
<b>Alueen asukkaiden elämänlaatunsa hyväksi tuntevien osuus on yli valtakunnallisen keskiarvon</b>	Elämänlaatunsa hyväksi tuntevien osuus 20–64-vuotiaissa. Tulokset 2 vuoden välein. Ei laske nykyisestä tasosta (Tot. 57,2 % v. 2020 ja 51,7 % v. 2022, kokomaa 56,3 % v. 2020 ja 51 % v. 2022) ja kasvaa vuosittain.	Alueellisten hyvinvointisuunnitelmien päivitystyössä huomioidaan erityisesti tavoitteet ja toimenpiteet sairastavuuden, lihavuuden ja yksinäisyyden vähentämiseen sekä liikkumisen lisäämiseen.	Integraatiojohtaja	Elämänlaatunsa (EuroHIS-8) hyväksi tuntevien osuus: <ul style="list-style-type: none"> <li>v. 2024: Keusote 52,7 % / Kokomaa 50,3 %</li> </ul> Elämänlaatunsa (EuroHIS-8) hyväksi tuntevien osuus 20–64-vuotiaissa: <ul style="list-style-type: none"> <li>v. 2024: Keusote 51,7 % / Kokomaa 49,4 %</li> </ul>
	Sairastavuusindeksi (ikävakioimaton) v. 2022: 90,2 v. 2021: 90,3 v. 2020: 90,1 v. 2019: 90,0	Ennaltaehkäisyyn liittyvät toimenpiteet kysynnän ohjauksen kehittämisessä (1.1- 1.3).	Integraatiojohtaja	Sairastavuusindeksi, ikävakiomaton: <ul style="list-style-type: none"> <li>v. 2023: 90,7</li> </ul> (tieto päivittyä 5/2026)

**STRATEGIAN PAINOPISTE: MEILLE JOKAINEN ON TÄRKEÄ**

**Strateginen tavoite: Parannamme asukkaiden hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta monimuotoisessa yhteistyössä**

TALOUSARVIOTAV OITE	MITTARI (tulos tai toimenpiteen tuotos)	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI osana hyvinvointialueohjelmaa (suluissa viittaus HVA-ohjelman tavoitteisiin)	VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2025
<b>Palveluketjujen avulla vahvistetaan palvelujen integrointia, palvelujen saatavuutta ja turvallisuutta monimuotoisessa yhteistyössä</b>	Palveluketjujen johtamispilotointi ja toimintamallin laajennuksen suunnittelu ja käyttöönotto on toteutunut 2025 loppuun mennessä. Kyllä/ ei.	Palveluketjujen ohjaus- ja johtamismallia ja siihen liittyviä vastuita ja roolituksia pilotoidaan, jonka pohjalta käyttöönoton laajennus 2024–2025 (2.3).	Hyvinvointi-aluejohtaja, Palvelujohtajat, Henkilöstöjohtaja	<b>Kyllä</b> / ei. Palveluketjujen johtamispilotoinnin laajennuksen suunnittelu toteutui s-2025 ja palveluketjupohjaisten johtamisrakenteiden käyttöönotto hyvinvointialue tasoisesti 1.1.2026 alkaen.
	Monialaisia tiimejä on käyttöönotettu osana palveluketjuja ja niiden vaikutuksia on arvioitu. Kyllä/ei	Monialaiset tiimimallit on otettu käyttöön mm. lasten, nuorten ja perheiden ja työikäisten palveluketjussa (2.1).	Palvelujohtajat	Avosairaanhoidon lääkäri- ja hoitajavastaanotot järjestäytyivät väestön omatiimeihin; näissä omalääkärin ja –hoitajan ydintiimin lisäksi toteutuu moniammatillisuus <b>Kyllä</b> / ei
	Asiakasohjauksen arviointimallin käyttöönotto on integrointi osaksi palveluketjujen johtamisen tietopohjaa. Kyllä/ ei	Vuonna 2024 luodun asiakasohjauksen arviointimallin käyttöönoton vakiointi. (2.3).	Integraatiojohtaja	Ikäihmisten asiakasohjaus <b>kyllä</b> /ei Työikäisten asiakasohjaus <b>kyllä</b> /ei Lapsiperheiden asiakasohjaus <b>kyllä</b> /ei Vammaispalveluiden asiakasohjaus <b>kyllä</b> /ei  (Lapsiperheiden ja työikäisten asiakasohjauksen osalta arviointimallia pilotoidaan vuoden 2026 aikana osana palveluketjujohtamista).

**STRATEGIAN PAINOPISTE: UUDISTUMME VAIKUTTAVASTI, EKOLOGISESTI JA TALOUDELLISESTI KESTÄVÄSTI**

**Strateginen tavoite: Panostamme toimintamme sekä palvelujemme vaikuttavuuteen, laatuun, kustannustehokkuuteen sekä ympäristöystävällisyyteen**

TALOUSARVIO-TAVOITE	MITTARI (tulos tai toimenpiteen tuotos)	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI osana hyvinvointialueohjelmaa (suluissa viittaus HVA-ohjelman tavoitteisiin)	VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2025
Hyvinvointialueen kustannuskehityksen hallinta	Tilikauden tulos on vähintään nolla euroa.	Palvelut järjestetään taloudellisuus- ja tuottavuusohjelman viitekehyksessä kustannusvaikuttavimmalla tavalla (3.1–3.3)	Palvelujohtajat, integraatiojohtaja, tutkimus- ja kehitysjohtaja, tieto- ja digijohtaja, rahoitus- ja talousjohtaja	Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma päivitetty keväällä 2025.  Tilikauden tulos 8,3 Me.
	Tilojen kokonaispinta-alan vähentäminen 10–15 % vuoteen 2026 mennessä palvelujen verkoston suunnitelman mukaisesti	Palveluverkoston tilaratkaisujen optimointi (3.4)	Tila- ja tukipalvelujohtaja	Tavoitetta ei saavuteta. Käytössä oleva tilamäärä kasvaa alueen väestön ikääntymisen takia.
	Nopeiden AI konseptitestien määrä (PoC) määrä >4 kpl Laajojen AI testien määrä > 1 kpl	Automatisaation ja tekoälyn systemaattinen ja vaikuttava käyttöönotto (2.3).	Tieto- ja digijohtaja, tutkimus- ja kehitysjohtaja	AI-etenemissuunnitelma hyväksyttiin johtoryhmässä 03/2025.  AI PoC käynnistyivät kotihoidon, terveyspalvelujen ja sosiaalipalvelujen osalta.  Google -siirtymän valmistelu käynnistetään, joka tuo AI:n käyttöön koko henkilöstölle vuosien 2026–2027 aikana.

	Erikoissairaanhoidon kustannusten kasvu alle peruspalvelujen %-kasvun	HUS ohjauksen- ja yhteistyön vahvistaminen	Hyvinvointialuejohtaja	Toimintakatteen muutos omassa palvelutuotannossa -2,8 % ja erikoissairaanhoidossa +0,4 % edelliseen vuoteen verrattuna.
<b>Alueen väestön asioiminen yhdenmukaistuu ja palvelujen saatavuus paranee</b>	Palveluun pääsy: hoitotakuu ja lakisääteiset käsittelyajat toteutuvat sosiaali- ja terveyspalveluissa 100 %:sti.	Kuvataan ja käyttöön otetaan malli/malleja, joka tukee jonottomaan hoitoon/palveluun pääsyä Yhteydenottojen ja asiakasvirtauksen hallinnan parantaminen asiakasohjauksessa ja asiakkaiden ohjaaminen yhdenvertaisesti palveluihin (2.1, 2.2)	Palvelujohtajat, integraatiojohtaja  Integraatiojohtaja, palvelujohtajat	<p>Palvelutarpeen arviointi on aloitettu keskimäärin 4 arkipäivän päästä asian vireille tulosta kaikille 75-vuotta täyttäneille sekä vammaisuuksista annetun lain (570/2007) 9 §:n 3 momentin 3 kohdan mukaista ylintä hoitotukea saaville yli 65-vuotiaille. (7 arkipäivää)</p> <p>Keskiarvoinen ikääntyneiden omaishoidon tuen käsittelyaika omaishoidon hakemuksen saapumisesta päätöksentekoon oli 52 vuorokautta. (3kk)</p> <p>Keskiarvoinen odotusaika yhteisölliseen asumiseen 109 vuorokautta. (3kk)</p> <p>Keskiarvoinen odotusaika ympärivuorokautiseen palveluasumiseen 94 vuorokautta. (3kk)</p> <p>Odotusajat on laskettu aina vireilletulosta sijoittumiseen tai palvelupäätökseen.</p> <p>Asiakasohjausyksikköön tulleiden toimeentulotuen hakemusten käsittelyajat ovat toteutuneet 99,9 % lakisääteisissä määräajoissa.</p> <p>Perusterveydenhuollon 3 kk hoitotakuu yli 23-vuotiailla toteutui 99 %</p>

				<p>Perusterveydenhuollon 0–23-vuotiaiden 14 vrk:n hoitotakuu toteutui 77 %. Kyseinen ikäryhmä pääsi hoitoon 3 kk sisään 99 %.</p> <p>Yli 23-vuotiaiden suun terveydenhuollon 6 kk:n hoitotakuu toteutui koko vuonna 84 %. Ajanjaksolla 1-6/25 toteuma oli 75 % ja ajalla 7–12/25 98 %.</p> <p>0–23-vuotiaiden suun terveydenhuollon hoitotakuu 4 kk toteutui 96 %. Hoidon sai 6 kk sisään 99 %.</p>
--	--	--	--	---

**STRATEGIAN PAINOPISTE: UUDISTUMME VAIKUTTAVASTI, EKOLOGISESTI JA TALOUDELLISESTI KESTÄVÄSTI**

**Strateginen tavoite: Panostamme toimintamme sekä palvelujemme vaikuttavuuteen, laatuun, kustannustehokkuuteen sekä ympäristöystävällisyyteen**

TALOUSARVIOTAVOITE	MITTARI (tulos tai toimenpiteen tuotos)	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI osana hyvinvointialue ohjelmaa (sulussa viittaus HVA-ohjelman tavoitteisiin)	VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2025
<b>Vahvistetaan sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuutta tukevaa tietopohjaa ja järjestäjän vaikuttavuusperusteista ohjausta</b>	Vaikuttavuusperusteisen ohjauksen malli on rakennettu vuoden 2025 loppuun mennessä Kyllä/ei	Järjestäjän vaikuttavuusperusteisen ohjausmalli on rakennettu ja jatkosuunnittelu seuraavien vaiheitten toteuttamiselle, ml. toimeenpano ja vaikuttavuustiedon laajentaminen uusille asiakassegmenteille, on määritetty (HVA-ohjelman toimeenpanon kokonaisuuden viitekehys)	Tutkimus- ja kehitysjohtaja, palvelujohtajat, tieto- ja digijohtaja, integraatiojohtaja	<b>Kyllä</b> / ei. Kolmitasoinen (strateginen-, taktinen, päivittäisjohtaminen-tasot) ohjausmalli on rakennettu. Vaikuttavuustiedon laajentamisen suunnitelma sekä vaikuttavuuskoulutukset vuodelle 2026 on suunniteltu.
	Vaikuttavuusmittareita on otettu käyttöön hankesuunnitelman mukaisesti vaiheittain. Kyllä/ei	Järjestäjän ohjauksen vaikuttavuuden ja vaikutusten sekä talousohjauksen mallin käyttöönotto, sisältäen valittujen vaikuttavuusmittareiden käyttöönotto (HVA-ohjelman toimeenpanon kokonaisuuden viitekehys)	Tutkimus- ja kehitysjohtaja, tieto- ja digijohtaja, rahoitus- ja talousjohtaja,	<b>Kyllä</b> / ei. Mittaripilotit etenivät suunnitellusti kolmessa ryhmässä (diabetes, mielenterveys ja kotikuntoutus). BI- tietonäkymät käyttöönotettu Diabetes ja Mielenterveysasiakkailta (Keusote-HUS).

<p><b>Palveluja tuotetaan osallistavalla, kestäviin elämäntapoihin ja resurssien kestävään käyttöön ohjaavilla keinoilla.</b></p>	<p>Vastuullisuusohjelman raportointi EKO-SOTE-hankeessa tuotettujen vähimmäisindikaattorien avulla toteutuu vuoden 2025 toimintakertomuksessa. Kyllä/Ei.</p>	<p>EKO-SOTE-hankkeessa tuotettujen vähimmäisindikaattorien käyttöönotto ja integroiminen hyvinvointialueen toimintakertomukseen vastuullisuusohjelman toteuman raportointia varten</p>	<p>Tila- ja tukipalvelujohtaja</p>	<p>Ei ole toteutunut.</p>
	<p>Osallisuusohjelman mittarit, tarkennetaan</p>	<p>Osallisuusohjelman päivittäminen ja toimeenpano</p>	<p>Integraatiojohtaja</p>	<p>Palveluista saanut Roidun kautta 100 % (N 64 102)</p> <p>Asukaskehittäjien määrä: 550 (+244)</p> <p>Keusoten puntaroiva asukaspaneeli 5/2025: osallistujia 30 ja NPS 64 Keusoten puntaroiva henkilöstöpaneeli 9/2025; osallistujia 28 ja NPS 79.</p> <p>Yhteensä 9 verkostokonsulttien ohjaamaa palaveria, 4 asiakastilanteisiin ja 5 työyhteisöjen suunnitteluun.</p>

**STRATEGIAN PAINOPISTE: OLEMME ARVOSTETTU KUMPPANI**

**Strateginen tavoite: Uudistamme ja vahvistamme ennaltaehkäiseviä palveluja sekä varhaisen tuen toimintamalleja yhdessä laajan kumppaniverkostomme kanssa.**

TALOUSARVIOTAVOITE	MITTARI (tulos tai toimenpiteen tuotos)	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI osana hyvinvointialueohjelmaa (suluissa viittaus HVA-ohjelman tavoitteisiin)	VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2025
<b>Palvelun saumattomuus toteutuu asiakaspalutteen perusteella</b>	Asiakaskokemus: NPS suositteluindeksi >60	Vahvistetaan asiakkaan kohtaamisen ja kuulluksi tulemisen kokemusta, vahvistamalla henkilöstön vuorovaikutusosaamista.	Integraatiojohtaja	NPS 63
<b>Palvelurakenteen painopistettä muutetaan ennaltaehkäisevään suuntaan</b>	Yli 80 % kokee saaneensa tarvitsemansa palvelun tai hoidon	Matalan kynnyksen palvelujen vahvistaminen (1.1.) ja palveluiden kysyntään vaikuttaminen digitaalisin keinoin (1.2).	Palvelujohtajat, integraatiojohtaja, tieto- ja digijohtaja	Asiakaspalautekyselyyn vastanneista 67 % on täysin samaa mieltä väittämästä "Sain tarvitsemani hoidon tai palvelun"  3/2025 otettiin käyttöön hyvinvointialueen digialusta. Rekisteröityneitä käyttäjiä 31.12.2025 oli 38 975 kpl. Itsehoidon valmennuksia (16 kpl) käynnistetty 3 593 kpl. Digiklinikalla käyty 29 371 chat-keskustelua. Käyttäjien tyytyväisyys palveluun 4,13/5. Palvelun suurimpana käyttäjäryhmänä 20–29-vuotiaat ja toiseksi suurimpana ryhmänä 30–39-vuotiaat. Digiajanvarausta käytti n. 88 000 asiakasta, aikoja varattiin/siirrettiin tai peruttiin n. 50 000 kpl.

<b>Vahvistamalla ennakoivia toimintamalleja varmistamme palvelujen saumattoman jatkuvuuden</b>	Innovaatioiden ja tutkimusten määrä ennaltaehkäisevissä ja varhaisen tuen palveluissa	Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan painottaminen ja ohjaus ennaltaehkäisevän ja varhaisen tuen suuntaan (1.1).	Tutkimus- ja kehitysjohtaja	Ennaltaehkäisevään ja varhaiseen tukeen painottuvia tutkimuksia tai opinnäytetöitä käynnistyi 18 vuonna 2025.
--	---	---	-----------------------------	---

## STRATEGIAN PAINOPISTE: ONNISTUMME YHDESSÄ

Strateginen tavoite: Hyvinvoiva ja kyvykäs henkilöstö toimii yhteisöohjautuvasti vetovoimaisessa työpaikassa

TALOUSARVIOTAVOITE	MITTARI (tulos tai toimenpiteen tuotos)	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI osana hyvinvointialueohjelmaa (suluissa viittaus HVA-ohjelman tavoitteisiin)	VASTUUHENKILÖ	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2025
<b>Henkilöstön pitovoiman vahvistaminen ja työnantajan vetovoimaisuuden lisääminen</b>	Työelämän laatu > 59  eNPS > 10	<ol style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstörakenteen ja -kustannusten optimointi</li> <li>Valmistautuminen joustavaan tuotantotapaan henkilöstönäkökulmasta</li> <li>Työhyvinvoinnin ja työelämän laadun parantaminen</li> <li>Henkilöstön osaamisen, sisäisen liikkuvuuden ja monipuolisten urapolkujen lisääminen</li> <li>Hallinnon ja hankintaosaamisen tehostaminen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstöjohtaja</li> <li>Henkilöstöjohtaja, palvelujohtajat</li> <li>Henkilöstöjohtaja</li> <li>Henkilöstöjohtaja</li> <li>Hallintojohtaja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Valmistelu osana hyvinvointialueohjelmaa, toteutui suunnitelman mukaisesti</li> <li>Ikääntyneiden palveluketjujohtamisen pilotti toteutui kevään aikana ja organisaatio siirtyi palveluketjujohtamiseen kaikissa ikäsegmenteissä</li> <li>Työelämän laatu 12/2025 oli 51 % ja eNPS -35 -&gt; yt prosessi selittää osin tunnuslukujen laskua</li> <li>a) Uusi digitaalinen oppimisympäristö kilpailutettu ja käyttöön otettu b) Minun urani Keusotessa –malli uudistettu ja työuravalmennuspalvelut otettu käyttöön</li> <li>Hankinnoista on järjestetty koulutusta henkilöstölle ja kehitetty toimintatapoja.</li> </ol>

# HUSille asetettujen tavoitteiden toteutuma

## SITOVIEŦ TAVOITTEIDEN TOTEUMA 2025 - TP 2025

Tavoite	Mittari	Tavoitetason selite	TP 2025	Tavoite 2025	Tavoite toteutui
1. HUS saavuttaa talouden tasapainon viimeistään vuonna 2025 hidastamalla nettokustannusten kasvua suhteessa palvelutarpeen kasvuun. Lisäksi investointien kokonaistaso mitoitetaan rahoituksellisesti kestäväille tasolle.	Tilikauden tulos	Vähintään ennen vuotta 2025 syntyneet kumulatiiviset alijäämät kattava ylijäämä.	163 439 881	141 665 032	Kyllä
	Talouden tasapainottamis-ohjelma	Ohjelman jatkosuunnittelu sekä toteutumisen raportointi ja seuranta yhteistyössä HUS-yhtymän jäsenten kanssa.	TP 2025 152 358 000 euroa/ 108,8 %	140 000 000	Kyllä
	Investoinnit - vuosikate <sup>1)</sup> (investointimäärän ylitys vuosikatteesta)	Investointien ja vuosikatteen välinen erotus pienenee vuodesta 2024.	23 772 743	133 268 330	Kyllä
	Investoinnit/poistot	Investointien ja poistojen suhde pienenee vuodesta 2024.	1,59	1,82	Kyllä
	Investointien yhteismäärä <sup>2)</sup>	Investointien yhteismäärä on enintään hyväksytyin investointiohjelman mukainen.	204 231 069	212 765 000	Kyllä
	> 10 milj. euron investoinnit <sup>3)</sup>	Hankekohtainen enimmäiskustannus vuodelle 2025 yhteensä.	122 928 000	121 700 000	Ei
	Pitkäaikainen lainakanta	Pitkäaikaisen lainakannan enimmäismäärä vuoden lopussa.	1 085 816 616	1 085 816 616	Kyllä
2. HUS tukee painopisteen siirtämistä erikoissairaanhoidosta yhtymän jäsenten peruspalvelujen vahvistamiseen alueella niin, että näillä toimenpiteillä vähennetään erikoissairaanhoidon palveluiden tarvetta ja käyttöä.	Vertailukelpoisten kustannusten suhteellinen osuus jäsenten soitekokonaiskustannuksista <sup>4)</sup> .	Suhteellinen osuus alenee vuodesta 2024.	32,5 %	32,8 %	Kyllä
3. Hoidon tarpeen arvioinnin ja hoitoa odottavien määrän osalta HUSin lakisääteisten velvollisuuksien täytyminen talousarviomäärärahojen puitteissa.	Yli 180 vrk. kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus kaikista jonottajista <sup>5)</sup> .	Yli 180 vrk. kiireetöntä hoitoa jonottaneiden osuus pienenee kaikista jonottajista.	14,3 %	15,9 %	Kyllä

<sup>1)</sup> Tunnusluku 2025 esitetty ilman vuosien 2022-2024 alijäämien kattamista. Mikäli tämä huomioidaan, luku on -87,5 milj. euroa.

<sup>2)</sup> Taseinvestoinnit, tavoite viimeisimmän talousarviomuutoksen mukainen, HUS-yhtymäkokous 3.11.2025 § 118. Alkuperäinen investointiohjelma oli 219,960 milj. euroa.

<sup>3)</sup> Tunnusluku on esitetty laskemalla yhteen vuodelle 2025 kohdistuva osuus > 10 milj. euron hankkeiden kokonaisinvestoinnin arvosta. Tavoite viimeisimmän talousarviomuutoksen mukainen, HUS-yhtymäkokous 3.11.2025 § 118.

<sup>4)</sup> Mittarina on esitetty HUSin rahoitusosuus jäsenten saamasta valtion kokonaisrahoituksesta. Toimintakulujen osuus antaa virheellisen suhdeluvun, koska ne sisältävät myös muille maksajille tuotettujen palvelujen kustannukset.

<sup>5)</sup> Luvut sisältävät sekä hoidon tarpeen arviointiin että hoitoa odottavat, joiden kokonaismäärällä on jaettu > 180 vrk. odottaneet.

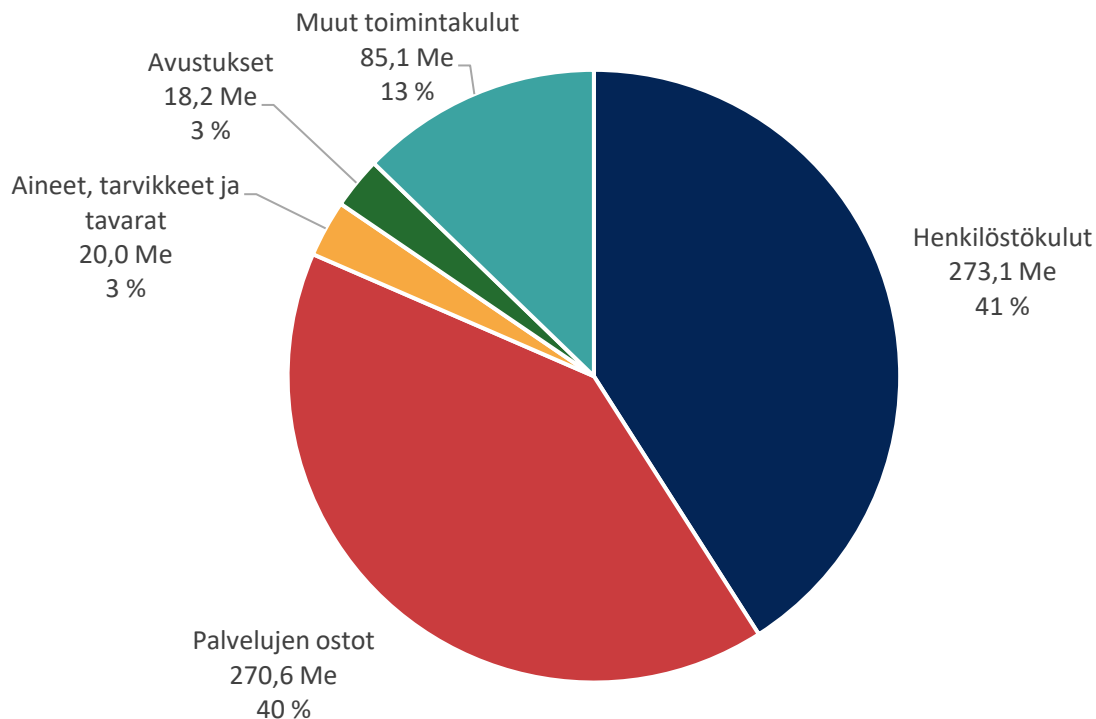
## Oma palvelutuotanto

### Sitovat taloudelliset tavoitteet

### Tuloslaskelma

OMAPALVELUTUOTANTO	TA2025	TA-muutokset	MTA2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %
<b>Toimintatuotot</b>	<b>101 986 271</b>	<b>1 800 000</b>	<b>103 786 271</b>	<b>123 786 271</b>	<b>20 000 000</b>	<b>19,3 %</b>
Myyntituotot	13 392 171	0	13 392 171	16 184 698	2 792 527	20,9 %
Maksutuotot	41 489 541	1 800 000	43 289 541	47 691 326	4 401 785	10,2 %
Tuet ja avustukset	1 810 000	0	1 810 000	10 260 205	8 450 205	466,9 %
Muut toimintatuotot	45 294 559	0	45 294 559	49 650 042	4 355 483	9,6 %
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>1 349 000</b>	<b>0</b>	<b>1 349 000</b>	<b>822 330</b>	<b>-526 670</b>	<b>-39,0 %</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-649 076 908</b>	<b>-15 300 000</b>	<b>-664 376 908</b>	<b>-667 017 856</b>	<b>-2 640 948</b>	<b>0,4 %</b>
Henkilöstökulut	-258 531 719	-4 403 251	-262 934 970	-273 142 525	-10 207 555	3,9 %
Palvelujen ostot	-265 199 777	-12 396 749	-277 596 526	-270 592 523	7 004 003	-2,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-21 535 120	0	-21 535 120	-19 975 668	1 559 452	-7,2 %
Avustukset	-18 971 918	1 500 000	-17 471 918	-18 177 855	-705 937	4,0 %
Muut toimintakulut	-84 838 374	0	-84 838 374	-85 129 284	-290 910	0,3 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-545 741 637</b>	<b>-13 500 000</b>	<b>-559 241 637</b>	<b>-542 409 254</b>	<b>16 832 383</b>	<b>-3,0 %</b>

### Toimintakulut tiliryhmittäin



## Perustelut poikkeamille

Oman palvelutuotannon toimintakate toteutui n. 16,8 Me muutettua talousarviota parempana.

Palvelujen ostot alittuivat n. 7 Me. Vammaisten palveluihin kohdennettiin 4,2 Me:n lisämääräraha, mutta muutettu käyttösuunnitelma alittui 6,0 Me:lla. Vuoteen 2024 verrattuna vammaisten palvelujen toimintakate toteutui n. 1,7 Me parempana. Vuoden 2025 aikana on mm. tarkistettu omaishoidontuen sekä liikkumista tukevien palveluiden myöntämisen perusteet. Asumispalvelurakenteen kustannustehokasta kehittämistä on jatkettu. Päivä- ja työtoiminnassa on vahvistettu digitalisaation käyttöä.

Kotona asumista tukeviin palveluihin kohdennettiin 3,1 Me:n lisämääräraha, mutta muutettu käyttösuunnitelma alittui 0,9 Me:lla. Vuoteen 2024 verrattuna toimintakate toteutui n. 2,7 Me parempana. Vuoteen 2024 verrattuna sekä henkilöstökulut että työvoiman vuokraus toteutuivat yhteensä lähes 3,5 Me pienempinä.

Ikääntyneiden asumispalveluihin kohdennettiin 6,2 Me:n lisämääräraha, mutta muutettu käyttösuunnitelma alittui 1,7 Me:lla. Vuoteen 2024 verrattuna toimintakate toteutui n. 3,1 Me heikompana. Asumispalvelupaikkoja jouduttiin ostamaan lisääntyneen palvelutarpeen vuoksi.

Toimintatuotot toteutuivat 20 Me muutettua talousarviota suurempina. Talousarviossa ei ollut huomioitu hankkeiden tuottoja ja kuluja, koska suurimmalla osalla hankkeista ei ollut omarahoitusosuutta. Tuottojen ylityksestä hankkeiden osuus oli n. 8,8 Me. Maksutuotot ylittivät n. 4,4 Me ja kasvu edelliseen vuoteen verrattuna oli n. 15,4 %. Tasasuuruisiin maksuihin tuli 1.1.2025 alkaen ylimääräinen indeksitarkastus 22,5 %, mutta vuotuinen maksukatto ei noussut. Vuoden 2025 talousarviossa asiakasmaksujen korotuksen vaikutus arvioitiin varovaisuuden periaatteella, koska maksukaton leikkaamisvaikutusta oli vaikeaa arvioida. Suun terveydenhuollossa tehtiin jononpurkua ja siellä maksutuotot ylittivät n. 3,2 Me ja ne olivat n. 3,0 Me suuremmat kuin edellisenä vuonna.

Toimintakulut ylittivät muutetun talousarvion noin 2,6 Me:lla. Hankkeiden toimintakulut olivat n. 8,9 Me, joten ilman hankkeita tarkasteltuna toimintakulut alittuivat n. 6,4 Me:lla.

## Olennaiset tapahtumat toiminnassa ja taloudessa tilikauden aikana

### *Hyvinvointialueen johto sekä strateginen kehittäminen ja tukipalvelut -kokonaisuus*

Hyvinvointialueen johtoryhmä hyväksyi täsmennetyn AI-tiekartan maaliskuussa 2025. Vuoden 2025 käynnistyivät kotihoidon AI- pohjainen herätetoiminnallisuus sekä valmistelu asiakas- ja potilastietojärjestelmäkokonaisuuden AI-toiminnallisuuksien käyttöönottoon. Varsinaiset käyttöönotot ajoittuvat vuodelle 2026. Syksyllä 2025 käynnistettiin Google -

siirtymän valmistelu. BusinessCase laskelmien mukainen säästö on noin 3 Me/vuosi. Muutos tuo mukanaan tekoälyn käyttömahdollisuudet koko henkilöstölle. Syksyllä 2025 käynnistettiin myös virtuaaliagentti -kilpailutus. Tavoitteena on ensi vaiheessa tehostaa konsernin työskentelyä merkittävästi, tarjoten konsernin henkilöstön käyttöön laajan joukon työntekoa helpottavia virtuaaliagentteja. Tavoitteena on laajentaa virtuaaliagenttitarjontaa vuoteen 2027 mennessä koko hyvinvointialueelle. Digialustan ensimmäinen käyttöönotto toteutui suunnitellusti 25.3.2025. Käyttö sekä palvelutarjonta laajenivat merkittävästi vuoden 2025 aikana. Alueen asukkaista 38.975 kpl rekisteröityi palvelukokonaisuuden käyttäjäksi.

TKI-palvelut, laatu- ja strategiapalvelut muodostavat toiminnallisen kokonaisuuden, jossa TKI-palvelut vastaavat hyvinvointialuetasoisesta tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnasta sekä mm. järjestämisen ohjauksen vaikuttavuusperusteisuudesta, laatu- ja laatupalvelut valvonta- ja omavalvontakokonaisuudesta, asiakas- ja potilasturvallisuudesta sekä sosiaali- ja potilasasiavastaavatoiminnasta ja strategiapalvelut hyvinvointialuestrategian valmistelusta ja seurannasta. Hyvinvointialueohjelman toimeenpanoon liittyvää Kestävän kasvun ohjelmaa (RRP2) sekä Kestävän kasvun tutkimusohjelmaa (RRP3) edistettiin TKI-palvelujen johdolla rahoituskauden 2025 loppuun saakka. Syksyn 2025 aikana laadittiin rahoittajalle RRP:n loppuraportti. Tekoälyn käyttöä edistettiin yhdessä tietohallintopalvelujen kanssa.

Talospalvelut vastaa talousarvion, tilinpäätöksen ja talousraportoinnin (mm. valtiolle tuotettava hytiraportointi) tuottamisesta, hyvinvointialueen maksuvalmiudesta sekä ostolaskujen käsittelystä ja myyntilaskutuksesta. Talospalvelut tukee palvelualueita kaikissa talouteen liittyvissä asioissa, kuten esimerkiksi make or buy -analyysien tekemisessä. Tuotteistustyötä on jatkettu talospalvelujen omana toimintana. Ostolaskujen käsittelyn tehostamista on jatkettu edelleen mm. ostolaskujen sopimuskäsittelyä laajentamalla. Talospalvelujen johdolla valmisteltiin uusi malli talouden seurannan ja tilinpäätösennusteen läpikäyntiin johtoryhmässä. Uuden mallin mukainen prosessi on otettu käyttöön osavuosisikatsauksen yhteydessä.

Viestintäpalvelut siirtyivät henkilöstöjohtajan alaisuuteen 1.9.2025 alkaen.

Tila- ja tukipalvelut vastaa toimitila- ja rakennushankkeista sekä ateria- ja siivouspalveluista, logistiikka- ja kuljetuspalveluista ja fyysisen turvallisuuden osaluueesta. Vuonna 2025 hankintapalvelut siirtyivät tila- ja tukipalveluihin.

Vuoden 2025 aikana on käynnistynyt uusia erityisryhmien asumisen rakennushankkeita yhteensä 2 hanketta. Käynnissä olevien hankkeiden kokonaislukumäärä on yhteensä 5 hanketta (1 sotekeskushanke ja 4 asumisen rakennushanketta). Ed. mainittujen hankkeiden arvo on noin 108 Me.

Demokratia- ja hallintopalvelut tuottaa hyvinvointialueelle kirjaamo-, arkisto-, asianhallinta-, postitus- ja tietosuojan palveluita sekä juridisia palveluja. Vuoden 2025 lopussa yksikköön

siirtyivät yksilöasioiden oikaisuvaatimusten käsittely ja asiakkaiden omiin tietoihin kohdistuvien tietopyyntöjen koordinaatio. Lisäksi postitus siirtyy vuoden 2026 alusta tila- ja tukipalveluihin. Toukokuussa päivitettiin hyvinvointialueen riskienhallinta- ja turvallisuuspolitiikka sekä hyväksyttiin riskienhallintasuunnitelma. Tärkeitä tehtäviä ovat myös toimielinten esityslista-, pöytäkirja- ja täytäntöönpanon prosessit sekä aluevaaleihin liittyvät tehtävät. Yksikkö vastasi hyvinvointialueen osalta aluevaalien järjestämisestä 13.4.2025 ja uudet valtuutetut käynnistivät työnsä kesäkuussa 2025.

Hyvinvointialueen hankinnat on osittain keskitetty hankintapalveluihin. Kynnysarvon ylittävien hankintojen kilpailutusprosessit hoidetaan hankintapalveluissa. Hankintapalvelut voi toimia myös ulkoisissa yhteishankinnoissa yhteistyötahona ja kilpailutusprosessin toteuttajana. Palvelualueet vastaavat lähtökohtaisesti itse pienhankinnoista. Hankintapalvelut vastaa hyvinvointialueen sopimushallinnasta ja Cludia sopimushallinta- ja kilpailutusjärjestelmästä. Palvelualueet vastaavat hankintatarpeiden tunnistamisesta ja hankinnan kohteena olevan palvelun määrittelystä. Suurimmat palveluhankinnat ovat ikääntyneiden ja vammaisten henkilöiden palvelut ja asumispalvelut. Hyvinvointialueen tulevat hankinnat julkaistaan kilpailutuskalenterissa, joka on nähtävillä hyvinvointialueen ulkoisilla verkkosivuilla. Kilpailutuskalenteria päivitetään tarpeen mukaan. Hyvinvointialue on mukana useissa Hansel Oy:n yhteishankinnoissa sekä Sote-alan henkilöstövuokraus ja Numera Palvelut Oy:n (Sarastia) yhteishankinnoissa.

Hyvinvointi, terveys ja asiakkuudet tulosalue vastaa asiakasohjauksesta, palvelustrategiasta, asiakkuuksien johtamisesta, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä, yhdyspintatyön ohjauksesta ja integraatioista sekä valmiudesta ja varautumisesta hyvinvointialuetasoisesti. Alueella valmisteltiin merkittävä johtamiseen ja toimintaan liittyvä muutos v. 2025 loppupuoliskolla, jolloin koko alue liittyi osaksi uutta palvelualueetta AISOA - Asiakasohjaus, integraatio- sekä lasten ja aikuisten sosiaalipalvelut palvelualueetta. Palvelualue aloittaa toimintansa virallisesti 1.1.2026.

Kuluneen vuoden aikana integroivaa yhdyspintatyön toimintamallia vakioitiin suunnitelmien mukaisesti. Valmiuden ja varautumisen toimintamalli niin ikään oli toteutuksessa. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työ painottui alueellisen hyte-työn vuosikellon mukaisesti. Uuden alueellisen hyvinvointisuunnitelman vuosille 2026–2030 valmistelutyötä tehtiin alkuvuodesta 2025 mm alueen johdon foorumissa sekä yhteistyössä kuntien varhaiskasvatuksen ja alueen oppilaitosten kanssa. Valmistelu tiivistyi loppuvuotta kohti sitoen mukaan toimijoita kunnista, järjestöistä, vaikuttamistoimielimistä ym., monialaisen toimijaverkoston. Alueellinen hyvinvointisuunnitelma 2026–2030 hyväksyttiin aluevaltuustossa 12/2025. Alueen johdon foorumissa hyväksytyjä alueellisen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painopisteitä vuosille 2025–2026: 1) arjen turvallisuuden edistäminen, 2) osallisuuden vahvistaminen, 3) liikkumisen lisääminen ja 4) mielen hyvinvoinnin vahvistaminen, toimeenpantiin. Osana painopisteitä huhtikuussa -25 järjestettiin alueellinen LAPE-seminaari, mikä kokosi yhteen no. 150 alueellista toimijaa lasten ja nuorten palveluista. Kohdennettujen (lapset ja nuoret, ikääntyneet, vammaiset henkilöt, ehkäisevä päihde- ja riippuvuustyö, lähisuhde- ja

perheväkivallan ehkäisy) hyvinvointisuunnitelmien valmistelu aloitettiin alueellisissa ryhmissä. Alueellinen hyvinvointikertomus 2020–2024 hyväksyttiin aluevaltuustossa 12.6.2025.

Hyte-verkkosivut ja niiden sijainti päivittyivät osana hyvinvointialueen verkkosivu-uudistusta. Samalla otettiin käyttöön Keski-Uudenmaan alueen toimintakalenteri, joka kokoaa yhteen Keusoten, alueen kuntien ja ympäröivien kuntien sekä järjestöjen, yhdistysten ja muiden toimijoiden järjestämiä tapahtumia. Osallisuuden edistämisen osalta Keusoten 3. puntaroina asukaspaneeli järjestettiin toukokuussa 2025. Satunnaisotannalla valittuja panelisteja osallistui puntarointiin yhteensä 30 nuorimpien ollessa 15-vuotiaita ja vanhimpien 80 v. Puntaroinnin ydinkysymys keskittyi hyvinvointialueen säästötoimenpiteisiin alijäämän kattamiseksi ja loppulausuma luovutettiin aluevaltuustolle 22.5.2025. Asukaspaneelin NPS oli palautteen perusteella 64. Keusoten 2. henkilöstöpaneeli järjestettiin syksyllä 2025 ja se keskittyi hyvinvointialueen strategian ja palvelustrategian valmisteluun. Osallistujia henkilöstöpaneelissa oli yhteensä 28 ja tilaisuuden NPS oli 79. Asiakaspalautekyselyn päivitetty versio otettiin käyttöön vuoden alussa ja palautetta on vuoden 2025 aikana saapunut yhteensä 64 104 kpl:ta.

Keusoten palveluista 100 % on saanut asiakas- ja potilaspalautetta Roidun kautta. Palautteen perusteella NPS on 63, joka on strategisella tavoitetasolla. Asukaskehittäjien määrä on kasvanut vuoden 2025 aikana 244 asukkaalla. Vuoden 2025 aikana järjestettiin yhteensä 9 verkostokonsulttien ohjaamaa palaveria, joista 4 oli asiakastilanteisiin ja 5 työyhteisöjen suunnitteluun pidettyjä tapaamisia. Keusoten järjestöavustukset jaettiin päivitettyjen kriteerien perusteella keväällä 2025. Jaettu avustussumma oli 388 750 euroa yhteensä 17 järjestölle.

Asiakasohjauksessa ja asiakasohjausyksikössä työtä ja toimintaa on ohjannut asiakasohjauksen viitekehys ja jatkuvan parantamisen periaatteet. Sosiaalipäivystyksen prosesseja on uudelleenorganisoitu ja vakioitu. Ikäihmisten palveluketjun pilotissa on vahvistettu asukas-, asiakas- ja potilaslähtöistä palvelujen koordinaatiota sekä palveluketjun horisontaalista ja vertikaalista integraatiota yhteistyössä palvelualueiden kanssa. Lapsiperheiden palveluketjun mukainen kehittämistyö asiakasohjausyksikössä on ollut aktiivista koko alkuvuoden 2025. Työikäisten palveluketjun toimeenpano ajoittui pääasiassa syksyyn 2025, mutta mielenterveys- ja päihdepalveluiden asiakasohjausta kehitettiin jo aiemmin yhteistyössä mielenterveys- ja päihdepalveluiden ja avovastaanottojen kanssa liittyen Keusoten generiseen tiimimalliin. Vammaispalveluihin liittyvä koordinaatiomallin kehittäminen käynnistyi alkuvuodesta. Henkilöstöön ja siirtyviin prosesseihin ja toimintamalleihin liittyvät muutokset toteutettiin syyskuussa 2025. Toimintamallien kehittäminen ja vakiointi asiakasohjausyksikössä jatkuu kaikissa palveluketjuissa mukaan lukien hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, ennaltaehkäisy, sekä sosiaalipäivystys. Kyse on monialaisesta yhteistyöstä yli yksikön hallintorajojen, jossa samanaikaisesti tavoitellaan toimintamallien, rakenteiden ja näiden vuorovaikutusten muutosta. Tällä luodaan edellytyksiä tulevaisuuden hyvinvoinnille ja

kestävälle kehitykselle. Muutosten myötä keskitetyn asiakasohjausyksikön henkilöstömäärä kasvoi vuoden 2025 aikana, mutta sillä ei ole toimintakatevaikutuksia.

Sote-integroidun lähineuvonnan toiminta kattoi koko alueen, ja jatkossa laajentaminen ja palvelutoiminta suhteutetaan olemassa oleviin resursseihin vaikuttavuusperusteisesti. Sosiaalipalvelujen lähineuvontaa uudistettiin vuoden aikana, ja pilotoinnit ajoittuvat alkuvuoteen 2026. Keskeisenä tavoitteena edelleen on asiakkaiden tarpeenmukainen neuvonta ja ohjaus riittävän varhain, jolloin ohjauksen pääpaino on muualla kuin Keusoten palveluissa.

Keväällä 2025 luotiin hyvinvointialueella uusi valmiuden ja varautumisen jatkuvuudenhallinnan prosessi. Sen myötä sosiaali- ja kriisipäivystyksen varalla olevat esihenkilöt nimettiin valmiuden ja varautumisen asiantuntijoiksi, toimien samalla valmiuspäällikön sijaisina. Samana keväänä järjestettiin laaja alueellinen valmiusharjoitus yhteistyössä Keusoten valmiusjohtoryhmän, Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen, Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen, Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy:n sekä Mäntsälän kunnan kanssa. Harjoituksen tavoitteena oli testata ja kehittää yhteistoimintaa sotilaallisen uhkan skenaariossa, jossa alueelliset valmiusevakuoinnit otettiin käyttöön.

Valmiushenkilöstön osalta VAP-henkilövaraukset laajennettiin koskemaan koko hyvinvointialueen henkilöstöä. Lisäksi ELY-keskuksen kautta varattiin ajoneuvokalustoa alueen käyttöön poikkeusolojen tarpeisiin.

Tietojärjestelmien osalta otettiin käyttöön Krivat-tilannekuvapalvelu sekä turvallisuusverkko (TUVE), jotka vahvistavat alueen kykyä hallita kriisitilanteita tehokkaasti.

Keusoten valmiuspäällikkö jatkoi valtioneuvoston asetuksen (308/2023) mukaisen alueellisen yhteistyöryhmän puheenjohtajana. Yhteistyöryhmän tueksi perustettiin strateginen ohjausryhmä, jonka tehtävänä on ohjata alueellista valmiussuunnittelua ja kriisijohtamisen yhteistyörakennetta sekä määrittää vuosittaiset avaintavoitteet yhteistyöryhmän toiminnalle.

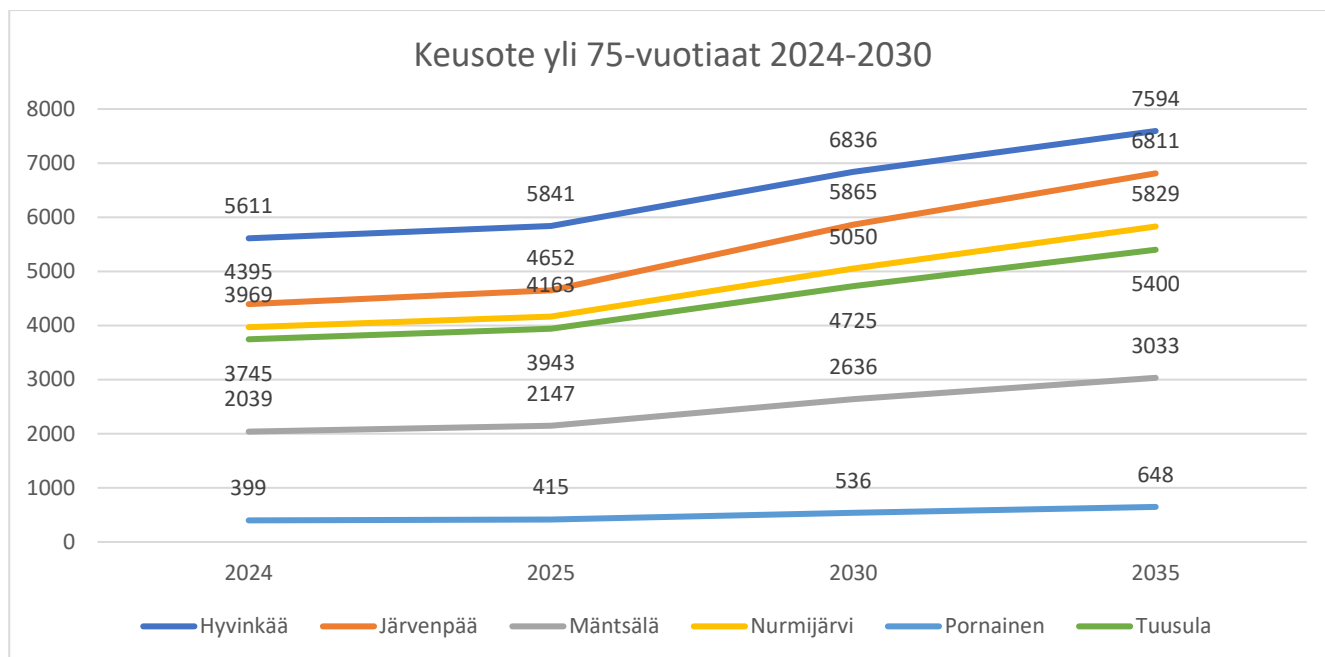
## ***Ikäihmisten ja vammaisten palvelualue***

### Ikääntyneiden palvelut

Lähivuosien merkittävimmät palvelualueen haasteet ovat ikääntyneiden määrän ja suhteellisen osuuden kasvu väestöstä sekä henkilöstön saatavuus ja riittävyys.

Keski-Uudellamaalla yli 75-vuotiaiden määrän ennustetaan kasvavan vuoteen 2035 noin 45 % ja vuoteen 2040 noin 63 %. Ikääntyneiden määrän kasvu näkyy merkittävänä palvelutarpeen kasvuna ennalta ehkäisevissä palveluissa, vastaanottopalveluissa, kotona asumista tukevissa, sairaala- ja kuntoutuspalveluissa sekä ikääntyneiden

asumispalveluissa. Tällä hetkellä noin 90 % yli 75-vuotiaista asuu omassa kodissaan. Tätä tavoittelemme myös tulevina vuosina.



Lähde Sotkanet, 31.12.2023

Valtakunnalliset linjaukset ja talouden reunaehdot painottavat ennalta ehkäisevien ja kotiin tuotettavien palvelujen ensisijaisuutta, monipuolisia asumisen palveluja painottaen perhehoitoa ja yhteisöllistä asumista sekä digitaalisuuden ja hoivan teknologian lisäämistä. Ikääntyneet tarvitsevat kaikkien palvelualueiden järjestämiä palveluja.

Vuonna 2025 yhä suurempi osa kotihoidon käynneistä tuotettiin etäkäynteinä, kotiin järjestettiin lääkeannosteluautomaattikkaa ja päiväaikaista toimintaa järjestettiin myös etäpäivätoimintana. Kotiin vietävää sensoriteknologiaa pilotoitiin toimintakyvyn ja palvelutarpeen arvioinnin tukena vuoden 2025 aikana. Etähoivan osuuden tavoite kotihoidon käynneistä vuodelle 2025 on 35 % sisältäen lääkeautomaateilla korvatut kotihoidon käynnit.

Yhteistyö ja -kehittäminen jatkuivat asiakasohjausyksikön kanssa entistä tiiviimmin vuoden 2025 aikana. Päätöksenteko kotihoidon palvelun myöntämisestä siirtyi ikääntyneiden asiakasohjaukseen. Tässä työssä tärkeimpänä seikkana on pystyä tarjoamaan asiakkaille sujuvasti oikeat palvelut oikeaan aikaan. Toiminnassa asiakkaan ja ammattilaisten tukena on moniammatillinen tiimityöskentely. Palvelujen saamisen oikea-aikaisuuden takaamiseksi palveluketjun työstäminen jatkuu edelleen mm. palvelupolkujen kuvauksilla ja virtauksen sujuvuuden jatkuvalla seurannalla.

Kotona asumista tukevissa palveluissa on kehitetty palveluja ja toimintamalleja ikääntyneen asiakkaan oikea-aikaisen toimintakyvyn muutoksen tunnistamiseen ja toimintakyvyn tukemiseen raskaamman palvelutarpeen ehkäisemiseksi. Kuntouttavaa

päivätoimintaa on laajennettu käynnistämällä uusi toimintayksikkö ja lisäämällä toimintapäiviä. Kotihoidon asiakkaan toimintakyvyn tukemiseksi perustettiin tehostetun kuntouttavan kotihoidon tiimi.

Voimakkaasti kasvaneen paikkatarpeen vuoksi, yhteisöllisen asumisen paikkamäärää on jouduttu kasvattamaan sisäisin, oman toiminnan muutoksin. Järvenpäässä Pihlavistokodin 35 ympärivuorokautista paikan muuttaminen yhteisöllisen asumisen paikoiksi aloitettiin kesäkuussa. Vuoden 2025 loppuun mennessä saatiin 15 ympärivuorokautista paikkaa muuttamaan kevyemmäksi palveluksi. Kahden hengen huoneiden täyttäminen yhteisöllisessä asumisessa on osoittautunut haasteelliseksi, koska niiden käyttö edellyttää aina asiakkaan nimenomaista suostumusta, mikä rajoittaa paikkojen ja tilojen joustavaa hyödyntämistä täysimääräisesti. Yksikön kahden hengen huoneet soveltuvat jatkossa paremmin pariskunnille. Pornaisten kuusi paikkainen yhteisöllistä asumista tuottanut Pellavakoti lakkautettiin suunnitelman mukaisesti maaliskuussa 2025, kalliin tuotantorakenteen vuoksi. Palvelutarpeen kasvun vuoksi myös ikääntyneiden asumispalveluja on jouduttu ostamaan yli arvioidun, merkittäviä määriä. Tulosalueen kehys olisi ollut riittämätön tarvittavaan paikkamäärään nähden.

Ikääntyneiden asumispalveluiden kilpailutus saatiin päätökseen vuoden 2025 aikana. Yhteisöllisen asumisen kilpailutus saatiin päätökseen toukokuussa 2025 ja ympärivuorokautisen palveluasumisen kilpailutus saadaan päätökseen lokamarraskuussa 2025. Kotiutus- ja arviointitoimintaa (Kota- toimintaa) vahvistettiin kaikkiaan 31 paikan verran. Mäntsälän akuuttivuodeosaston toiminta päättyi ja sen tiloihin avattiin 1.9.2025 Keusoten toinen 24 paikkainen Kota -yksikkö. Tuusulan Kota-paikkamäärää kasvattiin 29:stä 36:een. Muutoksen myötä lopetettiin palvelutarpeen arvioinnit sairaalassa ja pääsimme tarkoituksen mukaisempaan tapaan arvioida palvelutarvetta palveluketjun eri vaiheissa. Muutos vaati kota- toimintojen yhtenäistämistä, henkilöstön ohjaamista uuden kota- toiminnan osalta sekä laaja- alaista tarkastelua koko palveluketjun osalta. Paikkamäärien riittävyudessa suhteessa asiakasvirtauksen oli nähtävissä selkeitä haastekohtia, joita ratkottiin yhdessä palveluketjussa.

Henkilöstön osalta ikääntyneiden asumispalvelujen lainsäädännön muutos, hoitotyön välittömän mitoituksen osalta astui voimaan 1.1.2025 alkaen (0,6 välittömän hoitotyön mitoitus). Tämä tarkoitti 27 henkilötyövuoden vähennystarvetta, joka toteutettiin kevään yhteistoimintaneuvotteluissa. Asumispalveluissa henkilörakennetta kehitettiin optimoimalla henkilöstöressurssien käyttöä. Hoiva- avustajien määrää on jouduttu tuotannollis- taloudellisista syistä vähentämään. Vuokratyövoiman käyttö on loppunut koko palvelualueella.

### Vammaisten palvelut

Uuden vammaispalvelulain mukaisen asumisen tuen sopimuskausi käynnistyi 1.7.2025. Hankinta pitää sisällään asumisen tuen ja lyhytaikaisen huolenpidon. Lisäpalveluna on

ollut päivätoiminta, osana asumisen tukea ja vaativa moniammatillisen tuen asiantuntijaryhmän palvelu. Hankinnan piirissä on valtaosa Keusoten ostoasumispalvelun piirissä olevista asiakkaista. Esteettömän asumisen tuen kilpailutuksen sopimuskausi on käynnistynyt vuoden 2025 alusta.

Kustannusten hillitsemiseksi, palvelujen laadun parantamiseksi sekä tarkoituksenmukaisen palvelutuotannon varmistamiseksi vammaisten asumisen palveluissa on tehty vammaisten asumispalvelujen tuotantotapa-analyysi (Make or Buy – analyysi) alkuvuodesta 2025. Tämän avulla saatiin tietoa palvelujen kustannuksista eri tuottamisen tavoilla palvelujen verkostosuunnittelua varten. Tavoitteena on korvata pieniä asumispalveluyksiköitä kustannustehokkaammilla ratkaisuilla. Investointisuunnitelman mukaisen uudiskohteen rakentaminen saadaan käyntiin vuonna 2026. Palvelu uudessa yksikössä pyritään aloittamaan alkuvuonna 2027. Osana verkostosuunnitelman päivittämistä, toiminta käyttöasteeltaan matalassa kahdessa asumisen yksikössä on päättynyt keväällä 2025.

Henkilökohtaisen avun tuotantorakennetta kehitettiin aktiivisesti vuonna 2025. Tavoitteena oli vähentää riippuvuutta ostopalveluista palveluseteliä ja työnantajamallia vahvistamalla. Kaikki toteuttamistavat huomioiden henkilökohtaisen avun palvelua tuotettiin 2,2 prosenttia edellisvuotta vähemmän. Ostopalvelun osuus on vähentynyt ja palvelusetelin osuus on kasvanut. Työntajamalli on järjestämistavaltaan suurin siitä huolimatta, että sen osuus on vähentynyt.

Oman päivä- ja työtoiminnan käyttöasteiden nostamiseksi uudet asiakkuudet on ohjattu omaan palvelutuotantoon. Tämän lisäksi on siirretty ostopalveluissa olevia asiakkaita omaan toimintaan. Suurin osa päivä- ja työtoiminnan palveluista tuotetaan omana toimintana.

Vuoden 2025 aikana on käynnistetty tuetussa asumisessa etäohjaus ja päivä- ja työtoiminnassa digipäivätoiminta. Näiden avulla pystytään joustavammin vastaamaan asiakkaan palvelutarpeeseen, optimoimaan henkilöstöressurssin käyttöä sekä tehostettua toimintaa. Etäkäyntien osuus kaikista tuetun asumisen käynneistä on noin 20 %. Digipäivätoimintaan on osallistuttu kuukausittain reilu 400 kertaa. Näiden toimintojen vahvistamista jatketaan edelleen

Ohjauskeskuksen aloittamisen yhteydessä päivitettiin liikkumista tukevien palveluiden myöntämisen perusteet, minkä toimeenpanon vaikutukset asiakkaiden palvelukokonaisuudessa ja taloudessa ovat realisoituneet asteittain. Liikkumista tukevien palveluiden myöntämisen perusteet on päivitetty uuden lain mukaiseksi vuoden 2025 alussa. Vuonna 2025 on toteutettu sosiaalihuoltolain ja vammaispalvelulain nojalla myönnettävien liikkumista tukevien palveluiden myöntämisen keskittäminen samaan tiimiin, jolloin palvelun kehittäminen on entistä paremmin mahdollista.

Omaishoidon myöntämisen perusteet on tarkistettu alkuvuonna 2025. Asiakasmäärän kasvun taittaminen mahdollistaa paremmin määrärahasa pysymisen erityisesti alle 18-vuotiaiden osalta. Viime vuosina vahvasti kasvanut 0–17-vuotiaiden asiakkaiden määrän kasvu on saatu taittumaan kevään 2025 aikana.

### ***Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelujen sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelualue (Miela)***

Toimintavuotena suunniteltiin ja kehitettiin palveluketjujohtamista ja tavoitteena on siirtyä ikäsegmenttien mukaiseen palveluketjujen johtamiseen vuoden 2026 alusta lukien. Talouden haasteet toivat merkittäviä muutoksia johtamiseen sekä toiminnallisia muutoksia eri palveluihin. Myös tilaratkaisut olivat tarkastelun alla. Alueella toteutettiin merkittävää uudistustyötä sen liittyessä mukaan uuteen palvelualueeseen AISOON – Asiakasohjaus, integraatio- sekä lasten ja aikuisten sosiaalipalvelut palvelualue, vuoden 2026 alusta alkaen. Tavoitteena edelleen on parantaa palvelutoiminnan tehokkuutta ja vaikuttavuutta sekä tarjota asiakkaille palveluja oikea-aikaisesti ja mahdollisimman varhain. Yhtenä keinona tähän on oman palvelutuotannon lisääminen samanaikaisesti ostopalveluita vähentämällä ja tätä tarkastelua tehtiin tiiviisti.

#### Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelut

Tulosalue osallistui hyvinvointialueohjelman toimeenpanoon kärkitavoitteen 3 alatavoitteiden mukaisesti. Työkäisten palvelujen tuotantorakennetta kevennettiin. Tässä toimenpiteinä oli Ridasjärven ympärivuorokautisen päihdekuntoutusyksikön toiminnan kehittäminen ja siirtäminen supistettuna uusiin tiloihin Mäntsälän terveysasemalle loppuvuodesta 2025. Paikkamäärä on jatkossa 16 aiemman 54 paikan sijaan. Muutoksen myötä myös korvaushoidon viikonloppujako siirtyi Järvenpään Justiin ja Hyvinkäälle H-sairaalaan päihdelaitoskuntoutuksen henkilöstön toteuttamaksi toiminnaksi.

Toisena alatavoitteena oli sosiaalisen kuntoutuksen palvelujen uudelleenjärjestäminen ja tämä toteutettiin. Sosiaalisessa kuntoutuksessa siirryttiin alueelliseen työskentelyyn (itä ja länsi). Tehtävänkuvia tarkistettiin, toimintoja kehitettiin ja järjestäytyttiin kahteen toimialueeseen. Tuusulan työ- ja toimintakeskus Amerin toimitila irtisanottiin 1.4.2025 alkaen ja toimitilojen käyttöä tiivistettiin, ostopalvelujen käyttöä vähennettiin ja asiakkaita otettiin enemmän omiin palveluihin.

Kolmantena alatavoitteena oli maahanmuuttajiin liittyvien palveluiden ELY-korvausprosessin kehittäminen siten, että Keusote saa haettua ELY-keskuksesta mahdollisimman ajantasaisesti korvaukset maahanmuuttajien käyttämistä sosiaali- ja terveyspalveluista. Korvausten hakuun palkatut kaksi määräaikaista laskentasihteeriä varmisti prosessin onnistumisen.

Neljäs alatavoite oli Ammatillisen tukihenkilöpalveluiden ostopalveluiden korvaaminen omalla tuotannolla. Ammatilliset tukihenkilöpalvelut korvattiin 100 %:sti omalla palvelutuotannolla. Työ siirrettiin tehtäväksi aikuissosiaalityön sosiaalityöhön, sosiaaliohjaukseen sekä asumispalvelujen kotiin vietävään asumispalveluun, ja uudistuksen koettiin onnistuneen.

Viides alatavoite oli asumispalveluiden ostopalveluiden arviointi- ja hankintaprosessin kehittäminen. Asumispalvelujen kriteerit päivitettiin ja henkilöstön ohjeistusta tarkennettiin. Aikaisemmin omiin ja ostopalveluihin tultiin hakemuksen ja asumisen tuen työryhmän kautta. Asumispalveluun ohjautumisen prosessia muutettiin asiakastietojärjestelmän kautta tapahtuvaksi 1.4.2025 alkaen ja samalla Asumisen tuen työryhmän toiminta päättyi. Palveluja ostettiin vain välttämättömissä tilanteissa, joissa asiakkaan palvelutarpeeseen ei muuten voitu vastata. Asumispalveluissa selvitettiin kevyempien palvelujen mahdollisuus asukaskohtaisesti.

Ensisuojatoiminnan kilpailutus tehtiin v.2025 yhdessä mielenterveys- ja päihdeasumispalvelujen kanssa, ja tarjouksia tuli vain yksi. Ko. palveluntuottajan kanssa (Sininauha Oy) tehtiin hankintasopimus ensisuoja palvelun ja tilapäisen majoittamisen palvelun tuottamisesta Vuorelan asumispalveluyksikössä Keravalla.

Mielenterveys- ja päihdepalveluissa jatkettiin hanketoimintana aloitettujen toimintamallien juurruttamista koko kuluneen vuoden ajan omana työnä mielenterveys- ja päihdehäiriöisten nuorten aikuisten avokuntoutuksessa, sähköisten palvelujen integroinnissa, erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon yhteistyössä (mielialapotilaiden mahd. siirto perusterveydenhuoltoon) ja Terapiat etulinjaan -hankkeen implementoinnissa.

Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelujen talouskehitys oli julkisten menojen hintaindeksin mukaista. Mielenterveys- ja päihdeasiakkaiden asumispalvelujen kohdalla on tulevaisuudessa kuitenkin aiheellista arvioida, tulisiko omia asumispalveluja lisätä ja laajentaa. Varsinkin päihdeasumista tulisi lisätä. Tällä hetkellä hyvinvointialueella on omana toimintana vain vähän tuettua asumista ja suuri osa mielenterveys- ja päihdeasiakkaiden asumispalveluista ostetaan. Loppuvuodesta 2025 käytiin läpi kaikki ostopalvelujen asiakkaat, palvelutarpeet tarkasteltiin ja päivitettiin.

### Lasten, nuorten ja perheiden palvelut

Perhekeskuspalveluista osallistuttiin Hyvinvointialueohjelman toimeenpanoon eri kärkitavoitteissa. Palvelujen kysyntään vaikutettiin kehittämällä lasten ja nuorten mielenterveyspalvelujen hoidon porrasteisuutta. Terapiat etulinjaan -toimintamallin mukaisen porrastetun mielenterveystuen mallin tavoitellaan integroituvan osaksi palvelujärjestelmää.

Suunnittelu käynnistettiin Lasten navigaattorista, joka on sähköinen strukturoitu haastattelurunko alakouluikäisten lasten tuen ja avun tarpeen arviointiin, Husin kanssa. Lasten navigaattorikoulutus järjestettiin syksyllä alakouluikäisten lasten kanssa työskenteleville opiskeluhoollon, kouluterveydenhuollon sekä perheneuvolan työntekijöille. Terapiat etulinjaan -toimintamallin mukaiset psykososiaalisten menetelmien koulutukset jatkuivat. Tavoitteena on, että kaikilla opiskeluhoollon ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollon työntekijöillä on valmius tarjota asiakkailleen ohjattua omahoitoa. Vuoden aikana vahvistettiin perhekeskuspalvelujen koulutustoiminnan omavaraista jatkuvuutta menetelmäohjaaja- ja mentorointikoulutuksella. Esihenkilöille tarjottiin implementoinnin työvälineitä kuten tarkistuslista ja perehdytysmateriaali mallin juurruttamiseen sekä luotiin mallin ylläpidolle pysyvät tukirakenteet. Samalla edistettiin toimenpidekoodien käyttöönottoa ja niistä saatavien seurantatietojen hyödyntämistä tiedolla johtamisen tukena.

Perhekeskuspalveluissa osallistuttiin Hyvinvointialueohjelman kärkitavoitteen 2 Asiakkaiden ohjaaminen yhdenvertaisesti tarvetta vastaaviin palveluihin -kokonaisuuden toimeenpanoon. Tässä kehitettiin lasten, nuorten ja perheiden palveluketjun moniammatillista tiimityömallia ja keskitettiin arviointityötä, jolloin päällekkäinen työ väheni.

Osallistuttiin sosiaalipäivystyksen kehittämiseen. Asiakasvirtausta sujuvoitettiin palveluketjuissa ja yhdyspinoissa. Kehitettiin lasten ja perheiden palvelujen tuotantorakennetta järjestämällä ryhmäneuvolatoimintaa 6 kk:n ikäisille. Toimintatapaa muutettiin keväällä Nurmijärvellä ja osassa Tuusulan neuvoloista. Tuusulan Hyrylän alueella, Mäntsälässä ja Pornaisissa toimintatapamuutoksen suunnittelu aloitettiin loppuvuodesta.

Muilla kunta-alueilla kehitystyö on porrastetusti vakiinnutettu aikaisempina kahtena toimintavuonna. Jatkettiin pienten lasten ohjatun omahoidon koulutusten toteuttamista terveydenhoitajille.

Päivitettiin Neuvolaohjelmaa vuosille 2026–2030 ja valmisteltiin perhekeskuksen toimintasuunnitelmaa vuosille 2026–2030. Laadittavaksi otetaan alueellinen opiskeluhoollon suunnitelma vuosille 2026–2030. Kaikkien näiden suunnitelmien hyväksymisaikataulu on alkuvuosi 2026.

Etelä-Suomen aluehallintovirastoon saapui v. 2024 kaksi epäkohtailmoitusta koskien Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluvia koulu- ja opiskeluterveydenhuollon palveluja, jotka eivät ole toteutuneet lain edellyttämällä tavalla. Aluehallintovirasto otti 4.6.2024 asian vireille terveydenhuollon valvonta-asiana, antoi asiassa valvontalain mukaisen määräyksen Keusotelle, jota tehostettiin 1 450 000 euron uhkasakolla. Talousarviossa 2025 lisättiin terveydenhoitajien määrää 6 htv:lla.

Terveystarkastustilanne parani huomattavasti alkuvuoden 2025 aikana erityisesti kouluterveydenhoitajien osalta. Myös koululääkäritilanne on parantunut vuoteen 2024 verrattuna, ja sen myötä laajoja terveystarkastuksia on saatu toteutettua aikaisempaa enemmän. Tilanteesta raportoitiin uudelleen aluehallintovirastolle syksyllä 2025, tähän ei ole saatu vastinetta vuoden loppuun mennessä.

### Lastensuojelun palvelut

Lastensuojelun palveluissa osallistuttiin hyvinvointialueohjelman kärkitavoitteen 3 (palvelurakenteeseen vaikuttaminen) mukaiseen toimeenpanoon, jossa lisättiin omaa kuntouttavaa laitoshoidtoa ja samalla vähennettiin ostopalveluiden tarvetta. Vaativasti oireilevien lasten ja nuorten määrä lastensuojelun palveluissa jatkoi kasvuaan, lastensuojelun asiakkuuteen tullaan muiden palvelujen kautta, kun annettu tuki ja hoito ei ole ollut riittävää. Lasten tuen ja hoidon tarpeet ovat monisyisiä ja vaativat sosiaali- ja terveydenhuollon integroitua tukea ja hoitoa.

Yhteistyötä HUS:n nuorisopsykiatrian kanssa on kehitetty Taktisen tason segmentin projektiryhmässä 2. Haasteena on riittävien nuorisopsykiatristen kuntouttavien osastohoitoapaikkojen sekä avohuollossa toteutettavien integroitujen tuki- ja hoitomallien puuttuminen. Vaativasti oireilevien lasten hoidon ja tuen yhteiskehittämiseksi ovat Uudenmaan hyvinvointialueet, ja Helsingin kaupunki saaneet ESR-hankerahoitusta SOILA-koordinaatiohankkeen kautta.

Keusotessa lisättiin vuonna 2024 kaksi ympärivuorokautista vaativan kuntoutuksen yksikköä ja saatiin näin 13 paikkaa 7–17-vuotiaille lapsille ja nuorille. Tämä rakennemuutos oli onnistunut ja erityisesti lapsen, nuoren ja perheen kannalta inhimillisesti perusteltavissa: lapsi tai nuori voi sijoittua lähelle omaa kotia, sijaishuoltopaikassa on ammattitaitoinen ja kokenut henkilökunta ja lapsen sijoituksen kesto arvioidaan vain lapsen, nuoren ja hänen perheensä tarpeista lähtien. Suhdeperustainen työote toteutuu läpi lastensuojelun palveluketjun omassa toiminnassa.

Tuotantorakenteessa painopisteen siirto omaa palvelutuotantoa kohti näyttää tuottavan kustannushyötyjä, koska omassa kuntouttavassa toiminnassa on vahvempi insentiivi kotiuttaa lapset nopeammin, mikäli tilanne sen mahdollistaa ja tavoitteena on näin vähentää lasten kalliita ostopalvelusijoituksia.

Kärkitavoitteen 3 mukaisesti Hyvinkään Kotirinteen uudisrakentaminen ja laajentaminen eteni. Kotirinne toimii tällä hetkellä 2-yksikköisenä kahdessa eri toimipisteessä. Tilasuunnitelman mukaan Kotirinteen Puistolantontille rakennetaan uusi 3-yksikköinen lastensuojeluyksikkö, jolloin lastensuojelun käyttöön saadaan lisättyä yksi yksikkö, 7 lisäpaikkaa.

Lastensuojelun sosiaalityössä on sitova asiakasmitoitus 30 lasta /sosiaalityöntekijä, jonka vuoksi sosiaalityöntekijöiden määrää lisättiin 3 sosiaalityöntekijällä vuonna 2025.

Lastensuojelun tehostettua perhetyötä, joka on lastensuojelun keskeisin avohuollon kotiin vietävä tukitoimi, kehitettiin vuonna 2024 perustamalla Intensiivisen perhetyön yksikkö ja toimintaa implementoitiin käytäntöön v. 2025 aikana. Tehostetun perhetyön yksiköstä irrotettiin neljä perheohjaajaa intensiivityöhön, jossa tavoitteena on pienemmällä työparikohtaisella asiakasmäärällä ja intensiivisellä työotteella vakauttaa perheiden tilannetta ja ehkäistä lapsen kodin ulkopuolisen hoidon tarvetta. Omassa tuotannossa tuotettava tehostettu perhetyö on hallinnollisesti sujuvampaa käyttää kuin ostopalvelu. Asiakkaat saavat palvelun nopeammin ja yhteistyö tilaavien sosiaalityöntekijöiden ja perheohjaajien välillä on vakiintunutta, jolloin myös asiakasturvallisuus lisääntyy. Intensiivityöhön lisättiin yksi työpari syksyllä 2025.

Lasten perhehoidon määrä omassa tuotannossa on vähentynyt ja ostopalveluiden määrä kasvanut. Erityisesti isojen lapsiryhmien osalla on jouduttu turvautumaan toimeksiantosuhteiseen ostopalveluperhehoitoon. Myös vastaanottoperheiden osalta on ollut haasteita. Keusoten käytössä olevat päivystävät vastaanottoperheet (VOP-perheet) ovat solmineet sopimuksen myös toisten hyvinvointialueiden kanssa ja kilpailu perheiden käytöstä on kovaa. On syntynyt tilanteita, että pieniä lapsia on jouduttu sijoittamaan laitoshoitoon päivystävän perheen puuttuessa. Osa päivystysperheistä sitoutettiin Keusoten käyttöön sitouttamislisän avulla alkuvuonna 2025 ja näin varmistettiin riittävät päivystysperhepalvelut pienemmille lapsille.

Loppuvuosi 2025 valmisteltiin hyvinvointialueen perhehoitokeskus Pihlajaa, johon keskitetään v. 2026 alusta kaikki perhehoito, myös ikääntyneiden ja vammaisten. Tavoitteena keskittämisessä on laajentaa, vahvistaa ja lisätä perhehoitoa kokonaisuudessaan.

### ***Terveyspalvelujen ja sairaanhoidon palvelualue***

Terveyspalvelut ja sairaanhoidon palvelualue toteutti perustehtävänsä koko väestön avosairanhoidon, suun terveyden, lääkinnällisen kuntoutuksen ja sairaalatasoisen peruspalvelujen järjestäjänä. Palvelut tuotettiin pääsääntöisesti omana tuotantona ja toimintavuoden aikana omaa tuotantoa vahvistettiin vähentämällä työvoiman vuokrausta ja lääkäripalvelujen ostoja. Palvelualueen palveluostot vähenivät edelliseen vuoteen verrattuna 9,29 Me (20,7 %). Henkilöstökulut kasvoivat 7,81 Me (8,6 %) ja aineissa ja tarvikkeissa säästettiin 0,32 Me. Henkilöstökulujen kasvun taustalla on työssä olevien määrän kasvun lisäksi vuonna 2024 loppuun saatettu palkkojen harmonisaatio ja järjestösopimukset.

Terveyspalvelut ja sairaanhoito alitti alkuperäisen talousarvion 4,98 Me:lla ennakoitua suuremman tuottokertymän vuoksi. Tuottojen ylitys johtui suun terveydenhuollon onnistuneesta jonon purusta ja asiakasmaksukorotuksista.

Hyvinvointialueen talouden sopeuttamisen tavoitteet ohjasivat johtamiseen, tiloihin, henkilöstöön ja ostoihin kohdennettuja toimenpiteitä. Palvelujen sisällön ja tuotannon toimintatapojen kehittämisessä tavoiteltiin kustannusvaikuttavuuden ja tehokkuuden ohella myös laadullista vaikuttavuutta. Väestölle nimetyt avopalvelujen omatiimit eivät vielä tarkasteluvuoden aikana parantaneet hoidon jatkuvuuden indeksilukemaa, mutta asiakkaiden tyytyväisyys palveluihin parani.

Perusterveydenhuollon palvelujen saatavuus ja saavutettavuus on pysynyt ennallaan tai parantunut. Hallituksen normipurkutyön tuloksena hoitotakuun määräajat muuttuivat ja mm. ajokorttilausuntojen laatimisesta luovuttiin. Kokonaiskuvassa näillä toimenpiteillä ei ollut oleellista merkitystä hyvinvointialueen asiakasmaksukertymään tai toimintakulujen vähenemiseen. Yli 65-vuotiaiden erikoissairaanhoidon läheteiden määrä ei kasvanut vaikka yksityisen tahon esh:n läheteitä oli toimintavuonna 2,8 % edellistä vuotta enemmän. Keusoten esh:n läheteiden määrä väheni -2,6 %.

Toimintavuonna terveyspalvelujen ja sairaanhoidon asiakasmäärät kasvoivat avosairaanhoidossa (+3,5 %), suun terveydenhuollossa (+7 %) ja osastoilla (+8,7 %). Kaikissa terveyspalveluissa yli 75-vuotiaiden osuus palveluja käyttävistä kasvoi, vaikka yksittäisen palvelun kokonaisvolyymissa ei olisikaan tapahtunut muutosta. Digitaalinen asioiden hoitaminen lisääntyi mm. ajanvarauksen ja chat-toimintojen laajetessa. Hoitotapahtumissa reaaliaikaisten etävastaanottojen määrä suhteellisesti väheni, kun taas vastaanottokäyntien määrät lisääntyivät. Digitaalisten toimintojen kasvu mahdollisti vähentyneen henkilöstön työpanoksen paremman kohdentamisen välittömään asiakastyöhön.

Terveyspalvelut ja sairaanhoito jatkoi tiivistä yhteistyötä erikoissairaanhoidon kanssa hoito- ja palveluketjujen sujuvoittamiseksi. Valtaosa kliinisistä tukipalveluista ostettiin HUS:lta. Hyvinvointialueen palveluketjujohtaminen edistyi ja sairaalapalvelut edistivät yhdessä ikääntyneiden säännöllisten palvelujen kanssa päivittäistyön kehittämistä erikoissairaanhoidon potilasvirtauksen edistämiseksi. Toimintavuoden aikana erikoissairaanhoidon maksullisia siirtoviivepäiviä kertyi vain 41 päivää, mikä oli 616 kpl edellistä vuotta vähemmän. Sairaalapalvelujen palveluverkko- ja kapasiteettimuutoksia edistettiin ja tullaan jatkoedistämään vuonna 2026 Uudenmaan alueen sairaalapaikkaselvitykseen perustuen. Hyvinkään yhteispäivystyksen HUS-erillissopimuksen irtisanominen ja palvelun omaksi ottaminen paransi potilasohjausta ja vähensi kiirevastaanottokäyntejä.

Terveyspalvelut ja sairaanhoito osallistui ikääntyneiden allianssikilpailutuksen valmisteluihin. Valmistelun aikana suun terveydenhuolto irrotettiin allianssitoiminnasta ja

sen tilalle allianssipalveluihin lisättiin yli 65 –vuotiaiden avosairaanhoito. Allianssikumppanin kilpailutus toteutuu vuoden 2026 aikana.

### Avopalvelut

Palvelualueiden organisaatiomuutoksessa aikuisten mielenterveys- ja päihdepalvelujen avosairaanhoito ja kuntoutustoiminta siirtyi tulosalueelle vuoden loppupuolella. Muutoksella vahvistettiin vuoden alussa järjestäytyneiden omatiimien moniammatillista toimintaa. Puhelinpalvelu koheni vuodesta 2024 ja palvelutaso oli kohtuullista. Takaisinsoittopyyntöihin vastattiin saman päivän aikana 84 %:sesti ja valtaosaan heti seuraavana päivänä. Vuoden lopussa aloitettiin valmistautuminen puhelinoperaattorin ja takaisinsoittojärjestelmän vaihtumiseen 4/2026. Hyvän vastaanoton saanut Reaaliaikainen Sairaus tai terveyshuoli -chat palvelu käynnistyi. Lähineuvontapisteet jatkoivat toimintaansa. Puolikiireellisen hoidon palvelusetelien käyttö kasvoi.

Avopalvelujen saatavuus parani omatiimimallin käyttöönoton, jonopurun ja toiminnan vakioitumisen myötä. Avopalvelujen henkilöstön uudelleen kohdentamisen periaatteet luotiin ja niitä tullaan hyödyntämään hyväksytyn palvelujen verkoston tilaratkaisujen toteutuessa. Jatkossa henkilöstön kohdentaminen sote-keskuksiin / sote-yksiköihin perustuu toimipistettä käyttävän väestön terveysindikaattoreihin ja määrään. Saatavuuden parantamiseksi ammatinharjoittajamallin suunnittelu ja tekninen pilotti etenivät. Ammatinharjoittajatoimintaa tullaan edistämään vuoden 2026 aikana, mikäli tähän saadaan haettua valtion hankerahoitusta.

Lasten ja nuorten perhekeskuspalvelujen lääkäritarkastuksista vastaa avopalvelujen tulosalue. Syksyllä 2024 Keusote sai Aluehallintavirastolta 1,45 M€ uhkasakon toteutumattomien koulu- ja opiskeluterveydenhuollon terveystarkastusten vuoksi. Toimintavuonna jatkettiin tilanteen korjaustoimenpiteitä. Neuvolassa alle 1-vuotiaiden ja raskaana olevien tarkastukset sekä ehkäisykäynnit toteutuivat. Lastenneuvoloissa 1,5 v ja 4 v tarkastusjonot purettiin ja vuoden lopulla tarkastukset toteutuivat suunnitellusti.

Koululaisten tarkastukset raportoidaan lukuvuosittain. Lukuvuonna 2024–2025 lääkäritarkastukset toteutuivat paremmin kuin edeltävänä lukukautena, kuitenkin vain 64 %:sesti. Lukuvuoden 2025–2026 tarkastusten toteutumismuutos ennakoii parempaa tulosta. Kouluterveydenhuollon lääkäritarkastuksiin myönnetään palveluseteleitä, mutta vain puolet niitä saaneista perheistä ovat tosiasiallisesti käyttäneet palvelusetelin palvelua.

Opiskelijaterveydenhuollon sairaanhoito toteutui sote-keskusten vastaanotoilla. Keusoten alueen opiskelijoiden kutsuntatarkastukset on yhdistetty opiskelijaterveydenhuollon tarkastukseen.

## Kuntoutuspalvelut

Kuntoutuspalvelujen tarve on arvioitu lisääntyvän alueen ikääntyneiden määrän kasvaessa. Toimintavuonna asiakasmäärä ei kuitenkaan kasvanut oletusten mukaisesti johtuen taloudellisuusohjelman toimenpiteiden vaikutuksista palvelutuotantoon. Hoitotakuun seurantaa haittasivat kirjaamistapojen vaihtelevuus. Tämän korjaamiseksi kiinnitettiin erityishuomiota. Kuntoutus- ja apuvälinepalvelujen palveluostojen hillitsemisessä onnistuttiin.

Kuntoutuspalvelut osallistuvat kaikkien ikäsegmenttien palveluketjutyöhön ja toimintavuonna edistettiin laajasti moniammatillista yhteistyötä. Digitaalinen ajanvaraus mahdollistui ja kaikissa kuntoutuspalveluissa otettiin käyttöön alueellinen ohjaus-, neuvonta- ja ajanvarauspalvelu laadun tasaamiseksi. Kuntoutuspalvelujen asiakastyytyväisyyden NPS nousi edellisvuodesta 9 %.

Kuntoutuspalveluissa lisättiin etäkuntoutusta ja ryhmämuotoisia kuntoutuspalveluja, jotta ensisijaisesti ikääntyvän väestön kasvaviin palvelutarpeisiin voidaan vastata tehokkaammin ja oikea-aikaisemmin. Toimintavuonna ryhmäkäyntien lukumäärä kasvoi 58 % edelliskaudesta ja noin 9 % kaikista kontakteista toteutui ryhmämuotoisesti. Etäkotikuntoutusryhmien toiminnan kehittäjille myönnettiin Keusoten innovaatiopalkinto.

## Kliiniset tukipalvelut

Vuoden alussa hyvinvointialueen aikuisten rokotuspalvelut keskitettiin kokonaisuudessaan infektio- ja tartuntatautiyksikköön. Muutos mahdollisti kustannustehokkaamman alueellisen toiminnan suunnittelun, palvelun toteuttamisen ja seurannan. Kausirokotukset toteutettiin THL:n suositusten mukaisesti. Influenssarokotuskattavuuksissa saavutettiin myönteistä kehitystä ja Keusoten ikääntyneiden rokotuskattavuus oli keskimääräistä valtakunnallista tasoa korkeammat.

Hoitotarvikejakelupalvelun kustannusvaikuttavaa toimintaa kehitettiin mm. lisäämällä ohjausta ja neuvontaa, jossa hyödynnettiin hoitotarvikkeiden erikoisasantuntijoita, parantamalla tuotekiertoa ja edistämällä HUS yhteistyössä Uudenmaan hyvinvointialueiden ja HUS:n omahoitotarvikkeiden yhdenmukaisia jakeluperusteita. Tarvikehankinnoissa hyödynnettiin uusia kilpailutusikäytäntöjä.

Omahoitotarvikekustannusten nousussa ei saavutettu täysin tavoitetta, mutta kustannusten nousu oli maltillinen 2,45 % verrattuna edelliseen vuoteen.

Syöpäseulontojen tulosten raportit julkaistaan viiveellä ja katsaus seulontapalveluiden toteumasta on käytössä keväällä 2026. Syöpäseulonnat ovat oikein kohdennettuna vaikuttavaa ennaltaehkäisyä ja hyvinvointialue toteuttaa niitä kansallisten suositusten mukaisesti tavoitteenaan vähintään 80 % osallistumisaktiivisuus. Rintasyöpäseulonnan

palveluntuottaja vaihtui 3/25, jolloin seulonnan toteuttaminen liikkuvan rekan avulla päättyi. Palvelumuodon vaihtumisen mahdollisia vaikutuksia osallistumisaktiivisuuteen voidaan varmuudella arvioida seulontakauden päätyttyä keväällä 2026. Palveluntuottajan vaihdoksesta ei ole tullut negatiivista palautetta, vaikka kilpailutusvaiheessa asiasta käytiin vilkasta julkista keskustelua.

Lääkinnällisten laitteiden käytön turvallisuutta edistettiin toimintavuoden aikana Sosiaali- ja terveysministeriön asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian linjausten mukaisesti. Toimintavuonna otettiin käyttöön Laatuportin pätevydet-työkalu, jonka avulla hallinnoidaan lääkinnällisten laitteiden käyttöön liittyviä lupia. Laitteiden huollon ja korjausten kokonaisuutta edistettiin yhteistyössä muiden Uudenmaan hyvinvointialueiden kanssa

Perusterveydenhuollon ravitsemusterapiapalvelut tuotettiin toimintavuonna HUS:n erillissopimuksen mukaisesti. Tuotantotapaselvitykseen perustuen ravitsemusterapiapalvelut otetaan omaksi toiminnaksi 1/26 alkaen.

### Suun terveydenhuolto

Suun terveydenhuolto onnistui edellisten vuosien aikana muodostuneen n. 18 000 asiakkaan kiireettömän tarkastusjonon ja oikomishoidon seulontajonon haltuunotossa. Hoitojonot purettiin kahden ensimmäisen vuosineljänneksen aikana. Loppuvuodesta hoitotakuu toteutui yli 23-vuotiailla lähes 100 %. Jonopurku toteutettiin suunnitelmien mukaisesti siihen varatun 2,4 Me määrärahan turvin. Alle 23-vuotiaiden hoidossa oli viivästyksiä lasten oikomishoidon osalta erikoishammaslääkäripuutteiden vuoksi.

Suun terveydenhuollon palvelusetelitoiminta jatkui. Erikoissairaanhoidon hammashoidon päivystyskäyntien määrä laski 8 %.

### Sairaalapalvelut

Uudenmaan hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin ja HUS:n yhteistyönä toteutettiin Uudenmaan kokonaissairaansijamäärätarpeen arviointityö. Keusoten osastopaikkamäärän tarve haarukoitui 180–200 sairaansijaan. Sairaansijamäärä sisältää myös lääkinnälliseen osastokuntoutukseen profiloidut paikat. Hyväksytyssä palvelujen verkostosuunnitelmassa Keusoten perusterveydenhuollossa tavoitellaan jatkossa 200 sairaansijaa, jotka keskitetään kahteen toimipisteeseen. Vuoden 2025 alussa osastopaikkoja oli neljässä toimipisteessä ja Kuntoutuskeskuksessa. Toimintavuonna ryhdyttiin edistämään osastopaikkavähennystä lakkauttamalla Mäntsälän akuuttiosasto ja muodostamalla sen sijaan ikääntyneiden kotiutus- ja arviointiyksikkö. Muutoksen myötä potilaiden siirtyminen erikoissairaanhoidosta oikeaan hoitopaikkaan sujuvoitui, minkä seurauksena maksullisten siirtoviivepäivien kertymä oli maltillinen (41 vrk).

Sairaalapalvelut kehittivät aktiivisesti palvelutuotannon prosesseja ja moniammatillista yhteistyötä myös osana ikääntyneiden palveluketjutyötä. Kuntoutuskeskus siirrettiin toimintavuonna sairaalapalvelujen tulosalueelle ja tavoiteltu yhteistyön tiivistyminen akuuttiosastotpalvelujen kanssa toteutui. Osastotoimintojen yhdenmukaistaminen on edistynyt ja osastokuntoutustoimia on saatu kohdennettua potilaan tarpeiden mukaan entistä paremmin. Kuntoutuskeskuksen palvelujen ja toiminnan selvitys- ja arviointityön perusteella Kuntoutuskeskuksen kurssitoiminta päätettiin syksyllä 2025. Kuntoutuskeskuksen proteesipoliklinikan toiminta on vakioitunut ja ammattilaisosaajareserviä on vahvistettu. Jatkossa tavoitteena on avokuntoutuksen vahvistaminen.

Liikkuvan sairaalan kontaktien nousu jatkui tasaisesti. Potilaiden hoito pystyttiin ratkaisemaan 76 %:ssa tilanteista Liikkuvan sairaalan toimesta potilaan omassa asuinpaikassa, ja näin vältettiin tarpeettomia päivystyskäyntejä ja osastohoitojaksoja.

Yhteispäivystyksen käytön vähentämiseksi Kotisairaala aloitti yhteistyön yksityissektorin kanssa. "Ruusupotilaan diagnostiikka privaattilääkäriasemalla ja hoidon toteutus kotisairaalassa" - toimintamalli käynnistettiin. Kokemusten perusteella toimintaa laajennetaan myös muihin potilasryhmiin. Kotihoidon lääkäripalvelujen piiriin liitettiin Ikääntyneiden omaishoidettavat. Ikääntyneiden asumispalveluyksiköiden lääkäripalvelut järjestettiin aikaisempaan tapaan palveluostona. Omavalvonnallinen yhteistyö palveluntuottajan kanssa oli aktiivista.

## Erikoissairaanhoido

### Sitovat taloudelliset tavoitteet

#### Tuloslaskelma

ERIKOISSAIRAANHOITO	TA2025	TA-muutokset	MTA2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %
<b>Toimintatuotot</b>				<b>305 074</b>	<b>305 074</b>	
Myyntituotot				298 819	298 819	
Maksutuotot				6 255	6 255	
<b>Toimintakulut</b>	<b>-290 666 000</b>	<b>-6 000 000</b>	<b>-296 666 000</b>	<b>-288 482 000</b>	<b>8 184 000</b>	<b>-2,8 %</b>
Palvelujen ostot	-290 666 000	-6 000 000	-296 666 000	-288 342 968	8 323 032	-2,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				-138 995	-138 995	
Muut toimintakulut				-36	-36	
<b>Toimintakate</b>	<b>-290 666 000</b>	<b>-6 000 000</b>	<b>-296 666 000</b>	<b>-288 176 926</b>	<b>8 489 074</b>	<b>-2,9 %</b>

#### Perustelut poikkeamille

Erikoissairaanhoidon talousarviota muutettiin vuoden aikana kerran HUSilta saadun ennusteen perusteella.

HUSin aiempien vuosien alijäämästä on tehty pakolliset varaukset kirjanpitolautakunnan ohjeistuksen mukaisesti. Koska HUS kattoi vuoden 2024 alijäämän laskuttamatta sitä hyvinvointialueilta, voitiin varaus purkaa ja purku laski erikoissairaanhoidon kustannuksia n. 4 Me.

#### Olellaiset tapahtumat toiminnassa ja taloudessa tilikauden aikana

##### Talous

Hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kautta HUSille myönnetty kiinteä kehys vuodelle 2025 oli 2 277,7 Me (ilman alijäämien kattamista) ja 2 419,4 Me sisältäen 141,7 Me alijäämän kattamisen.

Osana laajempaa, vuosia 2025–2027 koskevaa tasapainottamisohjelmaa, vuoden 2025 talousarviovalmistelun yhteydessä laadittiin tarkempi talouden tasapainottamis- ja sopeuttamisohjelma vuodelle 2025. Ohjelmaan sisällytettiin erilaisten kustannussäästötavoitteiden lisäksi myös palveluita, palveluverkkoa ja henkilöstöön kohdentuvia toimenpiteitä 140 Me:n edestä. Säästötavoitteiden saavuttamiseksi laadittiin tarkemmat yksikkökohtaiset suunnitelmat kunkin ydinpalvelun ja konsernipalvelun käyttösuunnitelmaan. Ohjelman etenemistä seurattiin säännöllisesti vuoden mittaan. Sopeutustavoitteista 96,5 Me kohdistui yksikkökohtaisiin toimenpiteisiin ja 43,5 Me palvelutarpeen kasvusta seuraavan kulukasvun karsimiseen. Ohjelman myötä alkusyksyllä 2024 jouduttiin käynnistämään yhteistoimintaneuvottelut, jotka päättyivät marraskuussa ja joiden myötä vähennettiin 778 henkilötyövuotta HUS-tasolla. Henkilöstöön kohdistuvilla

toimenpiteillä tavoiteltiin n. 50 Me:n säästöjä. Vaikutukset henkilöstövähennyksistä realisoituivat pääosin vuoden 2025 toteumiin. Kokonaisuutena säästö- ja sopeuttamisohjelmassa onnistuttiin hyvin; kokonaistavoite saavutettiin säästötoteuman ollessa vuoden lopussa 152,1 Me.

Toimintatuotot (3 256,6 Me) jäivät 1,9 % (62,2 Me) talousarvion alle. Alijäämästä 30,4 Me aiheutui talousarvioon ja jäsenmaksuosuuteen vuoden 2024 alijäämän kattamiseen varatusta summasta, jota ei laskutettu jäsenhyvinvointialueilta tuloksen muodostuttua ennakoitua paremmaksi. Myyntituotot sairaanhoidollisesti toiminnasta muilta maksajilta jäivät myös merkittävästi alle talousarvion.

Toimintakulut yhteensä (2 954,2 Me) alittivat talousarvion 2,6 % (78,4 Me) onnistuneen säästöohjelman myötä. Suurin alitusta aiheuttanut kuluryhmä oli palveluiden ostot, jotka toteutuivat 6,9 % (43,5 Me) alle talousarvion. Alituksesta merkittävin osa kohdistui toimisto- ja asiantuntijapalveluihin (alitus 27,0 Me), joissa erityisesti ICT-palvelujen kustannukset jäivät n. 15,8 Me suunnitellusta säästötoimenpiteiden vuoksi. Merkittäviä säästöjä saatiin myös mm. työvoiman vuokrauksen, palveluseteliostojen ja rakennusten kunnossapito- ja hoitokustannusten osalta.

Tilikauden tulos päättyi 163,4 Me ylijäämäiseksi, joka ylitti talousarviossa tavoitellun tuloksen ja mahdollisesti vuosien 2022–2024 alijäämien (141,7 Me) kattamisen lain vaatimissa aikatauluissa. Vuosien 2022–2023 alijäämät 111,2 Me laskutettiin jäsenhyvinvointialueilta vuoden lopuksi yhtymäkokouksessa sovitun mukaisesti. Vuoden 2024 alijäämää 30,4 Me ei laskutettu, vaan se katettiin tilikaudella syntyneellä ylijäämällä.

### Palvelutuotanto

Ennalta suunnitellun kiireettömän hoidon saapuneiden lähetteidien määrä (360 812) kasvoi 0,9 % edellisvuodesta ja arkipäivä oikaistuna muutos + 1,3 % (Vuonna 2025 oli yksi arkipäivä vähemmän). HUSiin saapui arkipäivää kohden keskimäärin noin 1 450 elektiivistä lähetettä.

Päivystyskäyntien määrä HUSissa (2025: esh + pth yhteensä; 462 509 kpl) väheni 4,5 % edelliseen vuoteen verrattuna, vaikka erikoissairaanhoidon päivystyskäyntien lukumäärä (264 734) kasvoi 2,8 %. Vuonna 2025 päivystyskäyntien päiväkohtainen määrä (esh+tk yhteensä) oli keskimäärin 1 270, kun vuonna 2024 se oli noin 1 330 päivystyskäyntiä.

HUSissa hoidettujen kaikkien eri henkilöiden kokonaismäärä (sisältäen sekä yhteispäivystysten terveyskeskuspotilaat, että erikoissairaanhoidon potilaat ja ostopalvelut) oli 711 231 henkilöä. Määrä kasvoi 0,1 % edellisestä vuodesta. Erikoissairaanhoidossa hoidettiin yhteensä 597 000 eri potilasta. Määrä kasvoi 2,3 % edellisestä vuodesta.

HUSin jäsenhyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin asukkaista kehykseen luettavia palveluja vuonna 2025 käytti yhteensä 651 467 (36,2 %) asukasta. Tunnusluku laski edelliseen vuoteen (v. 2024: 36,4 %) verrattuna.

Sairaanhoidollisen palvelutuotannon vertailukelpoinen volyyymi ylitti talousarvion 3,6 % ja kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 2,0 %. Koko NordDRG-ryhmän käyttö euroissa ylitti suunnitellun 5,9 %. Vaativampien klassisten vuodeosastohoidon DRG-tuotteiden käyttö euroissa ylitti talousarvion 3,7 %.

Pitkään hoitoa odottavien potilaiden määrä on kääntynyt laskuun. Kaiken kaikkiaan pitkään hoitoa odottavien määrä oli vuoden 2025 lopussa 5 283 potilasta eli 1 430 vähemmän kuin vuoden 2024 lopussa. Yhteensä hoitoa odottavia potilaita vuoden 2025 lopussa oli 31 211 eli 10,1 % vähemmän kuin vuoden 2024 lopussa. Hoitojonoja ei ole saatu kuitenkaan vielä purettua lainmukaiselle tasolle. Valvira määräsi lokakuussa 8,5 Me uhkasakon hoitojonojen purkamiseksi lainmukaiselle tasolle vuoden 2026 huhtikuun loppuun mennessä.

### Investoinnit ja rahoitus

Vuonna 2025 HUSin investoinnit olivat yhteensä 210,3 Me. HUSin omaan taseeseen kirjattavien investointien kokonaistoteuma oli 204,2 Me. Rakentamisen osuus oli 152,9 Me. Pääosa suurista hankkeista on edelleen Meilahden, Jorvin, Peijaksen ja Hyvinkään sairaala-alueilla. Kustannuksiltaan suurimmat rakennushankkeet vuonna 2025 olivat Jorvin sairaalan uusi osastorakennus (80,2 Me) ja Apteekin ja keskuskeittiön uudisrakennushanke (19,9 Me). Lisäksi mittavia rakennushankkeita olivat Meilahden pukuhuoneiden peruskorjauksen vaihe 2 (7,1 Me) ja Syöpätautien klinikan matalan osan peruskorjauksen vaihe 2 (6,3 Me). Investointeihin (sisältäen kaikki rahoitusmuodot) varattiin alkuperäisessä talousarviossa 226,7 Me. Sitova tavoite muutettiin yhtymähallituksessa marraskuussa 219,0 Me:oon, josta käytettiin 210,3 Me.

Pitkäaikaista lainaa ei nostettu vuonna 2025. Lainoja lyhennettiin 40,6 Me talousarvion mukaisesti. Vuoden lopussa lainakanta oli 1 085,8 Me. HUS-yhtymä ei käyttänyt lyhytaikaista rahoitusta tilikauden aikana. Lainasaamiset vähenivät 20,7 Me:oon. Rahavarat kasvoivat 57,6 Me. Rahavarat 31.12.2025 olivat 169,2 Me. Kassan riittävyys oli 19,2 päivää, joten tavoitetaso vähintään 12 päivää saavutettiin. HUS-yhtymän omavaraisuusaste oli 19,9 % (vähimmäistavoite 15 %).

### Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen erikoissairaanhoidon toteuma

Erikoissairaanhoidossa hoidettujen Keski-Uudenmaan potilaiden määrä kasvoi 1,3 % edellisvuodesta. Hoidettujen potilaiden kokonaismäärä oli 81 065. Asukaslukuun suhteutetussa Uudenmaan vertailussa Keski-Uudenmaan potilaita oli toiseksi eniten.

Palvelutuotannossa elektiivisiä ulkoisia lähetteitä saapui 42 962 kpl, joka on edellisvuotta vähemmän 1,6 % (-675 kpl). Palautettuja lähetteitä oli 18,5 % (18,8 % v. 2024).

Eniten lähetteitä saapui Pää- ja kaulakeskukseen (8 535) sekä Vatsakeskukseen (8 111).

Hoitoa odotti joulukuun lopussa 3 475 (3 438 edk) Keusoten asukasta. Lisäksi hoidon tarpeen arviointiin odotti 4 531 (4 674 edk) henkilöä. Jonottajien määrä pysyi loppuvuonna tasaisena.

Muualla kuin HUSissa hoidettuja potilaita (vapaa valita) oli 1915 ja laskutuksen määrä oli 6,3 Me. Suurin palvelunkäyttö kohdistui ortopediaan.

Siirtoviivehoitopäivien määrä laski edelleen ollen vain 41 hoitopäivää. Vuonna 2024 siirtoviivehoitopäiviä oli 657 hoitopäivää ja vuonna 2023 jopa 2 677 hoitopäivää.

## Yhteistyö

Uudenmaan neljän hyvinvointialueen ja Helsingin kaupungin omistama ja rahoittama HUS-yhtymä on järjestämistä vastuussa niistä erikoissairaanhoidon toiminnoista, joista laissa erikseen säädetään tai joista sovitaan HUS-järjestämissopimuksessa.

HUS-järjestämissopimuksessa osapuolet ovat sitoutuneet yhteistyöhön eri tasoilla yhdistäen talouden ja toiminnan suunnittelun ja yhteensovittamisen. Sopimuksen mukaisen toiminnan tavoitteena on edistää terveydenhuollon kustannusvaikuttavuutta, tuottavuutta, laatua, potilasturvallisuutta, palveluketjujen ja palvelukokonaisuuksien toimivuutta ja kielellisten oikeuksien toteutumista. Sopimuksessa otetaan kantaa myös yhteistoiminnan rakenteisiin, rahoitukseen ja talouteen sekä työnjaon muutoksiin HUS:n ja hyvinvointialueitten tai Helsingin kaupungin välillä. Järjestämissopimuksessa on sovittu myös HUS-yhtymän ensisijaisuudesta Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin diagnostisten tukipalvelujen sekä lääkehuollon ja kliinisen farmasian palvelujen tuottajana. Muiden tukipalvelujen osalta palvelun ostoista HUS-yhtymältä sovitaan erillisin sopimuksin. Sopimuksen toteutumista seurataan lakisääteisen seurantaryhmän toimesta, jonka jäseninä ovat sopijaosapuolia edustavat viranhaltijat. Järjestämissopimuksen kokonaisuuden laaja arviointityö on toteutettu vuoden 2025 aikana, ja työn pohjalta sopimus on tarkoitus päivittää ja tuoda päätöksentekoon toimielimille 2027 aikana.

Etelä-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus, joka on laadittu hyvinvointialueitten, Helsingin kaupungin ja HUS:n yhteistyönä, määrittelee laajasti alueellista yhteistyötä väestön palvelutarpeen arvioinnissa ja ennakkoinnissa sekä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisessä, sosiaali- ja terveydenhuollon päivystyksessä, ensihoidossa, erikoissairaanhoidon henkilöstön ja osaamisen varmistamisessa erikoisaloittain palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi, harvoin tarvittavien tai erityisen vaativien sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämisessä

ja tuottamisessa, lääkinnällisten ja muiden tukipalvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa, TKI-toiminnassa, menetelmien käyttöönotossa ja niiden poistamisessa, sekä tiedonhallinnan ja sähköisten palvelujen kehittämisessä, varautumisessa ja merkittävässä investoinneissa. Sopimuksen toteutumista seurataan Etelä-Suomen yhteistyöalueen ohjausryhmässä, jossa on sopijapuolien edustus. Sopimuksen päivitystyötä on tehty vuoden 2025 aikana, ja tavoitteena on saada päivitetty sopimus toimielinten hyväksyntään loppuvuodesta 2026.

Uudenmaanlaajuista palvelujen kehittämistä on toteutettu yhteistyössä HUSin kanssa väestöön pohjautuvissa segmenttiryhmissä (*Lapset ja nuoret-, Työkäiset, Ikäihmiset- sekä Mielen terveys- ja päihde - työryhmät*). Keusoten palvelujohtajien rooli strategisten kehittämisteemojen integroijana Keusoten palveluketju työskentelyyn ko. ryhmien kautta on ollut keskeisessä roolissa. Lisäksi HUS ja Keusote ovat laatineet Hyvinkään sairaalanmäen pitkän aikavälin toiminta- ja tilaohjelmaa (Pattis), joka tulee päätöksentekoon vuonna 2026.

## Pelastustoimi

### Sitovat taloudelliset tavoitteet

#### Tuloslaskelma

PELASTUSTOIMI	TA2025	TA-muutokset	MTA2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %
<b>Toimintakulut</b>	<b>-18 500 000</b>	<b>0</b>	<b>-18 500 000</b>	<b>-17 114 000</b>	<b>1 386 000</b>	<b>-7,5 %</b>
Palvelujen ostot	-18 500 000	0	-18 500 000	-17 114 000	1 386 000	-7,5 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-18 500 000</b>	<b>0</b>	<b>-18 500 000</b>	<b>-17 114 000</b>	<b>1 386 000</b>	<b>-7,5 %</b>

### Perustelut poikkeamille

Pelastustoimen talousarvio alittui n. 1,4 Me:lla. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueelta saadun tiedon mukaan koko pelastustoimen henkilöstömenot alittuivat n. 1,3 Me, koska täyttämättömiä vakansseja ei pystytty korvaamaan täysimääräisesti sijaisilla. Lisäksi sairauspoissaolokustannukset olivat pienempiä kuin aiempina vuosina. Palvelujen ostoissa oli n. 0,2 Me ylitystä. Vuokrakulut alittuivat n. 0,4 Me. Lisäksi avustuksissa ja muissa kuluissa oli pientä poikkeamaa.

### Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen perustehtävä ja palvelutoiminnan kuvaus

Keski-Uudenmaan pelastuslaitos vastaa Vantaan ja Keravan sekä Keski-Uudenmaan hyvinvointialueiden pelastustoiminnasta, kiireellisestä ensihoitopalvelusta sekä

onnettomuuksien ehkäisyyn ja omatoimiseen varautumiseen liittyvästä valvonnasta, ohjauksesta, valistuksesta, neuvonnasta ja lakisääteisestä turvallisuusviestinnästä. Lisäksi pelastuslaitos tukee alueensa kuntien varautumista ja valmiussuunnittelua, ylläpitää väestöhälytínjärjestelmää sekä laatii ja ylläpitää väestön suojaamiseen poikkeusoloissa liittyvät suunnitelmat yhteistyössä alueensa kuntien kanssa.

Pelastuslaitos toimii kahden hyvinvointialueen alueella. Vuonna 2025 pelastuslaitoksen toimialueella (Vantaan ja Keravan sekä Keski-Uudenmaan hyvinvointialueet) asukkaita oli yhteensä noin 497 000. Vuoteen 2030 mennessä pelastuslaitoksen toimialueella tulee väestöennusteen mukaan asukkaita olemaan 536 595. Väestömäärä kasvaa noin 8 % vuoteen 2030 mennessä.

Pelastustoimintaan kuuluu pelastuslain 32 §:n mukaan hälytysten vastaanottaminen; väestön varoittaminen; uhkaavan onnettomuuden torjuminen; onnettomuuden uhrien ja vaarassa olevien ihmisten, ympäristön ja omaisuuden suojaaminen ja pelastaminen; tulipalojen sammuttaminen ja vahinkojen rajoittaminen sekä edellä mainittuihin tehtäviin liittyvät johtamis-, viestintä-, huolto- ja muut tukitoiminnat. Pelastuslaitos varautuu hoitamaan tehtävänsä päivittäisissä tilanteissa, normaaliolojen häiriötilanteissa sekä poikkeusoloissa. Toimintavalmiuden rakentuminen ja pelastustoiminnan palveluiden tarjoaminen perustuu 11 toimipisteessä välittömässä lähtövalmiudessa olevaan vakinaiseen henkilöstöön sekä toimintaa tukeviin 30 sopimuspalokuntaan.

Keski-Uudenmaan pelastuslaitos toteuttaa ensihoitopalveluita sekä ensivastetoimintaa HUS-sopimukseen perustuen kaikissa toiminta-alueensa kunnissa. Pelastuslaitoksella on yhteensä 11 ympärivuorokautista ambulanssia, kenttäjohtoyksikkö ja kaksi klo 9–23 palvelua tarjoavaa ambulanssia sekä yksi varayksikkö. 12 pelastusyksikköä ja Pornaisten VPK tuottavat ensivastetoimintaa. Pelastuslaitos vastaa myös HUSin henkilöstön miehittämien Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella toimivien ensihoitoyksiköiden kalustosta ja asemista.

Onnettomuuksien ehkäisyn keskeisiä toimintamuotoja ovat valvontatoiminta, asiakirjavalvonta, rakenteellisen paloturvallisuuden ohjaus ja neuvonta, asuinrakennusten paloturvallisuuden itsearviointi, poistumisturvallisuusselvitysten arviointi ja valvonta, palo- ja onnettomuusriski-ilmoitusten käsittely ja niiden vaatimat toimenpiteet, vaarallisten kemikaalien ja ilitulitteiden valvonta, palontutkinta, turvallisuuskoulutukset ja turvallisuusviestintä.

Pelastuslaitos tukee alueensa kuntien varautumista ja valmiussuunnittelua kuntien tarpeiden mukaisesti järjestämällä muun muassa suunnittelukokouksia ja työseminaareja kuntien varautumisen ja valmiussuunnittelun kehittämiseksi. Lisäksi kuntia tuetaan esimerkiksi niiden sisäisissä harjoituksissa, kriisijohtamiskoulutuksissa ja muissa kohdennetuissa koulutustilaisuuksissa.

Pelastuslaitoksen yhteiset palvelut tuottavat tarvittavat toimialasidonnaiset palvelut ja ratkaisut palvelutuotannon mahdollistamiseksi, mm. tilannekeskuksen, johtamisen tuen, resurssisuunnittelun ja toimialan hallinnon palvelut sekä varushuollon, logistiikan, paineilmalaitetuollon ja korjaamon palvelut sekä Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen SoTe-ajoneuvopalvelut.

Pelastuslaitos tuottaa itse kaikki palvelunsa.

Toimialalla työskenteli 31.12.2025 yhteensä 512 henkilöä, joista vakinaisia oli 446 ja määräaikaisia 66. Henkilöstöstä 381 työskenteli pelastustoimen palvelualueella, 129 ensihoitopalveluissa ja 2 VAKELLE tuotettavissa palveluissa. Työntekijöiden keski-ikä oli 43 vuotta. Yli 60-vuotiaiden osuus toimialan henkilöstöstä oli 8,6 % (44 hlö). Yleisimmät tehtävänimikkeet toimialalla olivat palomies (243), ensihoitaja (77), paloiesimies (35) ja ensihoitaja, perustaso (35). Määräaikaisesta henkilöstöstä suurin osa oli vuosiloman sijaisia (32). Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuutta ei vuonna 2025 voida raportoida luotettavasti, sillä organisaatiomuutokset ovat aiheuttaneet merkittäviä haasteita datan oikeellisuuteen.

## **Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen palvelutuotanto v. 2025**

### Pelastustoiminta

Pelastustoiminnassa kohteeseen saapumisaikatavoite on määritelty eri riskialueilla erilaiseksi. A- ja B-kiireellisyysluokan tehtävissä tavoite saavutettiin 65,3 %:ssa tehtävistä. Näissä kiireellisyysluokissa pelastuslaitoksen ensimmäinen yksikkö oli perillä kohteessa keskimäärin 7:16 minuutissa (vuonna 2024: 7:34 min).

Haastavin tilanne oli edelleen I riskiluokan alueilla (tiivisti rakennettu korkeimman riskin alue), jossa kohde tulisi saavuttaa kuuden minuutin kuluessa hälytyksestä. Vuonna 2025 I riskiluokan alueella tavoitteeseen päästiin 37,2 % A- ja B-kiireellisyysluokan tehtävistä ensimmäisen yksikön toimintavalmiusajan mediaanin ollessa 6:45 min (vuonna 2024: 35,4 %, 6:57 min.) Kuitenkin myös ensimmäisen riskiluokan alueilla oli positiivista kehitystä aiempiin vuosiin verrattuna. Tikkurilan alueen toimintavalmius parani huomattavasti lokakuussa 2024 avatun valmiusaseman myötä. Vuonna 2025 ensimmäisen yksikön toimintavalmiusajan mediaani oli Tikkurilan alueella 5:52 minuuttia ja 55,1 % tehtävistä saavutettiin tavoiteajassa (2024: 7:40 min, 22,9 %)

Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen alueella toimi vuonna 2025 yhteensä 30 sopimuspalokuntaa. Sopimuspalokunnat antoivat merkittävää apua pelastuslaitosten yksiköille. Sopimuspalokunnat hälytetään tehtäville usein pelastuslaitoksen vakinaisten yksiköiden tueksi, mutta esimerkiksi Pornaisissa sopimuspalokunnat hoitavat joitakin tehtäviä itsenäisesti ja ovat nopein apu

sillä alueella. Vuonna 2025 sopimuspalokunnilla oli 475 tehtävää (vuonna 2024: 772 tehtävää).

### Ensihoito

HUS-yhtymän taloudellisten päätösten takia Keski-Uudenmaan pelastuslaitos joutui sopeuttamaan ensihoidon toimintaa, mikä johti yksikkömäärien vähenemiseen Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen toiminta-alueella. Yksikkömäärien vähentämisellä oli vaikutuksia erityisesti Vantaan alueella yksiköiden sidonnaisuusaikoihin ja kuormittavan työajan prosenttimäärä nousi joillakin yksiköillä enemmän kuin toisilla. Keskimäärin ensihoitoyksiköiden (pl. kenttäjohtoyksikkö EKU61) tehtävisidonnaisuus oli 30,6 % vuonna 2025 kaikkien yksiköiden osalta, sisältäen myös maaliskuussa 2025 lopettaneet yksiköt EKU6232 ja EKU7252. Vuonna 2025 tehtävisidonnaisuus oli yli 40 % kuudella ensihoitoyksiköllä, kun vuonna 2024 (ennen yksikkövähennyksiä) yli 40 % tehtävisidonnaisuus oli vain yhdellä yksiköllä

Ensihoidon ydintaajama-alueiden tavoittamisviiveissä jäätiin molemmilla alueilla HUSin asettamista tavoitteista (A-kiireellisyys: 9 min, B-kiireellisyys: 10 min). VAKE-alueella ensihoitoyksiköiden 90 %:n tavoittamisviive oli A-kiireellisyysluokassa 11:31 (mm:ss) (vuonna 2024: 11:35) ja B-kiireellisyysluokan tehtävissä 12:31 (mm:ss) (vuonna 2024: 12:00). KEU-alueella ensihoitoyksiköiden 90 %:n tavoittamisviive oli A-kiireellisyysluokan tehtävissä 10:48 (mm:ss) (vuonna 2024: 11:16) ja B-kiireellisyysluokan tehtävissä 11:41 (mm:ss) (vuonna 2024: 10:34).

### Onnettomuuksien ehkäisy

Onnettomuuksien ehkäisyn palvelukyky oli hyvällä tasolla lähestyen erinomaista tasoa. Määräaikaisten A1-A6 tarkastusten kokonaistarkastusprosentti oli 90,8 % (1 719 kpl). Turvallisuuskoulutus ja turvallisuuskasvatus tapahtumia pidettiin lukumäärällisesti 703 kpl (2024: 640), tavoittaen 74 872 (2024: 47 635) henkilöä. Tavoitettujen henkilöiden kokonaismäärä oli 2020 luvun suurin.

## **Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen uudistus- ja kehittämistoimet v. 2025**

### Merkittävimmät uudistusohjelman toimenpiteet v. 2025

Pelastuslaitoksen tuottavuutta ja kustannusvaikuttavuutta parannettiin useiden uudistusohjelmaan kuuluvien toimenpiteiden kautta. Uudellamaalla on yhteiset taksat pelastustoimen asiakasmaksuihin, joista merkittävimmät ovat valvontatehtävät ja erheelliset automaattisen paloilmottimen tarkastustehtävät. Pelastustoimen taksojen ja maksujen tarkistus tehtiin 1.1.2025 alkaen ja asiakasmaksuja korotettiin, mikä tuotti pelastuslaitokselle lisätuloja.

Investointien rahoitusta ja ajoitusta suunniteltiin aiempaa tarkemmin, ja hankintojen organisointia kehitettiin. Hankintoihin ja niihin liittyviin kilpailutuksiin laadittiin tarkempi suunnittelu- ja aikataulutussmalli. Investointien ja itse rahoitettavien hankintojen suhdetta arvioitiin kriittisesti. Hankintoja keskittämällä, suoraankintoja vähentämällä sekä varastojen optimoinnilla pysyttiin hyvin talousarviossa.

Henkilöstön jo aiemmin keskitettyä työvuorosuunnittelua kehitettiin tehokkaammaksi ja henkilöstöä kannustettiin vapaaehtoisin vuoronvaihtoihin. Ylitöitä sekä kutsurahoja kertyi vuoteen 2024 verrattuna vähemmän.

Ensihoidon uudistusohjelman tavoite hoitotason ja perustason henkilöstön tasapainottamisesta toteutui ensihoidon sopeuttamisen yhteydessä.

Ennakoivalla työkykyjohtamisella ja tiiviillä yhteistyöllä työterveyshuollon kanssa sairauspoissaolot saatiin pysymään samalla tasolla vuoteen 2024 verrattuna. Uudistusohjelman lähtötilanteeseen verrattuna (2023) sairauspoissaoloja ja -kustannuksia oli selkeästi vähemmän.

#### Muut vuoden 2025 merkittävimmät kehittämistoimet ja niistä saatu hyöty

Pelastustoiminnan pidemmän aikavälin valmiusaikatavoitteiden korjaustoimenpiteet etenivät osittain aikataulussa, mutta vastaan tuli myös joitakin hidasteita. Korson valmiusaseman rakentaminen käynnistyi hieman aikataulusta myöhässä (elokuussa 2025), sillä hankkeen kilpailuttaminen toteutui suunniteltua myöhemmin valtion lainanottovaltuuteen liittyvän päätöksen aikataulun takia. Hakunilan valmiusaseman uuden tontin asemakaavan muutostyö jatkui tiiviissä yhteistyössä mm. kaupungin liikennesuunnittelun kanssa. Asemakaava vietiin kaupunkisuunnittelulautakunnan käsittelyyn vuoden 2025 lopulla. Myyrmäen aseman rakennuslupa jätettiin joulukuussa 2025. HALI-liikennevalo-ohjausjärjestelmän rakentaminen jatkui Vantaalla, ja Keski-Uudenmaan kuntien osalta selvitys valmistui joulukuussa (pl. Pornainen, jossa ei ole liikennevaloja). Alueen sopimuspalokuntien sopimukset uudistettiin. Sopimuspalokunnat ovat merkittävässä roolissa alueen pelastustoimen palvelujen saatavuuden osalta.

Yhteistyössä HUSin ja KUP:n kanssa on luotu malleja ensihoidon riittävän palvelukykyyn toteutumisen arviointiin varmistaksemme sopimuksien mukaiset toimintavalmiusajat ja kuormitusasteet sekä taloudelliset raamit. Kokouksia ja raportointia on muokattu ajantasaisen tilannekuvan säilyttämiseksi. Viranomaisyhteistyötä jatkettiin Hätäkeskuksen ja HUSin kanssa tavoitteena vähentää ensihoidolle kuulumattomia tehtäviä ja hälytyksiä.

Onnettomuuksien ehkäisyn palveluissa pilotoitiin uutta alustaa paloturvallisuuden itsearviointien toteuttamiseen. Malli osoittautui toimivaksi ja vuoden aikana itsearviointi toteutettiin 7 314 asuinkiinteistöön. Asiakaspalautteen perusteella uusi malli on koettu toimivaksi ja palaute on ollut pääosin positiivista. Lisäksi onnettomuuksien ehkäisyssä

kehittämistoimenpiteinä toteutettiin muun muassa ammatillisen koulutuksen ja osaamisen lisäämistä OE asiantuntijoille sekä tavoitteiden määrittelyä vuositason jaettuna kvartaalitasolle sisältäen säännöllisen seurannan ja aktiivisen työnohjauksen OE asiantuntijoille tarvittaessa. Lisäksi prosesseja selkiytettiin ja perehdytystoiminnan suunnitelmallisuutta parannettiin. Aktiivinen työskentely Uudenmaan pelastuslaitosten HIKLU-verkostossa ja kansallisessa pelastuslaitosten kumppanuusverkostossa jatkui. Uuden OE-ohjelman käyttöönottoa on resursoitu sekä TUVE-osaamista parannettu ja käyttö aloitettu.

Onnettomuuksien ehkäisyn asiantuntijoiden roolia on pyritty kasvattamaan turvallisuusviestinnässä. Vuosisuunnitelma laadittiin ja vastuut jaettiin. Yhteistyötä tiivistettiin molempien hyvinvointialueiden turvallisuus- ja varautumisyksikköjen kanssa turvallisuuskoulutusten, turvallisuusviestinnän sekä valvontahavaintojen käsittelyn osalta. Yhteistyötä tiivistettiin ja prosesseja selkiytettiin pelastustoimen suunnittelun toimintayksikön kanssa yhteisten asioiden osalta.

## Palvelutoiminnan seurantamittarit

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen talousarvion toiminnan tunnusluvut 2025			
Keski-Uudenmaan pelastuslaitos	TP 2024	TA 2025	TP 2025
<b>Pelastustoiminta</b>			
Ensimmäisen yksikön toimintavalmiusaikatavoitteen toteutusprosentti riskiluokan I kiireellisissä tehtävissä	35,4 %	50 %	37,2 %
<b>Onnettomuuksien ehkäisy:</b>			
Määräaikaisen valvonnan toteutusprosentti	76,7 %	100 %	90,8 %
<b>Ensihoito – VaKe-alue:</b>			
Tavoittamisviive ydintaajama-alueella 90 %:ssa A-kiireellisyysluokan tehtävistä on 9 min ja B-kiireellisyysluokan tehtävistä 10 min	A: 11:45 B: 12:01	A: 09:00 ** B: 10:00 **	A: 11:31 B: 12:31
<b>Ensihoito – KEU-alue *:</b>			
Tavoittamisviive ydintaajama-alueella 90 %:ssa A-kiireellisyysluokan tehtävistä on 9 min ja B-kiireellisyysluokan tehtävistä 10 min	A: 10:57 B: 10:30	A: 09:00 ** B: 10:00 **	A: 10:48 B: 11:41
* KEU:n ensihoidon tavoittamisviiveessä mukana myös HUS:n yksiköt (4 yksikköä)			
** Tavoittamisviiveen tavoiteaika 90 % A- ja B-kiireellisyysluokan tehtäviä			

## Tuloslaskelmaosa

TULOSLASKELMAOSA	TA2025	TA-muutokset	MTA2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %
<b>Toimintatuotot</b>	<b>101 986 271</b>	<b>1 800 000</b>	<b>103 786 271</b>	<b>124 091 345</b>	<b>20 305 074</b>	<b>19,6 %</b>
Myyntituotot	13 392 171	0	13 392 171	16 483 517	3 091 346	23,1 %
Maksutuotot	41 489 541	1 800 000	43 289 541	47 697 581	4 408 040	10,2 %
Tuet ja avustukset	1 810 000	0	1 810 000	10 260 205	8 450 205	466,9 %
Muut toimintatuotot	45 294 559	0	45 294 559	49 650 042	4 355 483	9,6 %
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>1 349 000</b>	<b>0</b>	<b>1 349 000</b>	<b>822 330</b>	<b>-526 670</b>	<b>-39,0 %</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-958 242 908</b>	<b>-21 300 000</b>	<b>-979 542 908</b>	<b>-972 613 855</b>	<b>6 929 053</b>	<b>-0,7 %</b>
Henkilöstökulut	-258 531 719	-5 327 030	-263 858 749	-273 142 525	-9 283 776	3,5 %
Palvelujen ostot	-574 379 577	-15 972 970	-590 352 547	-576 049 491	14 303 056	-2,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-21 521 320	0	-21 521 320	-20 114 664	1 406 656	-6,5 %
Avustukset	-18 971 918	0	-18 971 918	-18 177 855	794 063	-4,2 %
Muut toimintakulut	-84 838 374	0	-84 838 374	-85 129 320	-290 946	0,3 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-854 907 637</b>	<b>-19 500 000</b>	<b>-874 407 637</b>	<b>-847 700 180</b>	<b>26 707 457</b>	<b>-3,1 %</b>
Valtion rahoitus	859 735 578	494 417	860 229 995	860 229 995	0	0,0 %
Rahoitustuotot ja -kulut +(-)	-210 000	-440 000	-650 000	-635 074	14 926	-2,3 %
Korkotuotot	101 500	-91 500	10 000	108 423	98 423	984,2 %
Muut rahoitustuotot	61 000	24 000	85 000	84 369	-631	-0,7 %
Korkokulut	-336 500	-383 500	-720 000	-795 798	-75 798	10,5 %
Muut rahoituskulut	-36 000	11 000	-25 000	-32 068	-7 068	28,3 %
<b>Vuosikate</b>	<b>4 617 941</b>	<b>-19 445 583</b>	<b>-14 827 642</b>	<b>11 894 741</b>	<b>26 722 383</b>	<b>-180,2 %</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-4 600 000	1 300 000	-3 300 000	-3 643 323	-343 323	10,4 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 600 000	1 300 000	-3 300 000	-3 643 323	-343 323	10,4 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>17 941</b>	<b>-18 145 583</b>	<b>-18 127 642</b>	<b>8 251 418</b>	<b>26 379 060</b>	<b>-145,5 %</b>
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>17 941</b>	<b>-18 145 583</b>	<b>-18 127 642</b>	<b>8 251 418</b>	<b>26 379 060</b>	<b>-145,5 %</b>

Valtionrahoitus	TA2025	TA-muutokset	MTA2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %
Sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävi	839 173 278	494 417	839 667 695	841 735 050	2 067 355	0,2 %
Pelastustoimen rahoitus	20 562 300	0	20 562 300	18 494 945	-2 067 355	-10,1 %
Lisärahoitus						
<b>Yhteensä</b>	<b>859 735 578</b>	<b>494 417</b>	<b>860 229 995</b>	<b>860 229 995</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>

Tuloslaskelmaosassa sitovia eriä ovat valtionrahoitus sekä rahoitustuotot ja -kulut netto. Valtionrahoitus toteutui muutetun talousarvion mukaisena. Rahoitustuotot ja -kulut toteutuivat hieman arvioitua pienempinä.

Tuloslaskelmaosan alla on valtion rahoituksen erittely sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävien rahoitukseen ja pelastustoimen rahoitukseen. TA 2025 ja MTA 2025 -sarakkeiden luvut perustuvat valtiovarainministeriön julkaisemissa rahoituslaskelmissa esitettyyn laskennalliseen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen rahoitukseen. Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen talousarviossa valtionrahoitusta ei kuitenkaan ole eroteltu, vaan rahoitus on esitetty yhtenä kokonaisuutena. Toteutumassa rahoitus on eroteltu valtion raportointivaatimusten mukaisesti erikseen sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävien ja pelastustoimen rahoitukseen. Sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävien

kustannukset ovat noin 98 % Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen kustannuksista ja vastaavasti pelastustoimen kustannukset noin 2 % kokonaiskustannuksista, joten kokonaisrahoitus on kohdistettu samassa suhteessa näille tehtäville.

Suunnitelman mukaiset poistot toteutuivat muutettua talousarviota suurempina. Joulukuulle kirjattiin koko vuoden poistot hankkeista, jotka olivat päättyneet jo vuoden 2024 lopussa, mutta joita ei tuolloin ollut ilmoitettu päättyneeksi.

Tilikauden tulos oli 8,3 Me eli n. 26,4 Me muutettua talousarviota parempi. Alkuperäisessä talousarviossa tavoitteena oli nollatulos, joten tilikauden tulos toteutui merkittävästi parempana.

## Investointiosa

INVESTOINTIOSA	Edellisten vuosien toteutuma	TA 2025	TA-muutokset	MTA 2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %	Hanke yhteensä 2023-2025
<b>INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>		<b>15 170 000</b>	<b>530 000</b>	<b>15 700 000</b>	<b>5 770 342</b>	<b>-9 929 658</b>	<b>-63,2 %</b>	
<b>ICT ja muut aineettomat hyödykkeet</b>		<b>9 420 000</b>	<b>530 000</b>	<b>9 950 000</b>	<b>5 499 066</b>	<b>-4 450 934</b>	<b>-44,7 %</b>	
Asiakas- ja potilastietojärjestelmä	3 471 859	300 000		300 000	392 560	92 560	30,9 %	3 864 419
Keusoten digitaalinen kuvantamisjärjestelmä	56 803			0	-1 080	-1 080		55 723
HR-järjestelmäauudistus	0	500 000	-500 000	0	0	0		0
Tietoallas ja tiedolla johtaminen	314 943	800 000		800 000	947 448	147 448	18,4 %	1 262 391
Hoitajakatsujärjestelmän konsolidointi ja uusiin tarpeisiin vastaaminen	627 337	600 000	200 000	800 000	802 724	2 724	0,3 %	1 430 061
Vanhoiden asiakas- ja potilastietojärjestelmien Kanta-arkistointi	1 450 544	800 000	200 000	1 000 000	1 480 228	480 228	48,0 %	2 930 772
Sähköisen asioinnin kehittäminen	842 851		800 000	800 000	351 529	-448 471	-56,1 %	1 194 380
Sähköisen asioinnin alusta kansalaisille	105 382	300 000	-300 000	0	0	0		105 382
Prosessiautomaatioalustan määrittely, hankinta ja käyttöönotto	32 939	200 000	-200 000	0	0	0		32 939
Kokonaisarkkitehtuuri	494 708	100 000	-100 000	0	0	0		494 708
Hyvinvointiteknologia ja etäpalvelut	5 097	100 000	-100 000	0	0	0		5 097
ITSM	166 414		200 000	200 000	111 225	-88 775	-44,4 %	277 639
Digi- ja älykkäät palvelupolut	5 563	100 000	-100 000	0	0	0		5 563
Robotiikka-alustan hyödyntäminen	102 171	100 000	-100 000	0	0	0		102 171
Asiakasohjauksen työvälineet	82 254	100 000	700 000	800 000	1 064 560	264 560	33,1 %	1 146 814
Pavat	0	100 000	100 000	100 000	0	-100 000	-100,0 %	0
Kriittisen viestinnän järjestelmä	0	30 000	30 000	30 000	0	-30 000	-100,0 %	0
Verkkosivujen kilpailutus	0	30 000	30 000	30 000	23 046	-6 954	-23,2 %	23 046
Contact Center -kokonaisuus	0	300 000	300 000	300 000	12 180	-287 820	-95,9 %	12 180
AI-tekartan toimeenpano	0	300 000	300 000	300 000	197 133	-102 867	-34,3 %	197 133
Sijaisvällisyjärjestelmä ja vakanssirekisteri	0	220 000	220 000	220 000	8 437	-211 563	-96,2 %	8 437
Titania optimointi	0	600 000	600 000	600 000	96 261	-503 739	-84,0 %	96 261
IDM-kokonaisuuden kilpailutus	0	250 000	250 000	250 000	12 815	-237 185	-94,9 %	12 815
Yksilöimättömät ICT-investoinnit	0	2 000 000	-2 000 000	0	0	0		0
Kiljavan korvaavan tilan suunnittelu	26 250	3 420 000		3 420 000		-3 420 000	-100,0 %	26 250
<b>Osakkeet ja osuudet</b>	<b>0</b>	<b>700 000</b>	<b>0</b>	<b>700 000</b>	<b>-1 624</b>	<b>-701 624</b>	<b>-100,2 %</b>	<b>-1 624</b>
Osakkeiden myynti, Seure					-1 624	-1 624		-1 624
Omistusosuuksien kasvattaminen sidosyhteistyöalustan vahvistamiseksi	0	700 000		700 000		-700 000	-100,0 %	0
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>	<b>36 902</b>	<b>5 050 000</b>	<b>0</b>	<b>5 050 000</b>	<b>272 900</b>	<b>-4 777 100</b>	<b>-94,6 %</b>	<b>309 802</b>
Nurmjärven Perttulan VPK	0	50 000		50 000	19 291	-30 709	-61,4 %	19 291
Tuusulan sote-keskus	36 902	5 000 000		5 000 000	253 609	-4 746 391	-94,9 %	290 511

Investointiosassa aluevaltuustoon sitoo investointimenot yhteensä.

Hyvinvointialueella ei alun perin ollut lainanottovaltuutta vuodelle 2025, mutta sitä myönnettiin neuvottelujen jälkeen. Lainanottovaltuuden saaminen on edellytys sille, että investointeja tai investointeja vastaavia sopimuksia pystytään tekemään. Vuoden 2025 investointiosan talousarviota muutettiin lainanottovaltuusneuvotteluissa esitettyjen investointitarpeiden mukaiseksi.

ICT-investointien toteutuma oli n. 5,5 Me. Euromääräisesti merkittävin oli vanhojen asiakas- ja potilastietojärjestelmien Kanta-arkistointi (1,5 Me), jossa arkistointiin vanhat Pegasos-, ProConsona- ja Mukana-järjestelmät, mikä mahdollisti yhteensä seitsemän

järjestelmän alasajon. Asiakasohjauksen työväliseen kehittämisellä tuetaan asiakasohjaajien työtä kokoamalla yhteen asiakkaan tietoja ja tarjolla olevia palveluita (1,1 Me). Tietoallas ja tiedolla johtamisen hankkeessa toteutetaan tietoaaltaan teknologiauudistusta sekä hyvinvointialueen tietojohtamisen näkymiä (0,9 Me). Hoitajakutsujärjestelmän konsolidointiin ja uusiin tarpeisiin vastaamiseen käytettiin 0,8 Me.

Kiljavan korvaavan tilan suunnitteluun saatiin 3,4 Me:n lainanottovaltuus vuonna 2024. Vuonna 2025 hankkeelle ei kirjattu kustannuksia.

Osakkeisiin ja osuuksiin oli varattu 0,7 Me omistusosuuksien kasvattamiseen sidosyksikköaseman vahvistamiseksi. Vuonna 2025 tähän ei tullut toteutumaa.

Nurmijärven Perttulan VPK:n tilan hankinta toteutui (0,02 Me). Tuusulan sotekeskuksen rakentaminen ei käynnistynyt vuonna 2025, joten hankkeelle kirjattiin vain vajaat 0,3 Me suunnittelukustannuksia.

## Lainanottovaltuuksien käyttö investointien rahoittamiseen

Hyvinvointialueelle ei myönnetty lainanottovaltuutta vuodelle 2025. Aluehallitus päätti 26.11.2024 § 253, että Keski-Uudenmaan hyvinvointialue hakee korotusta vuoden 2025 lainanottovaltuuteen. Valtioneuvosto päätti 6.3.2025 myöntää lainanottovaltuutta 28,58 Me vuodelle 2025 välttämättömien investointien ja investointeja vastaavien sopimusten toteuttamiseksi. Lainanottovaltuuden myöntämisen ehdoksi asetettiin tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman päivittäminen 30.4.2025 mennessä. Ohjelman tarkoituksena on varmistaa hyvinvointialueen lainanhoitokyky pitkällä aikavälillä ja turvata lakisääteiset palvelut.

Lainanotto- valtuudet	Lainanotto- valtuus	Valtuudella käynnistettävät investoinnit	Valtuutta käytetty aiemmilla tilikausilla	Valtuutta käytetty tilikaudella	Valtuutta käyttämättä
Vuosi 2023	162 430 979 eur	91 567 000 eur	31 247 347eur	252 529 eur	130 931 103eur
Vuosi 2024	34 600 000 eur	34 600 000 eur	526 250 eur	0 eur	34 073 750 eur
Vuosi 2025	28 580 000 eur	28 580 000 eur		6 019 437	22 560 563 eur

Vuonna 2023 on saatu lainanottovaltuus sisältää mm. Tuusulan sotekeskuksen rakentamisen. Rakentaminen käynnistyy vuonna 2026, joten lainanottovaltuuden käyttö kohdentuu suurelta osin rakentamisvuodelle. Vuonna 2025 käytetty vuoden 2023 lainanottovaltuus liittyy Tuusulan sotekeskuksen suunnitteluun.

Vuoden 2024 lainanottovaltuuteen saatiin korotus ja valtuutta myönnettiin 34,6 Me. Lainanottovaltuuteen sisältyy Hyvinkään Kotirinteen lastensuojeluyksikön tilahanke,

Nurmijärven vammaispalvelun korvaava tilahanke sekä Hyvinkään yhteisöllisen asumisen tilahanke, joiden yhteenlaskettu vuokra-arvio on 30 Me. Näihin hankkeisiin on sitouduttu, mutta vuokranmaksu ei ole vielä alkanut, joten lainanottovaltuuden käyttö siirtyy myöhemmäksi. Vuoden 2024 lainanottovaltuudella on toteutettu ajoneuvojen, kaluston ja ict-laitteiden leasinghankintoja sekä Kiljavan sairaalan korvaavan kuntoutustoiminnan tilojen suunnittelua.

Vuoden 2025 lainanottovaltuuteen saatiin korotus ja valtuutta myönnettiin 28,58 Me. Valtuudella on käynnistetty ict-hankkeita n. 5,5 Me:lla, hankittu Perttulan vpk:n rakennus n. 0,02 Me sekä toteutettu ajoneuvojen, kaluston ja ict-laitteiden leasinghankintoja n. 0,5 Me. Lainanottovaltuuteen sisältyi Nurmijärven ikääntyneiden asumispalvelujen sekä Nurmijärven suun terveydenhuollon korvaavien tilojen vuokrasopimukset yhteensä n. 20,8 Me. Vuokranmaksu näistä kohteista ei ole vielä alkanut, joten lainanottovaltuuden käyttö siirtyy myöhemmäksi.

## Rahoitusosa

RAHOITUSOSA	TA2025	TA-muutokset	MTA2025	TP 2025	Poikkeama	Poikkeama, %
<b>Toiminnan rahavirta</b>						
Vuosikate	4 617 941	-19 445 583	-14 827 642	11 894 741	26 722 383	-180,2 %
Tulorahoituksen korjaukset	-23 078 883	4 529 844	-18 549 039	-18 549 455	-416	0,0 %
<b>Investointien rahavirta</b>						
Investointimenot	-15 170 000	-530 000	-15 700 000	-5 771 966	9 928 034	-63,2 %
Pysyvien vastaavien luovutustulot				2 040	2 040	
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-33 630 942</b>	<b>-15 445 739</b>	<b>-49 076 681</b>	<b>-12 424 641</b>	<b>36 652 040</b>	<b>-74,7 %</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>						
Lainakannan muutokset	33 284 000	15 445 739	48 729 739	17 993 553	-30 736 186	-63,1 %
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	4 760 000		4 760 000	0	-4 760 000	-100,0 %
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-476 000		-476 000	0	476 000	-100,0 %
Lyhytaikaisten lainojen muutos	29 000 000	15 445 739	44 445 739	17 993 553	-26 452 186	-59,5 %
Oman pääoman muutokset				10 158	10 158	
Muut maksuvalmiuden muutokset				-6 100 018	-6 100 018	
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>33 284 000</b>	<b>15 445 739</b>	<b>48 729 739</b>	<b>11 903 693</b>	<b>-36 826 046</b>	<b>-75,6 %</b>
<b>Rahavarojen muutos, vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-346 942</b>	<b>0</b>	<b>-346 942</b>	<b>-520 948</b>	<b>-174 006</b>	<b>50,2 %</b>
Rahavarojen muutos *)						
Rahavarat 31.12.	380 318		225 054	51 048	-174 006	-77,3 %
Rahavarat 1.1.	727 260		571 996	571 996	0	0,0 %

\*) MTA2025 ja TP 2025 Rahavarat 1.1. vastaa 31.12.2024 rahavaroja

Vuoden 2025 talousarviossa arvioitiin, että osa investoinneista, lähinnä Tuusulan sotekeskuksen rakentaminen, rahoitetaan pitkäaikaisella lainalla. Vuoden aikana ei kuitenkaan otettu pitkäaikaisista lainaa. Lyhytaikaista lainaa otettiin maksuvalmiuden turvaamiseksi. Tilinpäätöshetkellä hyvinvointialuetodistuksia ja tililiimiä oli yhteensä käytössä 90,4 Me.

## Yhteenvedo määrärahojen ja tuloarvioiden toteutumisesta

1 000 eur	Sitovuus	Määrärahat					Tuloarviot				
		Alkup. TA	TA-muutokset	MTA	Toteutuma	Poikkeama	Alkup. TA	TA-muutokset	MTA	Toteutuma	Poikkeama
<b>KÄYTTÖTALOUSOSA</b>											
Oma toiminta	N	647 728	15 300	663 028	666 196	3 168	101 986	1 800	103 786	123 786	20 000
Erikoissairaanhoido	N	290 666	6 000	296 666	288 482	-8 184	0	0	0	305	305
Pelastustoimi	N	18 500	0	18 500	17 114	-1 386			0		0
<b>TULOSLASKELMAOSA</b>											
Valtionrahoitus							859 736	494	860 230	860 230	0
Rahoitustuotot- ja kulut	N	373	373	745	828	83	163	-68	95	193	98
<i>Korkotulot</i>							102	-92	10	108	98
<i>Muut rahoitustulot</i>							61	24	85	84	-1
<i>Korkomenot</i>		337	384	720	796	76					
<i>Muut rahoitusmenot</i>		36	-11	25	32	7					
<b>INVESTOINTIOSA</b>											
<i>Rakennukset ja rakennelmat</i>	N	15 170	530	15 700	5 772	-9 928	0	0	0	2	0
<i>ICT ja muut aineettomat hyödykkeet</i>		5 050	0	5 050	273	-4 777					0
<i>Osakkeet ja osuudet</i>		9 420	530	9 950	5 499	-4 451					0
		700	0	700		-700				2	2
<b>RAHOITUSOSA</b>											
Antolainauksen muutokset											
Antolainasaamisten lisäys				0					0		
Antolainasaamisten vähennys				0					0		
Lainakannan muutokset	N										
Pitkäaikaisten lainojen lisäys							4 760	0	4 760	0	-4 760
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		476	0	476	0	-476			0		
Lyhytaikaisten lainojen muutos				0			29 000	15 446	44 446	17 994	-26 452
Vaikutus maksuvalmiuteen							-22 732	4 530	-18 202	-24 118	-5 916
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>972 912</b>	<b>22 203</b>	<b>995 115</b>	<b>978 391</b>	<b>-16 724</b>	<b>972 912</b>	<b>22 203</b>	<b>995 115</b>	<b>978 391</b>	<b>-16 724</b>

## 7. TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

### Tuloslaskelma

	2025	2024
<b>Toimintatuotot</b>		
Myyntituotot	16 483 517,29	18 223 398,01
Maksutuotot	47 697 581,01	41 340 483,82
Tuet ja avustukset	10 260 204,86	10 163 328,08
Muut toimintatuotot	7 086 242,33	5 875 801,07
<b>Toimintatuotot</b>	<b>81 527 545,49</b>	<b>75 603 010,98</b>
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>822 330,02</b>	<b>1 447 251,91</b>
<b>Toimintakulut</b>		
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	-217 671 377,36	-214 467 546,97
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	-48 871 134,10	-48 842 812,85
Muut henkilösivukulut	-6 600 014,02	-5 450 379,48
Palvelujen ostot	-576 038 121,10	-588 403 172,03
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-20 114 664,19	-20 446 720,07
Avustukset	-18 177 854,96	-18 839 119,45
Muut toimintakulut	-42 576 889,97	-43 044 755,26
<b>Toimintakulut</b>	<b>-930 050 055,70</b>	<b>-939 494 506,11</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-847 700 180,19</b>	<b>-862 444 243,22</b>
<b>Valtionrahoitus</b>	860 229 994,80	797 968 188,12
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Korkotuotot	108 423,09	105 149,23
Muut rahoitustuotot	84 368,85	75 161,95
Korkokulut	-795 798,08	-572 965,97
Muut rahoituskulut	-32 067,67	-25 437,60
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-635 073,81</b>	<b>-418 092,39</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>11 894 740,80</b>	<b>-64 894 147,49</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-3 643 322,74	-1 623 723,72
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-3 643 322,74</b>	<b>-1 623 723,72</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>8 251 418,06</b>	<b>-66 517 871,21</b>
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>8 251 418,06</b>	<b>-66 517 871,21</b>

## Rahoituslaskelma

	2025	2024
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	11 894 740,80	-64 894 147,49
Tulorahoituksen korjaukset	-18 549 455,34	5 098 415,52
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-5 771 966,19	-7 112 982,95
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	2 040,00	49 205,48
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-12 424 640,73</b>	<b>-66 859 509,44</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lainakannan muutokset	<b>17 993 553,17</b>	<b>24 946 877,92</b>
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0,00	0,00
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0,00	0,00
Lyhytaikaisten lainojen muutos	17 993 553,17	24 946 877,92
Oman pääoman muutokset	10 157,80	-7 882 223,00
Muut maksuvalmiuden muutokset	<b>-6 100 017,99</b>	<b>34 060 209,04</b>
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	44 578,67	-138 050,91
Saamisten muutos	5 964 467,65	26 078 992,60
Korottomien velkojen muutos	-12 109 064,31	8 119 267,35
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>11 903 692,98</b>	<b>51 124 863,96</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-520 947,75</b>	<b>-15 734 645,48</b>
Rahavarojen muutos	-520 947,75	-15 734 645,48
Rahavarat 31.12.	51 047,93	571 995,68
Rahavarat 1.1.	571 995,68	16 306 641,16

## Tase

VASTAAVAA	2025	2024
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>22 839 594,99</b>	<b>20 912 206,11</b>
Aineettomat oikeudet	8 286,12	16 572,24
Muut pitkävaikutteiset menot	14 562 481,81	2 908 510,56
Ennakkomaksut	8 268 827,06	17 987 123,31
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>368 679,50</b>	<b>167 424,93</b>
Rakennukset	19 290,86	
Koneet ja kalusto	95 780,14	163 344,22
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	253 608,50	4 080,71
<b>Sijoitukset</b>	<b>51 769 874,97</b>	<b>51 771 498,97</b>
Osakkeet ja osuudet	51 769 874,97	51 771 498,97
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>74 978 149,46</b>	<b>72 851 130,01</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>		
Valtion toimeksiannot	23 241,38	0,00
Muut toimeksiantojen varat	3 359 489,08	3 058 313,33
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	<b>3 382 730,46</b>	<b>3 058 313,33</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Saamiset</b>	<b>19 438 919,33</b>	<b>25 403 386,98</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>19 438 919,33</b>	<b>25 403 386,98</b>
Myyntisaamiset	7 557 039,20	7 660 677,80
Lainasaamiset	126 607,60	48 932,64
Muut saamiset	5 322 898,67	6 623 294,97
Siirtosaamiset	6 432 373,86	11 070 481,57
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>	<b>51 047,93</b>	<b>571 995,68</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>19 489 967,26</b>	<b>25 975 382,66</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>97 850 847,18</b>	<b>101 884 826,00</b>

VASTATTAVAA	2025	2024
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	34 306 594,58	34 296 436,78
Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä)	-133 147 538,73	-66 629 667,52
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	8 251 418,06	-66 517 871,21
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>-90 589 526,09</b>	<b>-98 851 101,95</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>		
Muut pakolliset varaukset	0,00	18 549 039,34
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>0,00</b>	<b>18 549 039,34</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>		
Muut toimeksiantojen pääomat	3 609 494,15	3 240 498,35
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>3 609 494,15</b>	<b>3 240 498,35</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>184 830 879,12</b>	<b>178 946 390,26</b>
Joukkovelkakirjalainat	72 000 000,00	69 000 000,00
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	18 440 431,09	3 446 877,92
Saadut ennakot	294 395,98	5 766 026,37
Ostovelat	43 655 232,86	50 228 190,38
Muut velat/liittymismaksut ja muut velat	5 535 810,00	4 885 823,69
Siirtovelat	44 905 009,19	45 619 471,90
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>184 830 879,12</b>	<b>178 946 390,26</b>
<b>VASTATTAVAA</b>	<b>97 850 847,18</b>	<b>101 884 826,00</b>

## Konsernituloslaskelma

	2025	2024
Toimintatuotot	437 699 722,36	424 793 111,19
Toimintakulut	-1 265 305 612,18	-1 268 405 636,85
Osuus osakkuusyhteisöjen voitosta (tappiosta)	194 127,01	107 488,42
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-827 411 762,81</b>	<b>-843 505 037,24</b>
Valtionrahoitus	860 229 994,80	797 968 188,12
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Korkotuotot	759 733,06	721 252,98
Muut rahoitustuotot	146 780,68	158 170,78
Korkokulut	-2 890 146,34	-2 962 186,82
Muut rahoituskulut	-52 744,51	-38 358,89
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-2 036 377,12</b>	<b>-2 121 121,94</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>30 781 854,88</b>	<b>-47 657 971,06</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-20 099 285,69	-17 153 646,35
Omistuksen eliminointierot	0,00	0,00
Arvonalentumiset	-17 965,27	0,00
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-20 117 250,96</b>	<b>-17 153 646,35</b>
<b>Satunnaiset erät</b>		
Satunnaiset tuotot	0,00	0,00
Satunnaiset kulut	0,00	-453 110,18
<b>Satunnaiset erät</b>	<b>0,00</b>	<b>-453 110,18</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>10 664 603,91</b>	<b>-65 264 727,59</b>
Tilinpäätössiirrot	0,00	0,00
Tilikauden verot	-95 227,38	-26 072,82
Laskennalliset verot	-7 452,10	-39 975,63
Vähemmistön osuus tilikauden tuloksesta	-130 558,36	-53 890,61
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>10 431 366,08</b>	<b>-65 384 666,64</b>

## Konsernin rahoituslaskelma

	2025	2024
<b>Toiminnan rahavirta</b>		
Vuosikate	30 781 854,88	-47 657 971,06
Satunnaiset erät	0,00	-453 110,18
Tilikauden verot	-95 227,38	-26 072,82
Tulorahoituksen korjaukset	492 798,73	-248 931,25
Tulorahoituksen korjaukset	-359 939,12	451 451,12
Osinkotuotot osakkuusyhteisöiltä	0,00	0,00
Pakolliset varaukset	852 737,85	-700 382,37
	<b>31 179 426,23</b>	<b>-48 386 085,31</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investointimenot	-31 867 864,37	-35 650 579,45
Rahoitusosuudet investointimenoihin	154 002,07	73 153,86
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	700 249,90	1 446 211,85
	<b>-31 013 612,40</b>	<b>-34 131 213,75</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>165 813,83</b>	<b>-82 517 299,06</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäykset	0,00	0,00
Antolainasaamisten vähennykset	0,00	0,00
	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	197 263,34	20 342 781,86
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-5 929 616,06	-4 698 037,81
Lyhytaikaisten lainojen muutos	17 993 553,17	24 946 877,92
	<b>12 261 200,45</b>	<b>40 591 621,96</b>
Oman pääoman muutokset	<b>10 157,80</b>	<b>-7 882 223,00</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset	44 578,67	-138 050,91
Vaihto-omaisuuden muutos	-172 590,14	182 742,00
Saamisten muutos	4 317 082,84	28 620 048,57
Korottomien velkojen muutos	-9 764 479,16	3 170 986,96
	<b>-5 575 407,79</b>	<b>31 835 726,62</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>6 695 950,46</b>	<b>64 545 125,58</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>6 861 764,29</b>	<b>-17 972 173,48</b>
Rahavarat 31.12.	22 798 192,98	15 936 428,69
Rahavarat 1.1.	15 936 428,69	33 908 602,17
Rahavarojen muutos	6 861 764,29	-17 972 173,48

# Konsernitase

VASTAAVAA	2025	2024
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	3 351 229,48	3 949 931,66
Konserniliikearvo	0,00	0,00
Muut pitkävaikutteiset menot	17 867 195,29	6 488 740,82
	8 268 827,06	17 987 123,31
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>29 487 251,83</b>	<b>28 425 795,78</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	2 044 508,41	1 764 530,54
Rakennukset	141 356 854,85	126 626 636,67
Kiinteät rakenteet ja laitteet	4 071 179,23	3 809 064,26
Koneet ja kalusto	14 031 929,07	15 664 692,48
Muut aineelliset hyödykkeet	600 702,54	602 627,24
	41 330 691,56	45 980 392,03
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>203 435 865,66</b>	<b>194 447 943,22</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	10 857 362,84	9 738 563,89
Muut osakkeet ja osuudet sekä osakkeiden arvonkorotukset	2 350 346,03	2 262 222,90
Joukkovelkakirjasaamiset	0,00	0,00
Muut lainasaamiset	0,00	0,00
Muut saamiset	10 535,96	10 535,96
<b>Sijoitukset</b>	<b>13 218 244,82</b>	<b>12 011 322,75</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>	<b>246 141 362,32</b>	<b>234 885 061,76</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>		
Valtion toimeksiannot	23 241,38	0,00
Lahjoitusrahastojen varat	1 322 412,92	1 202 960,12
Muut toimeksiantojen varat	3 359 489,08	3 058 313,33
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>	<b>4 705 143,38</b>	<b>4 261 273,45</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Vaihto-omaisuus</b>		
Aineet ja tarvikkeet	4 988 931,52	4 816 341,37
Keskeneräiset tuotteet	0,00	0,00
Valmiit tuotteet	0,00	0,00
Muu vaihto-omaisuus	0,00	0,00
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	0,00	0,00
<b>Vaihto-omaisuus</b>	<b>4 988 931,52</b>	<b>4 816 341,37</b>
<b>Saamiset</b>		
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	0,00	0,00
Lainasaamiset	0,00	0,00
Laskennalliset verosaamiset	0,00	0,00
Saamiset kunnalta	0,00	0,00
Muut saamiset	25 171,79	24 545,40
Siirtosaamiset	0,00	0,00
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>	<b>25 171,79</b>	<b>24 545,40</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Myyntisaamiset	20 315 538,07	18 207 349,48
Lainasaamiset	127 577,47	48 932,64
Laskennalliset verosaamiset	0,00	0,00
Saamiset kunnalta	0,00	0,00
Muut saamiset	8 883 118,46	10 314 982,61
Siirtosaamiset	9 942 995,68	15 015 674,18
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>	<b>39 269 229,69</b>	<b>43 586 938,91</b>
<b>Saamiset</b>	<b>39 294 401,47</b>	<b>43 611 484,31</b>
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>	<b>22 798 192,98</b>	<b>15 936 428,69</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>	<b>67 081 525,97</b>	<b>64 364 254,38</b>
<b>VASTAAVAA</b>	<b>317 928 031,67</b>	<b>303 510 589,59</b>

VASTATTAVAA	2025	2024
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Peruspääoma	34 306 594,58	34 296 436,78
Yhdistysten ja säätiöiden peruspääoma	0,00	0,00
Ylikurssirahasto	0,00	0,00
Arvonkorotusrahasto	0,00	0,00
Muut omat rahastot	0,00	0,00
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä	-132 134 161,91	-66 749 495,27
Tilikauden yli-/alijäämä	10 431 366,08	-65 384 666,64
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>-87 396 201,25</b>	<b>-97 837 725,13</b>
<b>VÄHEMMISTÖOSUUDET</b>	<b>366 521,55</b>	<b>235 963,20</b>
<b>KONSERNIRESERVI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>		
Poistoero	0,00	0,00
Vapaaehtoiset varaukset	0,00	0,00
<b>POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>		
Eläkevaraukset	63 407,83	63 407,83
Muut pakolliset varaukset	4 916 998,75	4 064 260,89
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>4 980 406,58</b>	<b>4 127 668,73</b>
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>		
Valtion toimeksiannot	0,00	0,00
Lahjoitusrahastojen pääomat	1 322 412,92	1 202 960,12
Muut toimeksiantojen pääomat	3 609 494,15	3 240 498,35
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>	<b>4 931 907,07</b>	<b>4 443 458,47</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Joukkovelkakirjalainat	0,00	0,00
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	130 628 390,46	136 697 594,04
Pääomalainat	0,00	0,00
Lainat julkisyhteisöiltä	0,00	0,00
Lainat muilta luotonantajilta	0,00	0,00
Saadut ennakot	170,76	170,76
Ostovelat	351 686,18	351 686,18
Muut velat	0,00	0,00
Siirtovelat	0,00	0,00
Laskennalliset verovelat	270 389,21	262 937,11
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>131 250 636,60</b>	<b>137 312 388,08</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		
Joukkovelkakirjalainat	72 000 000,00	69 000 000,00
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	23 921 954,30	8 591 550,27
Pääomalainat	0,00	0,00
Lainat julkisyhteisöiltä	0,00	0,00
Lainat muilta luotonantajilta	0,00	0,00
Saadut ennakot	8 033 871,21	12 839 992,07
Ostovelat	62 700 594,37	69 323 963,83
Muut velat	11 286 304,06	10 474 679,73
Siirtovelat	85 852 037,15	84 998 650,33
Laskennalliset verovelat	0,00	0,00
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>263 794 761,10</b>	<b>255 228 836,23</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>	<b>395 045 397,71</b>	<b>392 541 224,31</b>
<b>VASTATTAVAA</b>	<b>317 928 031,67</b>	<b>303 510 589,58</b>

## 8. LIITETIEDOT

### Tilinpäätöksen laatimista ja esittämistapaa koskevat liitetiedot

#### Tilinpäätöstä laadittaessa noudatetut arvostusperiaatteet ja -menetelmät sekä jaksotusperiaatteet ja -menetelmät

##### Jaksotusperiaatteet

Tulot ja menot on merkitty tuloslaskelmaan suoriteperusteen mukaisesti.

##### Pysyvät vastaavat

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aluevaltuuston 24.11.2022 § 72 hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti.

Poistosuunnitelman mukaiset suunnitelmapoistojen laskentaperusteet on esitetty tuloslaskelman liitetiedoissa kohdassa suunnitelman mukaisten poistojen perusteet.

Pysyvien vastaavien sijoitukset on merkitty taseessa hankintamenoon tai sitä alempaan arvoon.

##### Saamiset

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon.

### Tilinpäätöksen esittämistapaa koskevat liitetiedot

Tuloslaskelman tai taseen esittämistapaa ei ole muutettu edellisestä tilikaudesta tai kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston antamista ohjeista poikkeavaksi.

Vuoden 2024 tilinpäätöksen rahoituslaskelmassa rahavarat 31.12.2024 on esitetty virheellisenä (574 995,68 euroa). Vuoden 2025 tilinpäätöksen rahoituslaskelman vertailutietoihin on korjattu oikea luku 571.995,68 euroa.

Lainanottovaltuuden käyttöä kuvaava taulukko on korjattu vuosien 2023 ja 2024 osalta. Taulukon täyttämiseen on liittynyt epäselvyyttä ja uusimman tulkinnan mukaan se on aiemmissa tilinpäätöksissä esitetty virheellisesti.

## Konsernitilinpäätös

### Konsernitilinpäätöksen laajuus

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue laatii täydellisen konsernitilinpäätöksen sisältäen konsernituloslaskelman, konsernitaseen, konsernirahoituslaskelman sekä liitetiedot. Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty tytäryhteisö Uudenmaan työterveys Oy, hyvinvointiyhtymä HUS-Yhtymä, osakkuusyhteisö Uudenmaan Vammaispalvelut Oy sekä yhteisessä määräysvallassa olevat yhtiöt Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy, DigiFinland Oy, Maakuntien tilakeskus Oy.

Konsernitilinpäätöksessä on huomioitava, että Maakuntien tilakeskus Oy:n tilinpäätös on ollut tilintarkastamaton ja Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy:n tilinpäätös on ollut luonnosversio.

### Sisäiset liiketapahtumat ja sisäiset katteet

Konserniyhteisöjen keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on vähennetty sekä konserniyhteisöjen ja hyvinvointialueen omistamien hyvinvointiyhtymien keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on vähennetty vähäisiä liiketapahtumia lukuun ottamatta.

### Keskinäisen omistuksen eliminointi

Hyvinvointialueen ja sen tytäryhteisöjen sekä hyvinvointiyhtymien keskinäinen omistus on eliminoitu. Omistuksen eliminoinnissa syntynyt ero on kirjattu kokonaisuudessaan hankintatilikaudelle.

### Vähemmistöosuudet

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

### Osakkuusyhteisö

Osakkuusyhteisö on yhdistelty pääomaosuusmenetelmällä konsernitilinpäätökseen.

### Esittämistapaa koskevat liitetiedot

Tuloslaskelman vertailuvuodelle on oikaistu tytäryhtiön vähemmistöosuus 4 496,90 euroa.

Taseen vertailuvuodelle on oikaistu tytäryhtiön vähemmistöosuutta. Oikaisun vaikutus edellisten tilikausien alijäämään 139 776,89 euroa, tilikauden alijäämään 4 496,90 euroa ja vähemmistöosuuksiin 135 280 euroa.

Rahoituslaskelman vertailuvuodelle on oikaistu investointimenoja toiminnan ja investointien rahavirtaan 130 825,95 euroa.

## Tuloslaskelmaa koskevat liitetiedot

### 6. Toimintatuotot tehtävälaitteittain

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Sosiaali- ja terveystuotot	426 842 399,51	414 178 831,72	70 662 580,49	65 039 973,17
Yleishallinto ja muut palvelut	10 857 322,85	10 614 279,47	10 864 965,00	10 563 037,81
<i>Toimintatuotot yhteensä</i>	<i>437 699 722,36</i>	<i>424 793 111,19</i>	<i>81 527 545,49</i>	<i>75 603 010,98</i>

### 7. Valtion rahoitus eriteltynä

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävien rahoitus	841 735 049,92	781 210 856,20	841 735 049,92	781 210 856,20
Pelastustoimen tehtävien rahoitus	18 494 944,88	16 757 331,92	18 494 944,88	16 757 331,92
<i>Valtion rahoitus yhteensä</i>	<i>860 229 994,80</i>	<i>797 968 188,12</i>	<i>860 229 994,80</i>	<i>797 968 188,12</i>

### 8. Palvelujen ostojen erittely

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Asiakaspalvelujen ostot	478 296 926,56	472 383 115,80
Muiden palvelujen ostot	97 741 194,54	116 020 056,23
<i>Hyvinvointialueen palvelujen ostot yhteensä</i>	<i>576 038 121,10</i>	<i>588 403 172,03</i>

### 9. Valtuustoryhmille annetut tuet

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Uudenmaan Vasemmistoliitto ry, Vänsterförbundet i Nyland rf	22 916,00	20 000,00
Uudenmaan Vihreät ry	25 833,33	20 000,00
Perussuomalaisten Uudenmaan piiri	28 822,57	49 087,26
Uudenmaan Kokoomus r.y. ruotsiksi: Samlingspartiet i Nyland	98 150,30	90 000,00
UUDENMAAN SOSIALIDEMOKRAATIT RY	67 787,11	80 000,00
Keskustan Uudenmaan piiri ry	49 747,83	41 093,43
Suomen Kristillisdemokraattien (KD) Uudenmaan piiri ry	248,71	10 000,00
Nurmijärven Valta kuuluu kansalle ry	-578,47	5 000,00
Tuusulan puolesta ry	14 356,79	11 782,84
<i>Valtuustoryhmille annetut tuet yhteensä</i>	<i>307 284,17</i>	<i>326 963,53</i>

Valtuustoryhmät ovat raportoineet, että ryhmärahaa on käytetty

- valtuustoryhmän sisäisen toiminnan tukemiseen, kuten valtuustoryhmän sihteerin palkkaan, koulutuksiin ja seminaareihin, kokouksiin ja matkakuluihin, tilavuokraan, työskentelyvälineisiin ja -alustoihin sekä tarjoiuihin
- kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien lisäämiseen, kuten yleisötilaisuuksiin ja asukaskohtaamisiin, viestintään ja julkaisutoimintaan sekä tapahtumakaluston ja tarpeiston hankintaan.

## 10. Selvitys suunnitelman mukaisten poistojen perusteista ja niiden muutoksista

Poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa, joka on hyväksytty aluevaltuustossa 24.11.2022 § 72. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan.

### KÄYTTÖOMAISUUDEN JA MUIDEN PITKÄVAIKUTTEISTEN MENOJEN SUUNNITELMAN MUKAISET POISTOT

PYSYVÄT VASTAAVAT	POISTOTAPA	POISTOAIKA VUOTTA
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Kehittämismenot	tasapoisto	2 – 5
Aineettomat oikeudet	tasapoisto	5 – 20
Liikearvo	tasapoisto	2 – 5
Muut pitkävaikutteiset menot	tasapoisto	
Atk-ohjelmistot	tasapoisto	2 – 5
Osallistuminen toisen yhteisön hankkeisiin (sovelletaan vastaavanlaisen hyödykkeen hankintamenoa koskevia poistoaikoja)	tasapoisto	2 – 50
Osake- ja vuokrahuoneistojen perusparannusmenot	tasapoisto	5 – 10
Muut	tasapoisto	2 – 10
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	ei poistoaikaa	
Rakennukset ja rakennelmat		
Hallinto- ja laitosrakennukset	tasapoisto	20 – 50
Talusrakennukset	tasapoisto	10 – 20
Vapaa-ajan rakennukset	tasapoisto	20 – 30
Asuinrakennukset	tasapoisto	30 – 50
Koneet ja kalusto		
Kuljetusvälineet	tasapoisto	4 – 7
Liikkuvat työkonet	tasapoisto	5 – 10
Sairaala-, terveydenhuolto- yms. laitteet	tasapoisto	5 – 15
ATK-laitteet	tasapoisto	3 – 5
Muut laitteet ja kalusteet	tasapoisto	3 – 5
Muut aineelliset hyödykkeet		
Arvo- ja taide-esineet	ei poistoaikaa	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	ei poistoaikaa	
<b>Pysyvien vastaavien sijoitukset</b>		
Osakkeet ja osuudet	ei poistoaikaa	

### 11. Pakollisten varausten muutokset

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Eläkevastuu 1.1.	63 407,83	63 407,83	0,00	0,00
Eläkevastuu 31.12.	63 407,83	63 407,83	0,00	0,00
Muut pakolliset varaukset 1.1.	4 624 443,78	4 764 643,26	0,00	0,00
Lisäykset tilikaudella	613 168,80	0,00	0,00	0,00
Vähennykset tilikaudella	-320 613,83	-140 199,49	0,00	0,00
Muut pakolliset varaukset 1.1.	4 916 998,75	4 624 443,78	0,00	0,00
Osuus hyvinvointiyhtymän alijäämästä 1.1.	0,00	0,00	18 549 039,34	14 578 883,34
Lisäykset tilikaudella	0,00	0,00	0,00	3 970 156,00
Vähennykset tilikaudella	0,00	0,00	-18 549 039,34	0,00
Osuus hyvinvointiyhtymän alijäämästä 31.12.	0,00	0,00	0,00	18 549 039,34

### 12. Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot ja -tappiot sekä satunnaisten tuottojen ja kulujen erittely

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Muut toimintatuotot				
Rakennusten luovutusvoitot	45 477,34	562 646,77	0,00	0,00
Osakkeiden luovutusvoitot	416,00	49 205,15	416,00	49 205,15
Muut luovutusvoitot	119 918,77	0,00	0,00	0,00
<i>Luovutusvoitot yhteensä</i>	<i>165 812,11</i>	<i>611 851,92</i>	<i>416,00</i>	<i>49 205,15</i>
Muut toimintakulut				
Osakkeiden luovutustappiot	0,00	-717 681,28	0,00	-1 177 464,67
<i>Luovutustappiot yhteensä</i>	<i>0,00</i>	<i>-717 681,28</i>	<i>0,00</i>	<i>-1 177 464,67</i>
	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Satunnaiset kulut				
Käyttöomaisuuden myyntitappiot	0,00	453 110,18	0,00	0,00
<i>Satunnaiset kulut yhteensä</i>	<i>0,00</i>	<i>453 110,18</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

### 13. Osinkotuottojen ja peruspääoman korkotuottojen erittely

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Osinkotuotot muista yhteisöistä	1 016,00	3 659,30
<i>Yhteensä</i>	<i>1 016,00</i>	<i>3 659,30</i>

## Tasetta koskevat liitetiedot

### Hyvinvointialue

	Aineettomat oikeudet	Tietokoneohjel- mistot	Muut pitkävaikuttei- set menot	Ennakkomaksut ja keskeneräiset	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	11 967,12	4 605,12	2 908 510,56	17 987 123,31	20 912 206,11
Lisäykset tilikauden aikana	0,00	0,00	1 653 940,17	3 845 126,66	5 499 066,83
Siirrot erien välillä	0,00	0,00	13 563 422,91	-13 563 422,91	0,00
Tilikauden poisto	-5 983,56	-2 302,56	-3 563 391,83	0,00	-3 571 677,95
<b>Poistamaton hankintameno 31.12.</b>	<b>5 983,56</b>	<b>2 302,56</b>	<b>14 562 481,81</b>	<b>8 268 827,06</b>	<b>22 839 594,99</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>5 983,56</b>	<b>2 302,56</b>	<b>14 562 481,81</b>	<b>8 268 827,06</b>	<b>22 839 594,99</b>

### Aineelliset hyödykkeet

#### Hyvinvointialue

	Rakennukset	Koneet ja kalusto	Ennakkomaksut ja kesk.eräiset hankinnat	Yhteensä
Poistamaton hankintameno 1.1.	0,00	163 344,22	4 080,71	167 424,93
Lisäykset tilikauden aikana	19 290,86	0,00	253 608,50	272 899,36
Siirrot erien välillä	0,00	4 080,71	-4 080,71	0,00
Tilikauden poisto	0,00	-71 644,79	0,00	-71 644,79
<b>Poistamaton hankintameno 31.12.</b>	<b>19 290,86</b>	<b>95 780,14</b>	<b>253 608,50</b>	<b>368 679,50</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>19 290,86</b>	<b>95 780,14</b>	<b>253 608,50</b>	<b>368 679,50</b>

### Maa- ja vesialueet erittely

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Maa- ja vesialueet				
Muut maa- ja vesialueet	2 044 508,41	1 764 530,54	0,00	0,00
<i>Maa- ja vesialueet yhteensä</i>	<i>2 044 508,41</i>	<i>1 764 530,54</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

### Sijoitukset

#### Osakkeet ja osuudet

#### Hyvinvointialue

	Osakkeet konserniyhtiöt	Osakkeet omistusyhteys- yhteisöt	Hyvinvointiyhtymä- osuudet	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	561 000,00	2 739 562,77	48 390 850,07	80 086,13	51 771 498,97
Vähennykset	0,00	0,00	0,00	-1 624,00	-1 624,00
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>561 000,00</b>	<b>2 739 562,77</b>	<b>48 390 850,07</b>	<b>78 462,13</b>	<b>51 769 874,97</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>561 000,00</b>	<b>2 739 562,77</b>	<b>48 390 850,07</b>	<b>78 462,13</b>	<b>51 769 874,97</b>

17.-20. Omistukset tytäryhteisöissä, hyvinvointiyhtymissä, osakkuusyhteisöissä ja yhteisessä määräysvallassa olevissa yhtiöissä

Nimi	Y-tunnus	Hyvinvointialueen omistus-osuus %	Konsernin omistus-osuus %	Hyvinvointialuekonsernin		
				osuus omasta pääomasta (€)	osuus vieraasta pääomasta (€)	osuus tilikauden tuloksesta (€)
<b>Tytär yhteisöt</b>						
Uudenmaan työterveys Oy	2791263-2	69,09	69,09	283 759,26	303 485,75	78 830,53
<b>Hyvinvointiyhtymät</b>						
HUS-Yhtymä	1567535-0	12,33	12,33	51 723 924,58	210 534 826,00	20 621 000,82
<b>Osakkuusyhteisöt</b>						
Uudenmaan Vammaispalvelut Oy	1765939-7	20,38	20,38	2 389 356,43	6 020 720,14	47 610,07
<b>Yhteisessä määräysvallassa olevat yhtiöt</b>						
Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy	3324881-1	4,16	4,16	53 823,05	39 122,22	4 441,58
DigiFinland Oy	2859355-7	2,89	2,89	355 858,46	104 473,36	-19 123,65
Maakuntien tilakeskus Oy	2809806-2	2,44	2,44	78 015,89	29 625,90	-3 771,99

21. Saamisten erittely

	Hyvinvointialue			
	2025		2024	
	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset
<b>Saamiset hyvinvointiyhtymiltä, joissa hyvinvointialue on jäsenenä</b>				
Myyntisaamiset	0,00	30 828,74	0,00	7 661,80
Siirtosaamiset	0,00	89 210,89	0,00	393 073,72
<i>Yhteensä</i>	<i>0,00</i>	<i>120 039,63</i>	<i>0,00</i>	<i>400 735,52</i>
<i>Saamiset yhteensä</i>	<i>0,00</i>	<i>120 039,63</i>	<i>0,00</i>	<i>400 735,52</i>

22. Siirtosaamiin sisältyvät olennaiset erät

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Kelan korvaus työterveyshuollosta	1 844 001,44	1 978 815,47	1 079 606,00	1 257 000,00
Valtion tuet ja avustukset	2 918 137,82	6 909 004,31	2 918 137,82	6 909 004,31
EU-tuet ja -avustukset	102 099,01	23 953,69	0,00	0,00
Muut siirtosaamiset, konsernin keskinäiset	52 893,64	0,00	89 210,89	0,00
Muut siirtosaamiset	3 560 863,77	5 175 902,39	880 419,15	1 976 478,93
Pelastustoimen tasaus	1 465 000,00	927 998,33	1 465 000,00	927 998,33
<i>Yhteensä</i>	<i>9 942 995,68</i>	<i>15 015 674,18</i>	<i>6 432 373,86</i>	<i>11 070 481,57</i>

### 23. Oman pääoman erittely

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Peruspääoma 1.1.	34 296 436,78	42 178 582,06	34 296 436,78	42 178 582,06
Lisäykset	10 157,80	0,00	10 157,80	0,00
Vähennykset	0,00	-7 882 145,28	0,00	-7 882 145,28
Peruspääoma 31.12.	34 306 594,58	34 296 436,78	34 306 594,58	34 296 436,78
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 1.1.	-132 134 161,91	-66 749 417,55	-133 147 538,73	-66 629 589,80
Aikaisempiin tilikausiin liittyvät korjaukset	0,00	-77,72	0,00	-77,72
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	-132 134 161,91	-66 749 495,27	-133 147 538,73	-66 629 667,52
Tilikauden yli-/alijäämä	10 431 366,08	-65 384 666,64	8 251 418,06	-66 517 871,21
<i>Oma pääoma yhteensä</i>	<i>-87 396 201,25</i>	<i>-97 837 725,13</i>	<i>-90 589 526,09</i>	<i>-98 851 101,95</i>

\* Konsernin vuoden 2024 vertailutieto on oikaistu edellisten tilikausien alijäämän ja tilikauden alijäämään osalta

### Edellisten tilikausien yli-/alijäämä ja tuloksenkäsittelyerät

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Edellisten tilikausien yli-/alijäämä 31.12.	-133 147 538,73	-66 629 667,52
Tilikauden yli-/alijäämä	8 251 418,06	-66 517 871,21
<i>Kertynyt yli-/alijäämä ja tuloksenkäsittelyerät yhteensä</i>	<i>-124 896 120,67</i>	<i>-133 147 538,73</i>

### 25. Pitkäaikaiset velat

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
<b>Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua</b>				
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	102 365 036,67	111 099 880,76	0,00	0,00
<i>Pitkäaikaiset velat yhteensä</i>	<i>102 365 036,67</i>	<i>111 099 880,76</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

### 26. Joukkovelkakirjalainat

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
JVK-lainat		
- korko 2,06 % erääntyy 2.1.2026	19 500 000,00	
- korko 2,06 % erääntyy 2.1.2026	1 500 000,00	
- korko 2,05 % erääntyy 2.1.2026	18 000 000,00	
- korko 2,05 % erääntyy 2.1.2026	15 000 000,00	
- korko 2,05 % erääntyy 2.1.2026	18 000 000,00	
- korko 3,15 % erääntyy 2.1.2025		24 000 000,00
- korko 3,10 % erääntyy 2.1.2025		2 000 000,00
- korko 3,10 % erääntyy 2.1.2025		17 000 000,00
- korko 3,11 % erääntyy 2.1.2025		5 000 000,00
- korko 3,10 % erääntyy 2.1.2025		3 000 000,00
- korko 3,10 % erääntyy 2.1.2025		8 000 000,00
- korko 3,07 % erääntyy 2.1.2025		10 000 000,00
<i>Joukkovelkakirjalainat yhteensä</i>	<i>72 000 000,00</i>	<i>69 000 000,00</i>

## 27. Pakolliset varaukset

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
<b>Muut pakolliset varaukset</b>				
Eläkevaraukset	63 407,83	63 407,83	0,00	0,00
Muut pakolliset varaukset	4 916 998,75	4 064 260,89	0,00	0,00
Osuus Hyvinvointiyhtymän alijäämästä	0,00	0,00	0,00	18 549 039,34
<i>Muut pakolliset varaukset yhteensä</i>	<i>4 980 406,58</i>	<i>4 127 668,73</i>	<i>0,00</i>	<i>18 549 039,34</i>

## 28. Vieras pääoma

	Hyvinvointialue			
	2025		2024	
	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset	Pitkäaikaiset	Lyhytaikaiset
<b>Velat hyvinvointiyhtymille, joissa hyvinvointialue on jäsenenä</b>				
Saadut ennakot	0,00	-95 642,33	0,00	-55 436,69
Ostovelat	0,00	5 931 767,38	0,00	16 019 046,05
Siirtovelat	0,00	-696,32	0,00	266 705,81
<i>Yhteensä</i>	<i>0,00</i>	<i>5 835 428,73</i>	<i>0,00</i>	<i>16 230 315,17</i>
<b>Velat osakkuus- sekä muille omistusyhteisöille</b>				
Ostovelat	0,00	31 289,28	0,00	69 840,08
<i>Yhteensä</i>	<i>0,00</i>	<i>31 289,28</i>	<i>0,00</i>	<i>69 840,08</i>

## 29. Sekkitililiimiitti

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Luotollisen sekkitilin limiitti 31.12.	20 000 000,00	10 000 000,00
- siitä käyttämättä oleva määrä	1 559 568,91	6 553 122,08

## 30. Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Jaksotetut henkilöstökulut	9 389 031,41	8 872 349,25	4 174 674,70	4 576 189,67
Lomapalkkajaksotukset	71 530 638,28	69 700 970,42	39 181 901,86	39 018 995,05
Korkojaksotukset	230 614,97	312 716,93	0,00	0,00
Muut siirtovelat	4 702 362,97	6 112 613,73	1 549 128,95	2 024 287,18
Muut siirtovelat, konsernin keskinäiset	-610,47	0,00	-696,32	0,00
<i>Yhteensä</i>	<i>85 852 037,15</i>	<i>84 998 650,33</i>	<i>44 905 009,19</i>	<i>45 619 471,90</i>

## Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot

### 31. Kiinnitykset, panttaukset tai muut omaisuusvelkojen vakuudet

Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä kiinteistöihin

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Lainat rahoitus- ja vakuutuslaitoksilta	1 530 852,53	2 390 331,45	0,00	0,00
Vakuudeksi annetut kiinnitykset	6 136 955,92	0,00	0,00	0,00
<i>Vakuudeksi annetut kiinnitykset yhteensä</i>	<i>6 136 955,92</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

### 31.-34. Vakuudet ja takaukset

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
<b>Omasta puolesta annetut vakuudet</b>				
Muut	6 220,45	9 204,92	0,00	0,00
<i>Yhteensä</i>	<i>6 220,45</i>	<i>9 204,92</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
<b>Muiden puolesta annetut vakuudet</b>				
Muut	24 545,40	24 545,40	0,00	0,00
<i>Yhteensä</i>	<i>24 545,40</i>	<i>24 545,40</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

### 35. Vuokravastuut

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Toimitilojen vuokravastuut	157 868 359,51	159 179 368,42	101 777 377,70	97 448 509,75
<b>Vuokravastuut yhteensä</b>	<b>157 868 359,51</b>	<b>159 179 368,42</b>	<b>101 777 377,70</b>	<b>97 448 509,75</b>
- siitä seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	35 934 997,68	36 571 658,37	27 111 278,02	27 903 072,99
- siitä kuntakonsernin sisäiset vuokravastuut	0,00	18 673 781,29	0,00	18 673 781,29
<b>Leasingvastuut yhteensä</b>	<b>12 871 814,75</b>	<b>15 561 982,62</b>	<b>4 720 028,29</b>	<b>7 047 422,28</b>
- seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	4 442 967,80	5 235 594,00	1 876 940,01	2 470 042,99
- siitä kiinteistöihin liittyvät rahoitusleasingvastuut				
<i>Yhteensä</i>	<i>170 740 174,26</i>	<i>174 741 351,04</i>	<i>106 497 405,99</i>	<i>104 495 932,03</i>

### 36.-37. Vastuusitoumukset

Järjestelyjen tarkoitus

	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
<b>Takaukset samaan konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta</b>				
Alkuperäinen pääoma			5 045 202,00	3 940 000,00
Jäljellä oleva pääoma			3 428 458,20	3 552 076,00

### 38. Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt

Järjestelyjen tarkoitus	Konserni		Hyvinvointialue	
	2025	2024	2025	2024
Apotti Oy:stä irtautumisen vuoksi maksettava erokorvaus	2 502 466,25	5 004 932,50	2 502 466,25	5 004 932,50
-seuraavalla tilikaudella maksettava osuus	2 502 466,25	2 502 466,25	2 502 466,25	2 502 466,25

## Henkilöstöä, tilintarkastajan palkkioita ja intressitahotapahtumia koskeva liitetiedot

### 39. Henkilötyövuodet 31.12.

HTV/2	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Ikääntyneiden ja vammaisten palvelualue	1508	1577
Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelujen sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelualue	877	895
Terveyspalvelujen ja sairaanhoidon palvelualue	1196	1162
Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut	363	385
<i>Yhteensä</i>	<i>3 945</i>	<i>4 018</i>

### 40. Henkilöstökulut

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan	273 142 525,48	268 760 739,30
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	-822 330,02	-1 447 288,36
<i>Henkilöstökulut yhteensä</i>	<i>273 142 525,48</i>	<i>268 760 739,30</i>

### 41. Luottamushenkilön palkkioista perityt ja tilitetyt luottamushenkilömaksut

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
Järvenpää Plus ry	248,60	318,6
Tuusulan puolesta ry	5 601,04	7486,94
Keskusta Uudenmaan piiri ry	17 513,14	14656,43
Perussuomalaisten Uudenmaan piiri ry	7 452,84	10153,09
Uudenmaan kokoomus r.y.	26 950,07	28655,37
Uudenmaan Sosialidemokraatit ry	43 002,48	46878,47
Uudenmaan Vasemmistoliitto ry	8 609,41	7728,77
Uudenmaan Vihreät ry	12 596,80	12500,84
Mäntsälän Kokoomus ry	282,26	1097,51
Tuusulan perussuomalaiset ry	60,40	
Nurmijärven Perussuomalaiset ry		54,95
Suomen Kristillisdemokraattien Uudenmaan piiri ry	5 090,59	5902,9
<i>Tilitetyt luottamushenkilömaksut yhteensä</i>	<i>127 407,63</i>	<i>135 433,87</i>

#### 42. Tilintarkastajan palkkiot

	Hyvinvointialue	
	2025	2024
<b>Tilintarkastusyhteisö KPMG OY AB</b>		
Tilintarkastajan lausunnot	0,00	4 335,00
<i>Palkkiot yhteensä</i>	0,00	4 335,00
<b>Tilintarkastusyhteisö BDO Oy</b>		
Tilintarkastuspalkkiot	41 782,69	59 583,59
Tilintarkastajan muut toimeksiannot	28 341,35	3 250,00
Muut palvelut	0,00	33 763,71
<i>Palkkiot yhteensä</i>	70 124,04	96 597,30
<i>Tilintarkastusyhteisöjen palkkiot yhteensä</i>	70 124,04	100 932,30

#### 43, Intressitahot

Hyvinvointialuejohtajan johtajasopimus, aluehallitus 13.8.2024 § 187

Virkasuhteessa noudatetaan molemmin puolin yhden (1) kuukauden irtisanomisaikaa.

Mikäli aluehallitus ja hyvinvointialuejohtaja neuvoteltuaan päätyvät siihen, että on tarpeellista käynnistää luottamuspujan tai muun viranhoidon vaikeuttavan perustellun syyn vuoksi hyvinvointialuejohtajan irtisanomismenettely hyvinvointialuetta koskevan lain 47 §:n mukaisesti, voivat asianosaiset sopia hyvinvointialuejohtajan vapaaehtoisesta irtisanoutumisesta ennen em. menettelyn käynnistämistä.

Siinä tapauksessa, että hyvinvointialuejohtaja irtisanoutuu vapaaehtoisesti edellä sanotun mukaisesti, on hänellä oikeus saada 8 (kahdeksan) kuukauden varsinaista palkkaa vastaava erokorvaus, joka sisältää irtisanomisajan palkan.

Hyvinvointialuejohtajalla ei ole työntekovelvollisuutta irtisanoutumisajalla silloin, kun hän irtisanoutuu itse edellä mainitussa tilanteessa. Edellä mainittua ei sovelleta tilanteeseen, jossa hyvinvointialuejohtajan virkasuhde päättyy koeaikana.

Mikäli johtaja irtisanoutuu itse jostain muusta kuin edellä mainitusta yhteisesti todetusta syystä, hänellä ei ole oikeutta erilliseen 8 kuukauden erokorvaukseen.

Erokorvausta ei makseta, mikäli irtisanomismenettelyyn on olemassa kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain tarkoittama viranhaltijasta johtuva syy virkasuhteen irtisanomiseen tai purkamiseen. Tällöin irtisanomisaika määräytyy virassa sovellettavan työehtosopimuksen määräysten mukaisesti.

Erokorvausta ei makseta tilanteessa, jossa hyvinvointialuejohtaja irtisanotaan hyvinvointialueesta annetun lain (47 §:n) tarkoittaman epäluottamuksen perusteella tai mikäli hyvinvointialuejohtaja irtisanoutuu sen jälkeen, kun 47 §:n mukainen menettely on jo käynnistetty (aluehallitus on tehnyt sitä koskevan aloitteen).

## 9. ALLEKIRJOITUKSET JA MERKINNÄT

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen aluehallitus on hyväksynyt hyvinvointialueen tilinpäätöksen vuodelta 2025 ja siihen liittyvän ehdotuksen tilikauden tuloksen käsittelystä sekä varmentanut tilinpäätöksen aluevaltuustolle esittämistä varten.

---

Perttu Helinä  
puheenjohtaja

---

Pahlman Irma  
1. varapuheenjohtaja

---

Mäkipelto Ville  
2. varapuheenjohtaja

---

Heikkilä Antti

---

Koivunen Aila

---

Kokko Annika

---

Korkiakoski Matti

---

Launiala Mimmi

---

Luukkanen Arto

---

Rantala Henriina

---

Rousu Sirkka

---

Salonen Jussi

---

Untamo Lauri

---

Kontio Raija  
hyvinvointialuejohtaja

## Tilintarkastajan tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilinpäätöksestä on annettu tilintarkastuskertomus sähköisen allekirjoituksen päivämäärällä.

BDO Audiator Oy

Minna Ainasvuori  
JHT, HT