



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Arviointikertomus 2025 Tiivistelmä

Aluevaltuusto 25.5.2026



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue



Arviointikertomus 2025

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialueen
tarkastuslautakunta



Tarkastuslautakunnan tehtävät

Hyvinvointialuelain 125 §:n mukaan

- Aluevaltuusto asettaa tarkastuslautakunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten.
- Tarkastuslautakunnan tehtävänä on mm.
 - Arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet hyvinvointialueella ja hyvinvointialuekonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.
 - Arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä taloussuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden riittävyttä talouden tasapainotuksen kannalta.
- Tarkastuslautakunnan arvioinnin tulokset esitetään vuosittain arviointikertomuksessa sekä muissa raporteissa tilikauden aikana.
- Arviointikertomus käsitellään aluevaltuustossa tilinpäätöksen yhteydessä.
- Aluehallitus antaa aluevaltuustolle selvityksen toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

Tarkastuslautakunnan arviointitoiminta

- Tarkastuslautakunnan arviointitoiminta on suunnitelmallista ja se perustuu tarkastuslautakunnan hyväksymään valtuustokauden kattavaan arviointiohjelmaan, jota tarkennetaan vuosittain arviointisuunnitelmaksi.
- Arviointiaiheet valitaan hyvinvointialueen strategian ja aluevaltuuston määrittelemien taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden pohjalta siten, että arvioinnit keskittyvät talouden, toiminnan sekä asukkaiden, asiakkaiden ja potilaiden kannalta olennaisiin kysymyksiin.
- Talousarviossa esitettyjen keskeisten tavoitteiden toteutuminen arvioidaan vuosittain, samoin kuin talouden tasapainotuksen toteutuminen ja talouden tilan arviointi hyvinvointialueella ja hyvinvointialuekonsernissa.
- Tarkastuslautakunnan arviointitoiminnan tarkoituksena on tukea hyvinvointialueen päätöksentekoa ja toiminnan kehittämistä.
- Arviointien yhteydessä tarkastuslautakunta antaa harkintansa mukaan toimenpidesuosituksia ja tuo esiin vaihtoehtoisia toimintatapoja.
- Tarkastuslautakunta hyväksyi arviointityötä ohjaavat arviointiperiaatteet 20.8.2025 toimikaudelle 2025-2029
- Arvioinneissa käytetään monipuolisesti eri tietolähteitä. Monipuolisella tietojen keruulla pyritään varmistamaan riittävän laaja ja objektiivinen käsitys arviointiaiheesta. Keskeisiä tietolähteitä ovat:
 - Arviointitilaisuudet
 - Haastattelut, tietopyynnöt ja kyselyt
 - Tilinpäätös- ja toimintakertomustiedot
 - Osavuosikatsaukset ja muut seurantaraportit
 - Asiakirja-aineistot sekä verkkosivuilta ja tietojärjestelmistä saadut tiedot
 - Asiakaspalautteet
 - Valtakunnalliset selvitykset ja vertailutiedot



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Tarkastuslautakunnan arviointitoiminta vuonna 2025

Vuonna 2025 arvioitikohteina olivat

- Talous, talouden sopeuttamistoimenpiteiden toteutuminen ja riittävyys
- Hallinto ja päätöksenteko
- Sisäinen valvonta, sisäinen tarkastus ja riskienhallinta
- Hyvinvointialueen strategia 2026-2030
- Omistajaohjauksen tuloksellisuus
- Korruptiontorjunta Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella
- Vammaisten työllistymistä tukeva toiminta sekä työ- ja päivätoiminta
- Apuvälinepalvelujen toiminnan sujuvuus ja asiakaslähtöisyys
- Ennaltaehkäisevän lapsiperheiden kotipalvelun ja perhetyön toteutuminen
- Omaishoidon tuen päätökset ja omaishoitajien vapaiden sekä muiden tukimuotojen toteutuminen



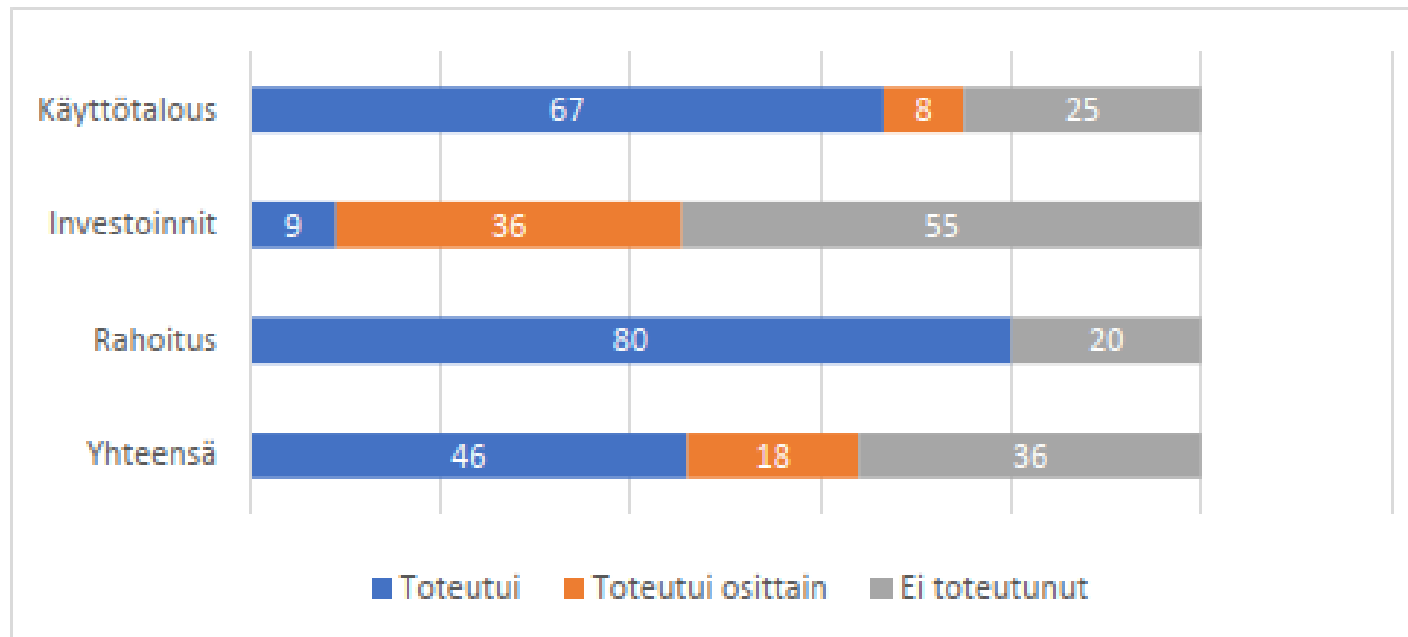
Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Tavoitteiden toteutumisen arviointi

Sitovien tavoitteiden toteutuminen

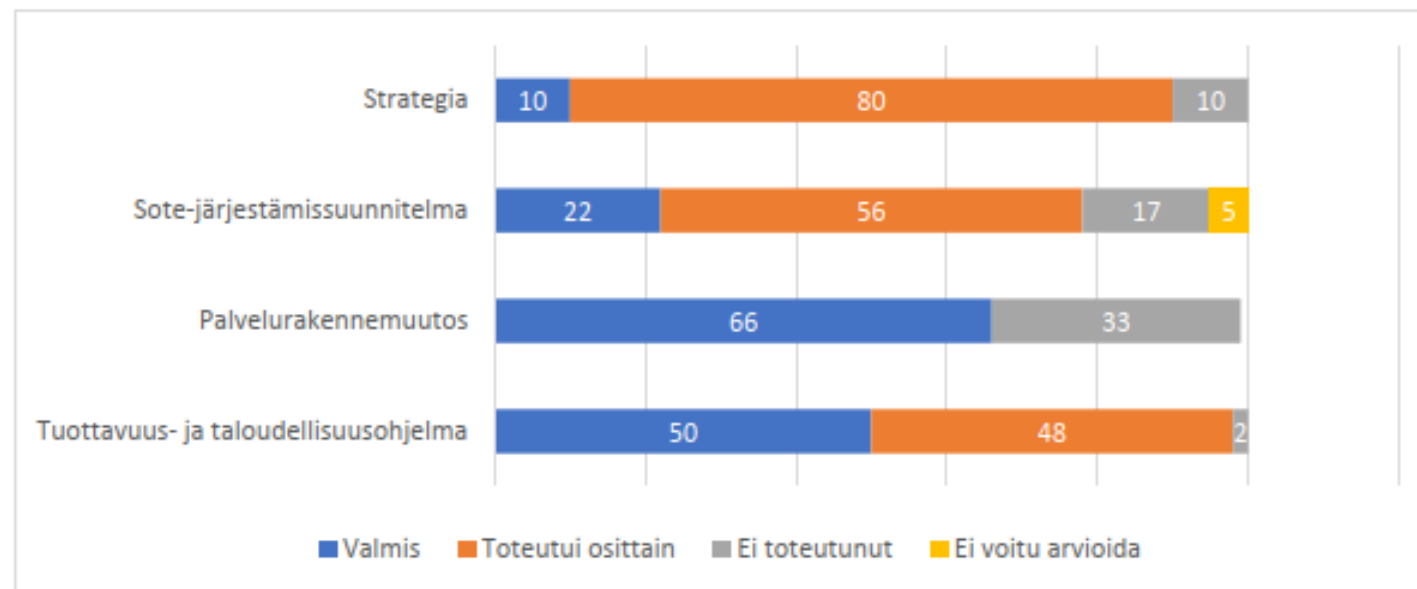
Talousarvion sitovista tavoitteista toteutui 46 %, toteutui osittain 18 % ja ei toteutunut 36 %.



Sitovien tavoitteiden toteutuminen vuonna 2025. Investointeihin liittyneet tavoitteet toteutuivat heikosti, koska määrärahojen käyttö alitti talousarvion merkittävästi.

Strategian ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Toiminnalliset tavoitteet edistyivät sote-järjestämissuunnitelman, palvelurakennemuutoksen ja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmien osalta vuoteen 2024 verrattuna. **Strategian** osalta toteutui asiakastytyväisyyden indikaattori. Toteutumatta jäi hoito- ja palvelutakuiden toteutumisen indikaattori. Muut indikaattorit toteutuivat osittain.



Strategian, sote-järjestämissuunnitelman, palvelurakennemuutoksen ja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteiden toteutuminen (%).

Keskeisiä myönteisiä havaintoja arviointikaudelta

- Vuonna 2025 hyvinvointialue teki ensimmäisen ylijäämäisen tilinpäätöksen. Ylijäämää kertyi 57,3 milj. euroa. Positiivisen tuloksen myötä taseeseen kertynyt alijäämä pieneni ja se oli 68,6 milj. euroa vuoden 2025 lopussa.
- Vuosina 2023–2025 toteutetuilla tuottavuus- ja taloudellisuustoimenpiteillä on pystytty leikkaamaan merkittävästi toimintamenojen kasvua.
- Sote-järjestämissuunnitelman, rakennemuutoksen ja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteiden toteutuminen on edennyt.
- OYS 2023 -ohjelma eteni ja marraskuussa 2025 otettiin käyttöön F-rakennus. Myönteistä oli, että A-, B-, E- ja F-rakennusten kustannukset alittuivat noin 60 milj. eurolla.
- Henkilöstön saatavuushaasteet ovat vähentyneet aiempiin vuosiin verrattuna.
- Henkilöstön halukkuus suositella työnantajaa sekä työkykyisyysindeksi olivat kehittyneet parempaan suuntaan edellisvuodesta.
- Erikoissairaanhoidon hoitojonot on saatu purettua lähes kokonaan Valviran antaman määräajan puitteissa.

Keskeisiä nostoja kehittämistarpeista

- Hoito- ja palvelutakuun toteutuminen.
- Palvelujen yhdenvertaisessa järjestämisessä ja toteutumisessa eri alueilla on kehitettävää.
 - Mm. työ- ja päivätoiminta, lapsiperheiden kotipalvelu ja omaishoidon vapaat sekä muut tukimuodot.
- Huolestuvaa on henkilöstöön kohdistuvien uhka- ja väkivaltatilanteiden lisääntyminen.
- Hallinnollisissa menettelytavoissa ja päätösten toimeenpanossa on kehittämistarpeita.
 - Mm. vammaispalvelut, lastensuojelu, muistutuksiin vastaaminen.
 - Omistajaohjauksen pykäläpäätökset.
- Strategian tarkentaminen omistajapolitiikalla.
- Korruptiontorjunnan toimintamallien kehittäminen.
 - Ylimmän johdon julkilausuma korruptiontorjunnan tärkeydestä, eettiset ohjeet.
 - Korruption riskialueiden ja korruptiolle altistavien olosuhteiden tunnistaminen.
 - Ohjeistukset, raportointi ja viestiminen.



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Tuloksellisuuden arviointi

Tuloksellisuuden arviointi

Tuloksellisuutta on arvioitu neljästä näkökulmasta: palvelujen järjestämisen, talouden ja hallinnon, henkilöstön sekä asiakkaiden ja sidosryhmien näkökulmista.

- **Palvelujen järjestäminen:** Sote-järjestämissuunnitelman, rakennemuutoksen ja tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteet ovat edenneet vuodesta 2024. Palvelujen yhdenvertaisessa järjestämisessä ja toteutumisessa eri alueilla on kehitettävää. Perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon hoitopääsyssä on ollut puutteita.
- **Talous:** Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmilla on pystytty leikkaamaan merkittävästi toimintamenojen kasvua. Taloudellinen tuloksellisuus on kehittynyt parempaan suuntaan. Hallinnollisissa menettelytavoissa on kehittämistarpeita.
- **Henkilöstö:** Myönteistä kehitystä henkilöstön saatavuudessa, lähtövaihtuvuuden vähentymisessä ja työnantajan suositteluhaluudessa. Huolestuvaa on henkilöstöön kohdistuvien uhka- ja väkivaltatilanteiden lisääntyminen.
- **Asiakkaat ja sidosryhmät:** Asiakas- ja potilasturvallisuus vaatii huomiota. Hyvinvointialueen ja kuntien väliseen yhteistyöhön tulee edelleen kiinnittää huomiota palvelujen toimivuuden ja asukkaiden hyvinvoinnin sekä terveyden edistämiseksi.



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Tarkastuslautakunnan suositukset

Tarkastuslautakunnan suositukset ja niiden seuranta

- **Arviointikertomuksessa 2025 tarkastuslautakunta antaa 30 suositusta Pohteen toiminnan kehittämiseksi**
 - 12 kpl kohdistuu toimintaan
 - 16 kpl talouteen ja hallintoon
 - 1 kpl henkilöstöön
 - 1 kpl asiakkaisiin ja potilaisiin

Kiitos

Lisätiedot:

Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja
Niilo Keränen
p. 044 989 2135
niilo.keränen.@pohde.fi

Tarkastusjohtaja
Tarja Lempeä
p. 050 407 2078
tarja.lempea@pohde.fi



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Yhteenveto tarkastuslautakunnan arvioinneista vuonna 2025

Talous

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Tuottavuus- ja taloudellisuustoimenpiteet ovat edenneet suunnitelman mukaisesti ja niillä on pystytty leikkaamaan merkittävästi toimintamenojen kasvua vuosina 2023-2025.
- Vuonna 2025 hyvinvointialueen tilikauden tulos oli ensimmäisen kerran ylijäämäinen. Tilikauden 2025 ylijäämä oli 57,3 milj. euroa.
- Taseeseen kertynyt alijäämä vuoden 2025 lopussa tuloksenkäsittelyerät huomioiden oli 68,6 milj. euroa.
- Hyvinvointialuekonsernin vuosikatteen ja poistojen suhde oli 187 %, joten sen osalta arviointimenettelyn kriteeri, suhde alle 80 % kaksi tilikautta peräkkäin, ei enää täyty.
- Hyvinvointialuekonsernin laskennallinen lainanhoitokate oli 1,2 ja sekään ei enää ylitä arviointimenettelyn kriteeriä 0,8 kaksi tilikautta peräkkäin.

Sisäinen valvonta, sisäinen tarkastus ja riskienhallinta

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että hyvinvointialueen aluehallituksen ja ylimmän johdon tukena toimii riittävästi resurssoitu ja riippumaton sisäinen tarkastus.
- Pohteen sisäisen tarkastuksen resurssit ovat pienet organisaation kokoon ja valvontavastuisiin nähden (alle yksi henkilötyövuosi).
- Riskienhallintajärjestelmän kilpailutus ja käyttöönotto ei ole toteutunut hyvinvointialueen kolmen ensimmäisen toimintavuoden aikana.
- Riskienhallintapäällikön viran täyttäminen ilman hakumenettelyä ei tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan ole hyvän hallinnon mukaista.

Strategian 2026-2030 arviointi

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Strategian indikaattorien lähtötasot eivät kaikilta osin ole selkeitä.
- Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota tavoitetasojen ja mittareiden määrittelyyn arviointikertomuksissaan 2022, 2023 ja 2024 ja toteaa, että asia on edelleen ajankohtainen.
- Strategian indikaattorien tavoitteet on määritelty vuodelle 2030. Se vaikeuttaa tavoitteiden toteutumisen arviointia valtuustokaudella 2026–2029.
- Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että aluevaltuuston päätöksentekoon valmistellaan hyvinvointialuelain edellyttämä, kattava ja riittävän yksityiskohtainen omistajapoliittinen strategia.

Omistajaohjauksen tuloksellisuus

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Omistajapolitiikkaa on tarkoituksenmukaista tarkentaa siten, että jokaisesta tytär- ja osakkuusyhteisöstä mainittaisiin niiden perustehtävä, peruste niiden omistamiselle ja yhteisökohtaiset linjaukset niiden toimintaan.
- Konserniohje sisältää muut hyvinvointialuelain 49 §:ssä edellytetyt asiat, mutta ei suoraan määräyksiä hyvinvointialuekonsernin valmiussuunnittelusta, varautumisesta ja näiden yhteensovittamisesta hyvinvointialuekonsernissa.
- Pitkän aikavälin tavoiteasetanta on omistajaohjauksessa kehityskohde.
- Omistajaohjaus nojaa vahvasti yksittäisiin henkilöihin, mikä lisää omistajaohjauksen henkilöriippuvuutta.
- Pohteen käytäntö, että hyvinvointialuejohtaja vastaa sekä konserniyhteisöjen hallitus- ja yhtiökokousedustajien nimeämisestä että heidän evästämisestä sekä aluehallituksen omistajatahdon välittämisestä yhtiöihin poikkeaa yleisestä käytännöstä muihin hyvinvointialueisiin ja kuntiin verrattuna. Hyvinvointialueilla ja kunnissa yleinen käytäntö on, että poliittiset toimielimet (hallitus, konsernijaosto tms.) nimeää edustajat.
- Omistajaohjaukseen ja konserniyhteisöihin liittyvien pykäläpäätöksien määrä on erittäin pieni. Se perustuu siihen, että suurin osa omistajaohjauksesta annetaan iltakoulutyöskentelyn ja epämuodollisen ohjauksen kautta.
- Dokumentoinnin näkökulmasta keskeistä on hyvän hallintotavan ja julkisuuslain vaatimusten noudattaminen sekä yhteisöjen liikesalaisuuksien turvaaminen. Tärkeää on, että päätöksenteon läpinäkyvyyden kannalta olennaisimmat tiedot ovat dokumentoitu ja saatavilla, ja että yhteisöjen liikesalaisuudet ovat luokiteltu erikseen salassa pidettäviksi.
- Riippumattomuuden ja hyvinvointialueen hyvän hallinnon ja johtamisen ohjeen näkökulmasta konserniyhteisöjen hallituskokoonpanoissa tulee myös huomioida, ettei jäsenillä ole keskenään esimies-alaissuhdetta Pohteella.

Korruptiontorjunta Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Korruptiontorjunnassa on kehitettävää Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella.
- Tietoisuus korruptiosta ja sen torjumisesta sekä näistä viestiminen on vähäistä.
- Ylimmän johdon julkilausumat korruptiontorjunnan tärkeydestä sekä kattavat eettiset ohjeet puuttuvat.
- Korruptiolle altistavia olosuhteita on tärkeä tunnistaa ja poistaa.
- Korruption riskialueet tulee tunnistaa sekä arvioida korruption liittyvät riskit ja niiden hallinta osana riskienhallintaprosessia.
- Kehittämistoimia on tarkoituksenmukaista kohdistaa ohjeistusten laatimiseen, hankintojen esteellisyyksien tunnistamiseen ja noudattamiseen sekä korruption torjunnan raportointiin.

Vammaisten työllistymistä tukeva toiminta sekä työ- ja päivätoiminta

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

(Arviointimuistio on käsitelty aluevaltuustossa 16.2.2026)

- Strategian, sote-järjestämissuunnitelman ja talousarvion tavoitteet toteutuivat osittain.
- Tiivis järjestöyhteistyö toteutui vain osalla alueista eikä alueellinen yhdenvertaisuus toteutunut palvelujen saatavuuden osalta.
- Työ- ja päivätoiminta tukivat asiakkaiden arkea, mutta tila ja resurssihaasteet sekä kuljetukseen liittyvät ongelmat vaikeuttivat palvelujen saatavuutta.
- Työ- ja päivätoimintaa kehitettiin yhdessä asiakkaiden, läheisten ja osittain järjestöjen kanssa.
- Työ- ja päivätoiminnassa havaittiin kehittämistarpeita, muun muassa sisällön monipuolisuuden ja yksilöllisten tarpeiden huomioimisen näkökulmista.

Apuvälinepalvelujen toiminnan sujuvuus ja asiakaslähtöisyys

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

(Arviointimuistio on käsitelty aluevaltuustossa 16.2.2026)

- Strategian, sote-järjestämissuunnitelman ja talousarvion tavoitteet toteutuivat osittain.
- Apuvälineiden saatavuutta oli parannettu lisäämällä apuvälinekeskuksia ja apuvälinepisteitä.
- Saavutettavuus koettiin heikkona erityisesti maakunnissa.
- Pohteen sisäisessä yhteistyössä haasteita oli erityisesti tiedotuksessa, tiedonkulussa, hoidon jatkuvuudessa ja palvelujen yhteensovittamisessa.

Ennaltaehkäisevän lapsiperheiden kotipalvelun ja perhetyön toteutuminen

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Strategian, sote-järjestämissuunnitelman ja talousarvion tavoitteet toteutuivat heikosti.
- Lapsiperheiden kotipalvelu ei toteudu riittävän matalalla kynnyksellä.
- Kotipalvelun maksullisuus rajasi perheitä pois palvelusta.
- Palvelut eivät toteutuneet riittävän varhaisessa vaiheessa ja yhdenvertaisesti Pohteen eri alueilla.
- Myönteistä oli, että palvelua saaneet asiakkaat kokivat palvelut hyödyllisenä.

Omaishoidon tuen päätökset ja omaishoitajien vapaiden sekä muiden tukimuotojen toteutuminen

Keskeiset havainnot ja johtopäätökset:

- Strategian, sote-järjestämissuunnitelman ja talousarvion 2025 tavoitteet toteutuivat osittain.
- Omaishoitokeskus oli otettu käyttöön ja omaishoidon tuen myöntämisperusteet oli yhdenmukaistettu.
- Tavoitteet eivät toteutuneet omaishoitajien jaksamisen tukemisen osalta eikä omaishoidon tuen päätöksenteko ollut kaikilta osin lainmukaisella tasolla.
- Omaishoidon vapaiden järjestämistavat ja omaishoitajien muut tukimuodot eivät toteutuneet yhdenvertaisesti eri alueilla.