

Tarkastuslautakuntien yhteisarviointi

# Yhteistyön toteutuminen Pohjois-Suomen yhteistyöalueella

Kainuun hyvinvointialueen tarkastuslautakunta 19.5.2025 § 39

Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen tarkastuslautakunta 8.5.2025 § 53

Lapin hyvinvointialueen tarkastuslautakunta 15.5.2025 § 50

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen tarkastuslautakunta 13.5.2025 § 57

## Sisällys

|                                                                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Hyvinvointialueet uutena demokraattisesti ohjattuna julkisen hallinnon tasona.....</b>                                     | <b>4</b>  |
| 1.1 Hyvinvointialueuudistus.....                                                                                                | 4         |
| 1.2 YTA-yhteistyö.....                                                                                                          | 5         |
| 1.3 Valtion ohjaus .....                                                                                                        | 5         |
| <b>2 Pohjois-Suomen yhteistyöalue .....</b>                                                                                     | <b>8</b>  |
| <b>3 YTA-yhteistyön tavoitteet.....</b>                                                                                         | <b>10</b> |
| 3.1 Valtakunnalliset tavoitteet.....                                                                                            | 10        |
| 3.2 Pohjois-Suomen YTA-yhteistyölle asetetut tavoitteet .....                                                                   | 12        |
| <b>4 Pohjois-Suomen YTA-Sopimus .....</b>                                                                                       | <b>15</b> |
| 4.1 YTA-yhteistyö käytännössä.....                                                                                              | 15        |
| 4.2 Yhteistyösopimuksesta valitut arviointikohteet.....                                                                         | 15        |
| 4.2.1 Lääkinnälliset ja muut tukipalvelut .....                                                                                 | 16        |
| 4.2.2 Henkilöstön ja osaamisen varmistaminen palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi..... | 18        |
| 4.3 Pohjois-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueiden tilaama selvitys.....                                                    | 21        |
| <b>5 YTA-yhteisarvioinnin tarkoitus, toteutus ja menetelmät.....</b>                                                            | <b>22</b> |
| 5.1 Arviointikysymykset.....                                                                                                    | 23        |
| 5.2 YTA-yhteisarvioinnin kohderyhmät, analyysimenetelmät ja aineiston keruun toteutus.....                                      | 23        |
| <b>6. Arviointihavainnot .....</b>                                                                                              | <b>24</b> |
| 6.1 Pohjois-Suomen YTA-yhteistyön organisointi ja yhteistyö käytännössä .....                                                   | 25        |
| 6.1.1 Yhteistyön toteutuminen lääikinnällisissä ja muissa tukipalveluissa .....                                                 | 27        |
| 6.1.2 Yhteistyön toteutuminen henkilöstön ja osaamisen varmistamisessa .....                                                    | 32        |
| 6.1.3 Yhteistyön toteutuminen YTA-työryhmille toteutetun kyselyn perusteella.....                                               | 34        |
| 6.2 YTA-yhteistyölle asetettujen tavoitteiden toteutuminen kullakin hyvinvointialueella .....                                   | 42        |
| 6.3 Pohjois-Suomen YTA-yhteistyösopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutuminen .....                                        | 50        |
| <b>7. Johtopäätökset .....</b>                                                                                                  | <b>54</b> |
| <b>8. Suositukset .....</b>                                                                                                     | <b>56</b> |
| <b>9. Lähteet.....</b>                                                                                                          | <b>57</b> |

Kainuun, Keski-Pohjanmaan, Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan tarkastuslautakunta

Työn nimi: Yhteistyön toteutuminen Pohjois-Suomen yhteistyöalueella.  
 Tekijät: Erola Riitta, Kiviniemi Marjo, Koskela Jaana, Lempeä Tarja, Pussinen Miia ja Hint-sala Maritta.<sup>1</sup>  
 Sivumäärä: 56  
 Vuosi: 2025

## Tiivistelmä:

Pohjois-Suomen yhteistyösopimus (YTA-sopimus) on hyväksytty Kainuun, Keski-Pohjanmaan (Soite), Lapin (Lapha) ja Pohjois-Pohjanmaan (Pohde) hyvinvointialueiden aluevaltuustoissa joulukuussa 2022. YTA-sopimus oli ensimmäinen Suomessa hyväksytty yhteistyösopimus.

Pohjois-Suomen yhteistyöalueen (YTA, YT-alue) tarkastuslautakunnat pitivät Oulussa 10.-11.1.2024 seminaarin, jonka yhteydessä sovittiin tarkastuslautakuntien yhteisarvioinnista vuonna 2024. Yhteisarvioinnin tarkoituksena oli selvittää hyvinvointialueiden yhteistyön toteutumista Pohjois-Suomen yhteistyöalueella sekä YTA-yhteistyölle ja yhteistyösopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutumista. YTA-sopimuksen sisällöstä erityistarkasteluun valittiin lääkinälliset ja muut tuki-palvelujen sekä henkilöstön ja osaamisen varmistaminen.

Tiedonhankintatapoina käytettiin mm. arviointitilaisuuksia hyvinvointialueiden johdolle, tietopyyntöjä sekä YTA-sopimuksen mukaisesti arvioitavaksi valittujen alatyöryhmien jäsenille suunnattua Webropol-kyselyä (N=39). Kyselyn vastausprosentti oli 56 %. Aineistoja on analysoitu sekä laadullisin että määrällisin menetelmin.

Hyvinvointialueiden strategioissa ja sen toimeenpano-ohjelmissa on tavoitteita YTA-yhteistyölle, mutta niiden tavoiteasetanta, mittarit, seuranta ja raportointi ovat puutteellisia. Tavoitteet ovat toteutuneet 68 %:sti.

YTA-sopimuksen tavoitteet ovat toteutuneet kohtalaisen hyvin, kokonaan on toteutunut kolmannes (32 %) tai osittain toteutunut viidennes (21 %).

YT-alueen hyvinvointialueiden yhteistyön koetaan olevan vahvasti Pohteen koordinoimaa, mikä kuuluu yliopistosairaalan tehtävään. YTA-yhteistyölle on tehty rakenteita, joita tulee selkeyttää. YTA-sopimuksen toimeenpanoa ei ole organisoitu riittävällä tasolla, eikä sopimuksen tavoitteiden etene-mistä ole johdettu tehokkaasti, jotta se olisi johtanut riittäviin käytännön toimenpiteisiin.

YTA-yhteistyön tehostamisella on mahdollista ratkaista henkilöstön saatavuuden haasteita ja sää-vuttaa kustannussäästöjä.

Tarkastuslautakunnat ovat antaneet suosituksia YTA-yhteistyön organisointiin, tavoitteisiin ja mitta-reiden laadintaan, YTA-sopimuksen päivitykseen ja YTA-yhteistyön kehittämiseen liittyen.

**Hakusanat:** arviointi, YT-alue, YTA, YTA-sopimus, tarkastuslautakunta

<sup>1</sup> Ks. tarkemmin s. 59/ Muut lähteet, yhteisarvioinnin valmisteluryhmä.

# 1 Hyvinvointialueet uutena demokraattisesti ohjattuna julkisen hallinnon tasona

## 1.1 Hyvinvointialueuudistus

Vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä on siirtynyt kunnilta ja kuntayhtymiltä 21 hyvinvointialueelle 1 päivänä tammikuuta 2023.<sup>2</sup> Hyvinvointialueuudistuksen tavoitteina on turvata yhdenvertaiset ja laadukkaat sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelut hyvinvointialueella asuville, parantaa palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta, kaventaa hyvinvointi- ja terveyseroja, turvata ammattitaitoisen työvoiman saanti, vastata ikääntymisen ja syntyvyydenlaskun aiheuttamiin haasteisiin sekä hillitää kustannusten kasvua. Lisäksi tavoitteena on perus- ja erityistason palvelujen entistä parempi yhteen toimivuus, samoin kuin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen ja pelastustoimen palvelujen saumattomuus.<sup>3</sup>

Hyvinvointialueet ovat lähteneet eri lähtökohdista uudistukseen ja uudet organisaatiot ovat edelleen rakenteilla. Hyvinvointialueiden väestörakenteen sekä hyvinvointi- ja terveyserojen lisäksi sosiaali- ja terveydenhuollon aikaisempi järjestämistapa vaikuttaa kehittämistarpeisiin. Kuntayhtymäpohjaisilla alueilla lähtökohdat ovat olleet paremmat, kun alueilla voidaan hyödyntää aiempia johtamisen rakenteita sekä järjestelmiä. Muilla alueilla on jouduttu yhdistämään useiden eri organisaatioiden toimintatapoja ja järjestelmiä sekä luomaan yhdyspintarakenteet uudelleen.<sup>4</sup>

Sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaannpanosta (616/2021) annetun lain 6 § määrittää maakuntajaon ja 7 § hyvinvointialueiden nimet ja alueet. Sote-järjestämislain 9 §:n mukaan osa sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävistä voidaan koota suurempiin kokonaisuuksiin yhden tai useamman hyvinvointialueen järjestettäväksi, jos se on välttämätöntä palvelujen tai muiden toimenpiteiden saatavuuden, laadun tai asiakkaiden oikeuksien varmistamiseksi tehtävän vaativuuden, harvinaisuuden tai siitä aiheutuvien suurten kustannusten vuoksi. Suurempiin kokonaisuuksiin koottavista tehtävistä ja niihin liittyvästä työnjaosta säädetään erikseen.

Hyvinvointialueesta annetun lain (611/2021, jäljempänä hyvinvointialuelaki) 52 §:n mukaan hyvinvointialueet voivat sopimuksen nojalla hoitaa tehtäviään yhdessä. Hyvinvointialueiden julkisoikeudellisen yhteistoiminnan muotoja ovat yhteinen toimielin, yhteinen virka, sopimus viranomaistehtävän hoitamisesta ja hyvinvointiyhtymä. Hyvinvointialuelain 53 §:n mukaan, jos hyvinvointialue sopii hyvinvointialueelle laissa säädetyn tehtävän järjestämisvastuun siirtämisestä toiselle hyvinvointialueelle, siirtämiseen ei sovelleta julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annettua lakia (1397/2016).

Hyvinvointialuelain 54 §:n mukaan hyvinvointialue voi hoitaa tehtävää yhden tai useamman muun hyvinvointialueen puolesta siten, että hyvinvointialueilla on yhteinen toimielin, joka vastaa tehtävän hoitamisesta. Hyvinvointialueet voivat sopia, että muut hyvinvointialueet kuin tehtävää hoitava hyvinvointialue valitsevat osan yhteisen toimielimen jäsenistä.

<sup>2</sup> Laki sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaannpanosta (voimaannpanolaki, 616/2021)

<sup>3</sup> <https://soteuudistus.fi/uudistus-lyhyesti->24.1.2023, 14:48

<sup>4</sup> STM 2024:1, s. 13

## 1.2 YTA-yhteistyö

Sote-järjestämislain 35 §:n mukaisesti hyvinvointialueiden järjestämän sosiaali- ja terveydenhuollon alueellista yhteensovittamista, kehittämistä ja yhteistyötä varten on muodostettu viisi sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöaluetta (YT-alue, YTA). Pohjois-Suomen YT-alueen muodostavat Kainuun, Keski-Pohjanmaan, Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet. Yhteistyöalueiden on oltava maantieteellisesti yhtenäisiä sekä alueen väestön sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen ja tuottamisen, asiakas- ja potilasturvallisuuden ja palvelujen saavutettavuuden kannalta toiminnallisia kokonaisuuksia.

Yhteistyöalueelle laaditaan hyvinvointialueiden yhteistyösopimus. Sote-järjestämislain 36 §:n mukaan yhteistyösopimus tehdään valtuustokausittain. Yhteistyösopimuksen tarkoituksena on varmistaa yhteistyöalueeseen kuuluvien hyvinvointialueiden työnjako, yhteistyö ja yhteensovittaminen siltä osin kuin se on tarpeellista hyvinvointialueiden lakisääteisten tehtävien toteutumisen ja sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden turvaamiseksi.

Hyvinvointialuelain mukaan yhteistyösopimuksen on edistettävä sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuutta, tuottavuutta, laatua, asiakas- ja potilasturvallisuutta, tarpeellisuutta, yhdenvertaista saatavuutta, kielellisiä oikeuksia sekä palveluketjujen ja palvelukokonaisuuksien toimivuutta. Sopimuksessa on lisäksi varmistettava, että yhteistyösopimuksen perusteella sosiaali- ja terveydenhuoltoa antavassa toimintayksikössä on tehtävän hoitamiseksi riittävät taloudelliset- ja henkilöstövoimavarat sekä osaaminen. Yhteistyösopimusta laadittaessa on otettava huomioon 22 §:n mukaiset sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet, väestön palvelutarpeet sekä väestön hyvinvoinnin ja terveyden seurantatiedot.<sup>5</sup>

Yhteistyösopimuksessa on sovittava, ottaen huomioon, mitä niistä on järjestämislaissa ja toisaalla säädetty, hyvinvointialueiden työnjaosta, yhteistyöstä ja yhteensovittamisesta. Valtioneuvoston asetus (309/2023) määrittää tarkemmin yhteistyösopimuksen sisällöstä ja valmistelusta.

Pohjois-Suomen YT-alueella tulee noudatettavaksi lisäksi se, mitä saamelaisten kielellisistä oikeuksista säädetään saamen kielilaissa (1086/2003). Pohjois-Suomen YT-alueella saamen kielillä on virallinen asema Enontekiön, Inarin ja Utsjoen kunnissa sekä Sodankylän pohjoisosassa. Lapin hyvinvointialueen on lisäksi asiointissa sellaisen henkilön kanssa, jonka kotikunta on Enontekiö, Inari, Sodankylä tai Utsjoki, myös saamelaisten kotiseutualueen ulkopuolella noudatettava, mitä saamen kielilaissa 12–16 §:ssä säädetään.<sup>6</sup>

## 1.3 Valtion ohjaus

Sote-järjestämislain 37 §:n mukaan sosiaali- ja terveysministeriö (STM) tekee vuosittain selvityksen hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon tilanteesta. Valtioneuvoston asetuksella voidaan säätää tarkemmin, miten 1–4 momenteissa tarkoitetut asiat otetaan huomioon yhteistyösopimuksen valmistelussa ja sopimuksen toteutumisen seurannassa. Lisäksi valtioneuvoston asetuksella voidaan säätää yhteistyösopimuksen laatimisen

<sup>5</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 3

<sup>6</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 5

aikataulusta ja ajankohdasta, johon mennessä hyväksytty yhteistyösopimus on toimitettava sosiaali- ja terveysministeriölle.

Sote-järjestämislain 38 §:n mukaan valtioneuvosto voi päättää hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksesta ja sen sisällöstä, mikäli:

- 1) hyvinvointialueet eivät pääse sopimukseen yhteistyösopimuksen sisällöstä;
- 2) yhteistyösopimuksessa ei ole sovittu 36 §:n 3 momentissa tarkoitetuista asioista siten, että se turvaisi hyvinvointialueiden lakisääteisten tehtävien toteutumisen; tai
- 3) yhteistyösopimuksessa ei ole sovittu 36 §:n 3 momentissa tarkoitetuista asioista siten, että se turvaisi sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden.

Valtioneuvoston päätös valmistellaan sosiaali- ja terveysministeriössä ja valmistelun yhteydessä ministeriön on kuultava niitä hyvinvointialueita, joita päätös koskee (38 §). Valtioneuvoston päätös hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksesta voidaan panna täytäntöön välittömästi ja se on voimassa siihen saakka, kunnes hyvinvointialueet ovat tehneet uuden yhteistyösopimuksen. Yhteistyösopimuksen toteutumista seurataan ja arvioidaan vuosittain sosiaali- ja terveysministeriön ja yhteistyöalueen hyvinvointialueiden välisissä neuvotteluissa, johon osallistuvat myös valtiovarainministeriö ja sisäministeriö.

Aiempaa noin 200 sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäjää (kunnat, kuntayhtymät) on käytännössä ollut mahdotonta ohjata riittävän yhtenäiseen kansalliseen sosiaali- ja terveydenhuoltoon muutoin kuin normittamalla hyvin erikokoisten sote-järjestäjien sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaa lainsäädännöllä. Sosiaali- ja terveysministeriön toteuttamaa hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon ohjausta on asteittain kehitetty vuodesta 2023 lähtien. Nykyisiä 23 sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäjää ja viittä yhteistyöaluetta on aiempaa helpompi ohjata vaikuttavampaan sosiaali- ja terveydenhuoltoon.<sup>7</sup>

Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) selvityksessä<sup>8</sup> hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun toteutumisesta vuonna 2023 annettiin viisi keskeistä ehdotusta:

1. Kaikki hyvinvointialueet yksilöivät toiminnan ja talouden muutosohjelmien konkreettiset toimet ja käynnistävät nämä toimenpiteet viipymättä;
2. hyvinvointialueet edistävät palvelujen uudistamista ja valtioneuvosto varmistaa keskeisten lainsäädäntöhankkeiden etenemisen, jotta huhtikuuhun 2025 mennessä on mahdollista korjata henkilöstöä, kustannuksia ja palveluja koskevia enusteita positiivisempaan suuntaan;
3. kaikilla yhteistyöalueilla on hyväksytty yhteistyösopimukset vuoteen 2025 mennessä ja niissä on sovittu yhteistyöstä kaikissa sote-järjestämislain 36 §:n mukaisissa tehtävissä;
4. hallitusohjelman ja kansallisen palvelureformin tavoitteiden pohjalta täsmennetyt valtakunnalliset sote-tavoitteet otetaan hyvinvointialueiden toiminnan suunnittelun pohjaksi; ja
5. julkisen talouden suunnittelussa pitää taloudellisen kestävyys lisäksi huomioida sosiaalinen kestävyys palvelujen uudistamisen ollessa kesken ja toimintaympäristön jatkuvasti muuttuessa.

<sup>7</sup> STM 2024:1, s. 9

<sup>8</sup> STM 2024:1, s. 9–10

Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksen<sup>9</sup> mukaan edellä mainitut toimet ovat välttämättömiä nyt, jotta tulevaisuudessa kyettäisiin turvaamaan julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeenmukaisuus, laatu ja yhdenvertaisuus. Hyvinvointialueet ovat ensimmäisenä toimintavuotenaan käynnistäneet uudistamistyön. Alueet ovat olleet kyvykkäitä ja paikoin rohkeita uudistajia sekä oppineet vuorovaikutteisesti toisiltaan ja tehneet yhteistyötä.

Uudistamistyö tarjoaa erinomaiset lähtökohdat hyvinvointialueiden muutosohjelmien, yhteistyösopimusten ja palvelureformin toimeenpanolle. Hyvinvointialueiden nopeutetun uudistamisen kannalta on välttämätöntä toteuttaa kansallinen palvelureformi. Reformi tukee uudenlaisia päätöksiä ja ratkaisuja palvelujen ja palvelurakenteiden uudistamiseksi hyvinvointialueilla sekä määrätietoisempaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtamista.

Hyvinvointialueille pyrittiin vuonna 2023 antamaan työrauha käynnistää toimintansa. Julkisen talouden tilanne ja henkilöstövaje ovat aiheuttaneet paineita valtioneuvostolle asettaa tiukempia tavoitteita hyvinvointialueille ja ohjata niiden toimeenpanoa aiempaa tiukemmalla aikataululla.<sup>10</sup>

STM:n selvityksessä<sup>11</sup> hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun toteutumisesta vuonna 2024 todetaan, että kaikilla hyvinvointialueilla on saatu YTA-sopimuksen voimaan vuoden 2025 alkuun mennessä. Hyvinvointialueilla on saatu rakennettua YTA-sopimuksen valmistelun mahdollistanut prosessi, ja yhteistyöalueiden sisäinen vuoropuhelu on vahvistunut. STM arvion mukaan, voimassa olevat YTA-sopimukset eivät kuitenkaan ole riittävältä osin sote-järjestämislain, sitä tarkentavan YTA-asetuksen ja muun sote-järjestämisen lainsäädännön mukaisia.

STM esittää selvityksensä perusteella seuraavat yhteistyöalueita koskevat ehdotukset:

- Hyvinvointialueiden tulee varmistaa, että hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen, ehkäisevän päihdetyön ja väkivallan vastaisen työn johtaminen on osa alueen johtamista, myös strategisella tasolla. Väkivallan vastainen työ edellyttää hyvinvointialue-tasoista ja myös hyvinvointialueiden välistä ja muiden toimijoiden kanssa tehtävää yhteistyötä.
- Ikääntyneiden palveluiden osalta, hyvinvointialueiden pitää lisätä teknologian ja etäpalveluiden käyttöä. Lisäksi niiden hankintaa ja toteutusta on tehtävä hyvinvointialueiden välisenä yhteistyönä.
- Hyvinvointialueiden on jatkettava erikoissairaanhoidon porrasteisuuden, työnjaon ja yhteistyön kehittämistä hyvinvointialueiden yhteistyönä ja myös kansallisessa ohjauksessa.
- Resurssi- ja osaamisvaatimukseltaan raskainta erikoissairaanhoidon todennäköisesti edelleen keskitettävä nykyistä harvempiin sairaaloihin myös kansallisesti.
- Hyvinvointialueiden on yhdessä haettava ratkaisuja ja tarvittaessa turvauduttava yhteistyöalueensa yliopistosairaalaan erikoissairaanhoidon järjestämisen varmistamiseksi erityisesti niillä erikoisaloilla, joilla hyvinvointialue ei pysty vastaamaan väestön palvelutarpeeseen lainsäädännön mukaisesti tai joilla osaaminen ja henkilöstön saatavuus on merkittävästi vaikeutunut.
- Hyvinvointialueiden on vakiinnutettava järjestämiensä palveluiden TKKIO-toiminta ja yhteensovittettava se osaksi yhteistyöaluetasoisesti toimivaa osaamiskeskittymää.

<sup>9</sup> STM 2024:1, s. 10

<sup>10</sup> STM 2024:1, s. 26

<sup>11</sup> STM 2025:14, s. 78

- Hyvinvointialueiden on päivitettävä YTA-sopimuksensa sote-järjestämislain YTA-pykälien, niitä tarkentavan YTA-sopimusasetuksen ja muun sote-järjestämisen lainsäädännön mukaisiksi.<sup>12</sup>

STM valmistelee hyvinvointialueiden tueksi YTA-sopimisen soveltamisohjetta kevään 2025 aikana.<sup>13</sup>

Hallitusohjelmaan on kirjattu tavoite kustannusten kasvun hillinnästä hyvinvointialueiden muutosohjelmien avulla. Hyvinvointialueiden täytyy jatkaa toiminnan ja talouden muutosohjelmiansa täsmentämistä niin tavoitteiden, toimenpiteiden sekä seurannan osalta.

Syksyn 2023 hyvinvointialueneuvotteluihin STM ja VM laativat yhteiset toimenpidesuositukset.<sup>14</sup>

- Alue jatkaa päätöksentekoa toiminnan ja palveluiden uudistamiseksi sekä talouden tasapainottamiseksi.
- Alue keventää palvelurakennetta ja -verkkoa sekä lisää digitaalisten palvelujen käyttöä.
- Alue tunnistaa, suunnittelee ja toimeenpanee tarvittavat toimet vuokratyön käytön vähentämiseksi.
- Alue nopeuttaa ja vahvistaa yhteistyöaluetasoisia yhteistyötä.

## 2 Pohjois-Suomen yhteistyöalue

Sote-järjestämislain 35 §:n mukaan hyvinvointialueiden järjestämän sosiaali- ja terveydenhuollon alueellista yhteensovittamista, kehittämistä ja yhteistyötä varten on viisi sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöaluetta. Kuhunkin yhteistyöalueeseen kuuluvat hyvinvointialueet säädetään valtioneuvoston asetuksella siten, että 34 §:ssä tarkoitetut yliopistollista sairaalaa ylläpitävät hyvinvointialueet ja HUS-yhtymä kuuluvat kukin eri yhteistyöalueeseen.

Valtioneuvoston asetus sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöalueista (91/2022) 1 §:n mukaan Pohjois-Suomen yhteistyöalue muodostuu neljästä itsenäisestä hyvinvointialueesta: Kainuun, Keski-Pohjanmaan (Soite), Lapin (Lapha) ja Pohjois-Pohjanmaan (Pohde) hyvinvointialueista. Pohjois-Suomen YT-alueen väestö 31.12.2024 on yhteensä 731 911 asukasta. Kainuun ja Soiten asukasluvut ovat samalla tasolla, kun taas Pohde on kuusi kertaa näitä suurempi. Hyvinvointialueen kuntien lukumäärä on suurin Pohde-alueella (30) ja pienin Soiteessa (7), mikä vaikuttaa mm. kuntien kanssa tehtävään yhteistyön määrään. Henkilöstömäärä on suhteessa väestön kokoon. Yhteensä henkilöstöä YTA:lla on 34 704. Toimintamenot olivat YTA:lla yhteensä 1 179 euroa asukasta kohden (Taulukko 1).

<sup>12</sup> STM 2025:14, s. 23–26

<sup>13</sup> STM 2025:14, s. 26

<sup>14</sup> STM 2024:1, s. 26

Taulukko 1. Pohjois-Suomen YT-alueen hyvinvointialueiden tiedot 31.12.2024.

|                                        | Kainuu | Soite  | Lappi   | Pohde   | YTA     |
|----------------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|
| <b>Väestö 31.12.2024</b>               | 69 637 | 67 717 | 176 184 | 418 354 | 731 892 |
| <b>Kuntien lukumäärä</b>               | 8      | 7      | 21      | 30      | 66      |
| <b>Henkilöstö</b>                      |        |        |         |         |         |
| henkilötyövuosi (HTV)                  | 3 368  | 3 531  | 7 919   | 16 000  | 30 818  |
| lukumäärä                              | 3 776  | 3 998  | 8 768   | 18 162  | 34 704  |
| <b>Työvoiman vuokraus<br/>€/asukas</b> | 143    | 113    | 72      | 29      | 58      |
| <b>Talous</b>                          |        |        |         |         |         |
| Toimintamenot 2024 €/asukas            | 6 423  | 5 680  | 6 583   | 5 074   | 5 612   |
| alijäämä 2024 €/asukas                 | 301    | 251    | 503     | 124     | 226     |
| kumulatiivinen alijäämä<br>€/asukas    | 434    | 556    | 1 007   | 294     | -       |

Pohjois-Suomen YT-alueen hyvinvointialueiden maantieteellinen koko eroaa huomattavasti toisistaan:

**Kainuun** maakunnan pinta-ala on 22 687,86 km ja erityispiirteitä ovat pitkät välimatkat. Väestö vähenee ja vanhenee ikärakenteen vuoksi samalla, kun huoltosuhde nousee. Tilastokeskuksen väestöennusteen (lokakuu 2024) mukaan Kainuun väkiluku vuonna 2040 olisi 62 552.<sup>15</sup> Kainuun kärkitoimialoja ovat matkailu, teknologiateollisuus (metalli ja ICT-ala), biotalous ja kestävä kaivannaisala.<sup>16</sup> Kainuulla on 406 km idän rajalinjaa, joka toimii myös NATO:n ulkorajana.<sup>17</sup>

**Keski-Pohjanmaan** pinta-ala 6 462,93 km<sup>2</sup>. Keski-Pohjanmaan erityispiirteitä ovat seuraavat: maakunta on hyvin maaseutuvaltainen lukuun ottamatta Kokkolan ydinkaupunkialuetta. Tilastokeskuksen väestöennusteen<sup>18</sup> mukaan vuonna 2040 Keski-Pohjanmaan väkiluku on 65 343 asukasta. Keski-Pohjanmaan aluetalouden kärkenä on vientivetoinen suurteollisuus, jonka ytimen muodostaa kemikaalien ja metallien valmistus.<sup>19</sup> Maakunnan huoltosuhde ennusteen mukaan pysyy lähes nykyisenä 73,8 (2040: 70,6).<sup>20</sup>

**Lapin** pinta-ala on 100 367 km<sup>2</sup> ja suurin osa hyvinvointialueista on pinta-alaltaan pienempiä kuin Inarin kunta. Kainuun pinta-ala on noin viidenneksen (22,6 %), Pohjois-Pohjanmaan kolmanneksen (37,3 %) ja Soite vain 5,5 % Lapin pinta-alasta. Laphan erityispiirteinä ovatkin pitkät välimatkat ja runsas matkailu. Välimatkojen vuoksi

<sup>15</sup> [https://fi.wikipedia.org/wiki/Kainuun\\_maakunta#cite\\_note-maakunnanvakilukuvuute-2](https://fi.wikipedia.org/wiki/Kainuun_maakunta#cite_note-maakunnanvakilukuvuute-2)

<sup>16</sup> [https://fi.wikipedia.org/wiki/Kainuun\\_rajavartiosto](https://fi.wikipedia.org/wiki/Kainuun_rajavartiosto)

<sup>17</sup> <https://kainuunliitto.fi/elinkeinot-ja-aluekehitys/karkitoimialat/>

<sup>18</sup> [https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_vaenn/statfin\\_vaenn\\_pxt\\_14wx.px/table/tableViewLayout1/](https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_vaenn/statfin_vaenn_pxt_14wx.px/table/tableViewLayout1/)

<sup>19</sup> [https://www.keski-pohjanmaa.fi/dl/1756/c31a60/Keski-Pohjanmaan%20tilanne-%20ja%20kehityskuva%20tammi\\_kuu%202024%20%28ID%2017023%29.pdf](https://www.keski-pohjanmaa.fi/dl/1756/c31a60/Keski-Pohjanmaan%20tilanne-%20ja%20kehityskuva%20tammi_kuu%202024%20%28ID%2017023%29.pdf)

<sup>20</sup> [https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_vaenn/statfin\\_vaenn\\_pxt\\_14wz.px/table/tableViewLayout1/](https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_vaenn/statfin_vaenn_pxt_14wz.px/table/tableViewLayout1/)

palvelujen tuottaminen on Lapissa muuta maata haastavampaa ja matkailu työllistää terveyspalveluiden lisäksi pelastuspalveluja ja esimerkiksi sosiaalipäivystystä. Väkiluku vaihtelee sesongin mukaan. Lisäksi on huomioitava Lapin turvallisuuspoliittinen rooli kolmen valtakunnan raja-alueena, raskas teollisuus ja erityinen luonto.<sup>21</sup>

**Pohde** ulottuu maantieteellisesti Perämeren rannikolta Suomen itärajalle. Pohjois-Pohjanmaan pinta-ala on 45 851,98 km<sup>2</sup>. Pohjois-Pohjanmaa on Uudenmaan ja Pirkanmaan ohella väkiluvultaan nopeinten kasvava hyvinvointialue.<sup>22</sup> Viime vuosina väestönkasvu on muodostunut yksinomaan nettomaahanmuutosta.<sup>23</sup>

### 3 YTA-yhteistyön tavoitteet

#### 3.1 Valtakunnalliset tavoitteet

Sote-järjestämislain 22 §:n mukaan valtioneuvosto vahvistaa joka neljäs vuosi valtakunnalliset strategiset tavoitteet yhdenvertaisen, laadukkaan ja kustannusvaikuttavan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiselle (sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet). Valtioneuvoston vahvistamat tavoitteet ovat strategisia eivätkä sellaisenaan sido hyvinvointialueiden toimintaa, vaikka sote-järjestämislaissa viitataan niiden huomioon ottamiseen tehtävää hoidettaessa.

Tavoitteet asetetaan valtakunnallisiksi, ja ne koskevat koko maata eivätkä vain yksittäisiä alueita. Strategisten tavoitteiden asettamisen tarkoituksena on nostaa esiin ajankohtaisia palvelujen uudistus- ja kehittämistarpeita. Tavoitteet määrittävät myös hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen muuta valtakunnallista ohjausta. Strategisissa tavoitteissa voidaan todeta myös esimerkiksi lainsäädännön kehittämisen suuntaviivoja.<sup>24</sup>

Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisia tavoitteita oli vuonna 2024 aikaisempaa vähemmän, yhteensä kahdeksan. Keskeisiä sosiaali- ja terveydenhuollon tavoitteita ovat yhdenvertaisuus, kustannusvaikuttavuus, yhteistyö ja tieto. Valtakunnalliset tavoitteet laaditaan jatkossa valtiovarainministeriön koordinoimana koskemaan kaikkia hyvinvointialueiden tehtäviä. Tullessaan voimaan nämä valtioneuvoston yhteiset tavoitteet hyvinvointialueille korvaavat voimassa olevat tavoitteet.

Ensimmäiset sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2023–2026 julkaistiin joulukuussa 2022. Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoitteiden ytimessä ovat yhdenvertaisuus, kustannusvaikuttavuus, yhteistyö ja tieto. Valtakunnallisia tavoitteita voidaan tarvittaessa muuttaa kesken nelivuotiskauden. Mittareita oli yhteensä 11.

Vuosille 2023–2026 sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisia tavoitteita on päivitetty ja niiden seuraamiseksi on määritelty mittarit, joita on yhteensä kahdeksan (Kuvio 1). Tavoitteet on ryhmitelty neljän yläperiaatteen alle, jotka havainnollistavat ja selkeyttävät tavoitteiden keskeisiä teemoja. Yläperiaatteita ovat: yhdenvertaisuus, kustannusvaikuttavuus, yhteistyö ja tieto.<sup>25</sup>

<sup>21</sup> <https://lapha.fi/fi/w/muutostukiprojektin-aloitustapaaminen>. 2.4.2025, 14:17

<sup>22</sup> [Pohjois-Pohjanmaan maakunta – Wikipedia](#) 8.4.2025

<sup>23</sup> [Väestö - Pohjois-Pohjanmaan liitto?](#), 8.4.2025

<sup>24</sup> Leppänen *et al.* 2024, s. 74

<sup>25</sup> STM 2022:18, s.17

Ensisijaisia toimia yritettäessä vastata yhteiskunnallisten muutosten mukanaan tuomiin haasteisiin ovat yhdenvertaisuus, vaikuttavuus, ammattitaitoisen työvoiman saannin turvaaminen sekä peruspalvelujen vahvistaminen. Sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan pitää olla sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää laajaa yhteistyötä kansallisten ja alueellisten toimijoiden kesken, mutta myös alueellista yhteistyötä toisten hyvinvointialueiden sekä alueen kuntien ja sidosryhmien kanssa. Kansallinen että alueellinen toimeenpano, seuranta ja arviointi ratkaisevat, miten tavoitteet saavutetaan.

Sosiaali- ja terveysministeriö seuraa ja arvioi sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisten tavoitteiden toteutumista vuosittain. Tavoitteita on tarvittaessa muutettava. Muutos voi perustua yhden tai useamman hyvinvointialueen esitykseen taikka sosiaali- ja terveysministeriön tai valtiovarainministeriön aloitteeseen. Lisäksi yhteistyösopimuksen toteuttamista seurataan ja arvioidaan vuosittain sosiaali- ja terveysministeriön ja yhteistyöalueen hyvinvointialueiden välisissä neuvotteluissa, joihin osallistuvat myös valtiovarainministeriö ja sisäministeriö.



**Kuvio 1. Valtakunnalliset tavoitteet sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiselle 2023–2026.**

Valtionohjauksen kehittymisen myötä seuraavat valtakunnalliset tavoitteet laaditaan valtiovarainministeriön koordinoimana koskemaan kaikkia hyvinvointialueiden tehtäviä. Tullessaan voimaan nämä valtioneuvoston yhteiset tavoitteet hyvinvointialueille korvaavat nyt voimassa olevat tavoitteet.

Hyvinvointialueen on seurattava sote-toimintaansa sekä verrattava tietoja muiden hyvinvointialueiden tietoihin. Omien tietojen seurannassa ja arvioinnissa voidaan hyödyntää kansallisia tietoja, kuten kustannus- ja vaikuttavuusmittareita (KUVA-mittaristo) sekä kansallisia rekisteri- ja tilastoaineistoja.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Leppänen *et al.* 2024, s. 69

STM:n arvion mukaan valtakunnalliset sote-tavoitteet vuosille 2023–2026<sup>27</sup> on pääsääntöisesti otettu hyvin huomioon alueiden strategisissa linjauksissa. Alueiden strategiatyötä on toteutettu laajasti asukkaita, henkilöstöä, päättäjiä ja muita sidosryhmiä osallistamalla. Hyvinvointialueet ovat keväällä 2023 arvioineet omia edellytyksiään saavuttaa valtakunnallisia sote-tavoitteita vuoteen 2025 mennessä. Oman arvionsa mukaan alueilla on edellytykset järjestää sosiaali- ja terveyspalveluja riittävän yhdenvertaisesti.

### 3.2 Pohjois-Suomen YTA-yhteistyölle asetetut tavoitteet

Hyvinvointialuelain 41 §:n mukaan hyvinvointialueella on oltava strategia, jossa aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Hyvinvointialueen strategian tulee perustua arvioon hyvinvointialueen tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista hyvinvointialueen tehtävien toteuttamiseen. Strategiassa tulee määritellä myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta.

Hyvinvointialuestrategian huomioon ottamisesta hyvinvointialueen talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa säädetään 115 §:ssä. Strategia tarkistetaan vähintään kerran aluevaltuuston toimikaudessa.

Seuraavissa kappaleissa on koottu yhteen YT-alueen toimintaa ohjaavista asiakirjoista YTA-yhteistyön tavoitteiden teemoja ja sisältöjä. Tarkemmat hyvinvointialuekohtaiset tavoitteet ovat katsottavissa aluvuusta 6.2 sivulla 43 olevasta taulukosta 3.

Kainuun, Keski-Pohjanmaan, Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet ovat määritelleet tavoitteita YTA-yhteistyölle eri asiakirjoissaan. Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategiasta ei löydy YTA-yhteistyöstä mainintaa.<sup>28</sup> Muiden hyvinvointialueiden strategioiden tavoitteissa on nähtävissä asiakas- ja henkilöstönäkökulmat. Kainuun hyvinvointialue oli ainoa, jonka strategiassa on talousnäkökulma.

*”Kustannusvaikuttavuutta vahvistetaan laajalla yhteistyöllä omalla alueella, pohjoisella yhteistyöalueella sekä muiden hyvinvointialueiden kanssa.”<sup>29</sup>*

Hyvinvointialueen strategiaa toteutetaan toimeenpano-ohjelmissa, joista pakollisia ovat palvelujen järjestämishjelma (palvelustrategia). Vaikka Pohjois-Suomen YT-alueen hyvinvointialueiden strategioissa YTA-yhteistyötä ei ole nostettu painopisteeksi, on toteuttamishjelmissä kuten järjestämishjelmassa näin tehty ja keskeisinä elementteinä on mainittu mm. yhteistyöalueen palvelut, kustannustehokkaammat järjestämistavat ja verkostoituminen palveluratkaisuja etsittäessä. Yhteistyöalueen palvelujen järjestämisen lähtökohtana ovat asukkaiden palvelutarpeet. Erityisesti erityistason palvelujen järjestämisessä yhteistyö koetaan tärkeäksi.

*”Erityistason syväosaamista vaativat palvelut ja muut koko Pohjois-Suomen kattavat yhteiset palvelut toteutetaan YTA-yhteistyössä.”<sup>30</sup>*

<sup>27</sup> STM 2024:1. s. 13

<sup>28</sup> Keski-Pohjanmaan aluevaltuusto 13.06.2022 § 51. Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategia 2022

<sup>29</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 21.11.2022 § 87. Kainuun hyvinvointialueen strategia 2022–2025, s. 6–7

<sup>30</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 21.11.2022 § 87. Kainuun hyvinvointialueen strategia 2022–2025, s. 9–10)

*”Vahvistamme yhteistyöalueen (YTA) yhteisiä palveluja ja hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä erityisesti vaativaa erityisosaamista edellyttävissä toiminnoissa”.<sup>31</sup>*

*”Lastenpsykiatrinen tahdosta riippumaton hoito on YTA-alueella keskitetty OYS:iin.”<sup>32</sup>*

Yhteistyön syventämisessä palvelujen järjestämiseksi YT-alueella nähdään tärkeänä verkostoituminen sekä sidosryhmä- ja yhdyspintatyön merkitys. Yhteinen kehittäminen YTA-yhteistyöllä yhteistyössä mm. sidosryhmien ja muiden kumppanien kanssa on tuotu esille.

*”YTA-alueella verkotutaan syvemmin ja toteutetaan tarvittavat YTA-alueen palveluratkaisut.”<sup>33</sup>*

*”Palveluiden järjestämisessä tulee huomioida sidosryhmä- ja yhdyspintatyö erityisesti keskeisten kumppanien kanssa - Sidosryhmä- ja yhdyspintayhteistyö.”<sup>34</sup>*

*”Pohjoisen yhteistoiminta-alueen hyödyt omiin ratkaisuihin nähden on arvioitava siirtäessä kustannustehokkaampiin järjestämistapoihin. Näissä saavutettavia yhteistyöhyötyjä voi olla esimerkiksi hankintatoimessa, henkilöstöratkaisuihin, rakentamisen konsepteissa, varastoinnissa, matkapalvelukeskus tai tiedolla johtamisen ohjelmistoissa.”<sup>35</sup>*

*”YTA-alueen yhteistyön kehittäminen Tervia-konsernin ympärille.”<sup>36</sup>*

*”YTA-yhteistyöllä yhteistä kehittämistä”<sup>37</sup>*

Talousarviossa ja taloussuunnitelmissa on tuotu esille YTA-yhteistyön merkitys TKIO-toiminnan (tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan ja opetuksen ja oppimisen integraatio) osalta ja yhteistyö YT-alueitasoisesti tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden kanssa. Tavoitteissa on havaittavissa tarvetta lisätä yhteistyötä hyvinvointialueiden kesken mm. tutkimuksen kehittämistyön, tietojohdamisen, digitaalisten palvelujen ja tietyin osin tietohallinnon osalta.

*”Tutkimuksessa tehdään YTA-alueitasoista yhteistyötä.”<sup>38</sup>*

*”Tavoitteena on, että laadimme YTA-tasoisien tutkimuksen, kehityksen, innovaatioiden ja osaamisen TKIO-ohjelman.”<sup>39</sup>*

<sup>31</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue, aluevaltuusto 2.5.2022 § 77. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategia 2023–2030, s. 19.

<sup>32</sup> Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto 18.12.2023 § 81. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvio 2024, s. 69

<sup>33</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 24.4.2023 § 22. Kainuun hyvinvointialueen järjestämissuunnitelma 2023–2025, s. 10

<sup>34</sup> Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto 22.4.2024 § 18. Palveluiden järjestämishjelma sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia, s. 8

<sup>35</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 24.4.2023 § 22. Kainuun hyvinvointialueen järjestämissuunnitelma 2023–2025, s. 11, 16.

<sup>36</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 24.4.2023 § 22. Kainuun hyvinvointialueen järjestämissuunnitelma 2023–2025, s. 19.

<sup>37</sup> Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluehallitus 30.10.2023 § 244. Soite 2030-ohjelma (talouden sopeuttamishjelma)

<sup>38</sup> Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 4.12.2023 § 8. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026, s. 45

<sup>39</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 17.10.2022 § 120. Sote- järjestämissuunnitelma 2023-2025.

*”Pohjoisen YTA-yhteistyössä on valmisteltu hankkeita, jotka lisäävät hyvinvointialueiden yhteistyötä, vahvistavat osaamista ja parantavat palveluja. Hyvinvointialueen TKIO-toimintamallin päivittämisellä tehostetaan tutkimus-, kehittämis-, innovaatiotoimintaa sekä osaamisen kehittämistä. Selvitetään mahdollisuuksia tiivistää YTA-yhteistyötä TKIO-toiminnan osalta (”YTA-konttori”). Osallistutaan myös sosiaalialan osamiskeskuksen uudelleen organisointiin YTA-tasolla.”<sup>40</sup>*

*”Tutkimus- ja kehittämispalvelut -vastuualue osallistuu YTA-alueen ja kansallisen tason verkostoihin TKI-toimintaan liittyvän yhteistyön edistämiseksi hyvinvointialueiden kesken.”<sup>41</sup>*

*”Luomme toimivat yhteistyörakenteet Pohjois-Pohjanmaan ja pohjoisen yhteistyöalueen tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden kanssa.”<sup>42</sup>*

Soitessa nähdään, että YTA-yhteistyötä voitaisiin hyödyntää hankintatoimessa, rekrytoinnissa ja toimitilojen suunnittelussa.<sup>43</sup> Materiaalilogistiikan, kilpailutusten ja hankintojen sekä apuvälineiden luovutukseen liittyviä prosesseja ja yhteishankintoja voisi kehittää sekä hankintaperusteet yhtenäistää. Lisäksi YT-alueen yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän käyttöönotto<sup>44</sup> YT-alueella on mainittu samoin kuin YTA:n yhteinen matkapalvelukeskuskin.

*”Kehitetään materiaalilogistiikan, kilpailutusten ja hankintojen sekä apuvälineiden luovutukseen liittyviä prosesseja ja laajempia alueellisia yhteishankintoja myös YTA-laajuisesti.”<sup>45</sup>*

*”Materiaalihankinnat on kilpailutettu ja hankintaperusteet yhtenäistetty: Tarkastellaan ja keskitetään suuren volyymin materiaalihankinnat Laphan sisällä ja jatketaan keskitämistä mahdollisuuksien mukaan YTA-alueella.”<sup>46</sup>*

*”Pohjoisen YTA:n yhteinen matkapalvelukeskus vastaa henkilökuljetusten järjestämisestä, koordinoinnista ja hankinnasta.”<sup>47</sup>*

Hyvinvointialueen investoinnit kytkeytyvät kiinteästi järjestämissuunnitelmaan, sillä kiinteistö- ja teknologiainvestoinneilla vaikutetaan merkittäväällä tavalla palveluverkostoon ja toimintatapoihin. Tämän vuoksi järjestämissuunnitelman yhteydessä myös investointisuunnitelmat on tarkistettava toiminnallisten tavoitteiden mukaisiksi. Investointeihin liittyvissä järjestämissuunnitelman tavoitteissa on mm. mainittu, että:

<sup>40</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 16.12.2024 § 66. Talousarvio 2025 ja taloussuunnitelma 2026–2028, s. 18.

<sup>41</sup> Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto 18.12.2023 § 81. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvio 2024, s. 88

<sup>42</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 2.5.2022 § 77. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategia 2023–2030, s. 19.

<sup>43</sup> Keski-Pohjanmaan aluevaltuusto 4.12.2023 § 82. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026 s. 44

<sup>44</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 17.10.2022 § 120. Sote-järjestämissuunnitelma 2023–2025.

<sup>45</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 17.10.2022 § 120. Sote-järjestämissuunnitelma 2023–2025.

<sup>46</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 17.10.2022 § 120. Sote-järjestämissuunnitelma 2023–2025.

<sup>47</sup> Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto 18.12.2023 § 81. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvio 2024. Lapin hyvinvointialueen sopeuttamisohjelma (tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma) hyväksyttiin aluevaltuustossa 22.4.2024 § 18

<sup>47</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto 17.10.2022 § 120. Sote-järjestämissuunnitelma 2023–2025.

*”Palvelurakennusten investoinneissa on tavoitteena kilpailuttaa toteuttajia YTA-tasoisesti.”<sup>48</sup>*

## 4 Pohjois-Suomen YTA-Sopimus

Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus on hyväksytty kaikissa neljän hyvinvointialueen aluevaltuustoissa joulukuussa 2022. Sopimus astuu voimaan, kun kaikki aluevaltuustot ovat hyväksyneet sen. Pohjois-Suomen YT-alueen YTA-sopimus on voimassa ajalla 1.1.2023-31.12.2025.<sup>49</sup>

Yhteistyösopimusta laadittaessa on otettava huomioon järjestämislain 22 §:n mukaiset sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet, väestön palvelutarpeet sekä väestön hyvinvoinnin ja terveyden seurantatiedot. Tämän yhteistyösopimuksen noudattamisesta mahdollisesti aiheutuvat erimielisyydet pyritään ensisijaisesti ratkaisemaan osapuolten välillä neuvotteluilla.

### 4.1 YTA-yhteistyö käytännössä

Sote-järjestämislain 35 §:n mukaan yliopistollista sairaalaa ylläpitävän hyvinvointialueen tulee hoitaa yhteistyöalueen yhteistyösopimuksen laatimisen edellyttämät hallintotehtävät. Siten Pohde yliopistollista sairaalaa ylläpitävänä hyvinvointialueena vastaa Pohjois-Suomen YTA-sopimuksen laatimisen edellyttämistä hallintotehtävistä. Käytännössä Pohteen vastuulla on ollut koordinoita erityyppisten työryhmien kokoontumisia ja järjestää muun muassa hyvinvointialuetasoisia tapaamisia sopimuksen laatimiseksi sekä sen seuranta ja raportointia varten.

Pohjois-Suomen YTA-yhteistyösopimuksessa on määritelty, että sopimuksen toteutumista arvioidaan vuosittain Pohjoisen yhteistyöalueen arviointiryhmässä, joka koostuu Pohjoisen YT-alueen hyvinvointialueiden johtavista viranhaltijoista. Arviointiryhmän kokoonpanosta tekee päätöksen Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluehallitus hyvinvointialueiden esityksestä.

Sopimuksen mukaan arviointiryhmän tehtävä on arvioida hyvinvointialueiden yhteistyötä ja tarvittaessa antaa suosituksia sopimukseen tarvittavista päivityksistä. Arviointiryhmän kokoontumisesta on todettu, että se kokoontuu vähintään kerran vuodessa Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen kutsumana.

Lisäksi YTA-yhteistyösopimuksessa todetaan, että sopimuksen toteutumista seurataan ja arvioidaan vuosittain sosiaali- ja terveysministeriön ja yhteistyöalueen hyvinvointialueiden välisissä neuvotteluissa, johon osallistuvat myös valtiovarainministeriö ja sisäministeriö.

### 4.2 Yhteistyösopimuksesta valitut arviointikohteet

Sote-uudistuksessa muodostettiin viisi sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöaluetta korvaamaan aikaisemmat erityisvastuualueet (erva-alueet). Ennen Pohjois-Suomen YT-aluetta oli OYS erityisvastuualue, johon kuuluivat Pohjois-Pohjanmaa, Kainuu, Keski-Pohjanmaa,

<sup>48</sup> Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto 24.4.2023 § 22. Kainuun hyvinvointialueen järjestämissuunnitelma 2023–2025, s. 20.

<sup>49</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 40

Lappi ja Länsi-Pohja. Nykyisten hyvinvointialueiden välinen yhteistyö on siten tuttua ja monet yhteistyömuodot ovat jatkuneet sote-uudistuksen jälkeen, kuten apteekin lääkehankinnat.

#### 4.2.1 Lääkinnälliset ja muut tukipalvelut

Lääkinnälliset ja muut tukipalvelut sisältävät laboratoriopalvelut, patologian, kuvantamisen, kliinisen neurofysiologian, perinnöllisyyslääketieteen, apteekkitoiminnot, kuljetuspalvelut, varastoinnin, välinehuollon, tekstiilihuollon, hankintapalvelut (materiaalit ja muut kuin E-liitteen mukaiset palvelut) ja matkakeskuspalvelut. Muun muassa erikoissairaanhoidon sairaalapalvelut ja päivystys ovat merkittäviä lääketieteellisten tukipalvelujen käyttäjiä.

Lääkinnällisistä ja muista tukipalveluista arviointikohteiksi valittiin laboratorio, kuvantaminen, apteekkitoiminnot, välinehuolto ja tekstiilihuolto. Näiden tehtävät, YTA-työnjako ja tavoitteet kuvataan seuraavissa kappaleissa.

#### Laboratorio

Hyvinvointiyhtymä NordLab tuottaa Pohjois-Suomen YT-alueen näytteenotto- ja laboratoriopalvelut. NordLab on Pohjois-Pohjanmaan (omistajaosuus 56 %), Kainuun, Keski-Pohjanmaan ja Lapin hyvinvointialueiden omistama hyvinvointialuelain 58 § mukainen hyvinvointiyhtymä. NordLabin tehtävänä on turvata pohjoisen Suomen terveydenhuollon toimintaa varmistamalla, että hyvinvointialueiden käytössä ovat laadukkaat, luotettavat ja alan kehityksen kärjessä olevat näytteenotto- ja laboratoriopalvelut.<sup>50</sup>

Laboratoriopalveluiden tavoitteina ovat:

- Turvata osaaminen ja palveluiden saanti Pohjois-Suomessa.
- Parantaa potilaslähtöisyyttä ja potilasturvallisuutta.
- Yhtenäistää prosessit, varmistaa tiedonkulku ja tasainen palveluiden laatu.
- Tavoittelee kustannussäästöjä muun muassa yhteishankinnoilla ja päällekkäisten toimintojen purkamisella.<sup>51</sup>

#### Kuvantaminen

Kuvantamispalvelut tekevät diagnostista kuvantamista, kehon toiminnan mittausta ja erilaisia kuvantamishjattuja toimenpiteitä ja hoitoja. Tutkimuksia ovat muun muassa röntgen-, ultraääni-, tietokonetomografia- ja isotooppitutkimukset.

Pohjois-Suomen YT-alueen keskussairaaloissa oma kuvantamisen yksikkö vastaa radiologisesta palvelusta sekä virka-aikana että päivystysaikana. Päivystysajan järjestelyt vaihtelevat sairaaloittain: Oulun yliopistollisessa sairaalassa (OYS) ja Lapin keskussairaalassa (LKS) on ympärivuorokautinen radiologian sairaalapäivystys ja vapaamuotoinen takapäivystys. Lisäksi OYS:ssä on neuroangiologinen päivystys ja juhlapyhien toimenpideradiologipäivystys. Muissa alueen keskussairaaloissa on radiologien vapaamuotoinen takapäivystys.

Hyvinvointialueet vastaavat alueillaan rintasyöpäseulonnasta. Syöpähoitoihin liittyvät kuvantamistutkimukset ja näytteenotot tehdään Pohjois-Suomen YTA:n sairaaloissa.

<sup>50</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue, toimintakertomus ja tilinpäätös 2024

<sup>51</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 15

Kuvantamisen tavoitteita ovat:

- Sujuva pääsy yhteiseen kuva-arkistoon ja radiologian lausuntoihin.
- Hankintayhteistyön toteutuminen.
- Osaamisen kasvattamista diagnostiikan osalta tehdään yhteistyössä sairaaloiden kardiologien kanssa.
- Lisääntyneeseen tutkimuskysyntään vastaaminen.

## Apteekkitoiminnot

YT-alueen lääkehuolto ja muut apteekkipalvelut on järjestetty hyvinvointialueiden sairaala-apteekeista ja kuntien/kuntayhtymien lääkekeskuksista. Yhteistyötä on tehty lähinnä lääkehankinnoissa.

Keskitettyä lääkehankintayhteistyötä jatketaan edelleen YTA:n hyvinvointialueiden kesken. Yhteishankinnat kattavat myös radiolääkkeet, lääkkeelliset kaasut ja kliiniset ravintovalmis- teet.

Apteekkitoiminnan tavoitteita ovat:

- Hankintayhteistyön toteutuminen. Hankintayhteistyötä kartoitetaan myös sairaala-apteen erikoistavikkeiden osalta.
- Parantaa lääkehoitojen kustannusvaikuttavuutta ottaen huomioon alueiden tarpeet sekä potilas- ja lääkitysturvallisuus.
- Hyvinvointialueiden sairaala-apteeeilla on yhteiset tavoitteet automatisaatioissa, kliin- nissä farmasiassa, lääkitysturvallisuudessa (lääkitysturvallisuuskoordinaattori hy- vinvointialueelle) ja lääkehuollon turvaamisessa.
- Tavoitteena on mahdollistaa YTA-tason lääkeinformaatio-keskus, jota koordinoi yli- opistosairaala-apteekki.
- Vastuualuekohtainen työnjako YT-alueiden sairaala-apteekkien kesken sekä yhtei- nen YT-alueen sairaala-apteen intra-alusta, alueelliset koulutukset ja osaamisen kartoittaminen kuuluvat tulevaisuuden visioihin.
- Laite- ja ICT-yhteistyö sekä tietojärjestelmien ja käytänteiden harmonisointi.<sup>52</sup>

## Välinehuolto

Välinehuollon tehtävänä on potilaan leikkaushoidossa, tutkimuksessa ja hoidossa käytettä- vän hoitovälineistön puhdistus, tarkastus, pakkaus, sterilointi, varastointi ja toimittaminen eri käyttöpisteisiin. Pohjois-Suomen YTA:lla välinehuoltoa tuotetaan jokaisella hyvinvointialu- eella.

Välinehuollon tavoitteita ovat:

- Yhteinen poikkeustilanteita koskeva suunnitelma, joka sisältää kuvauksen jokaisen alueen kapasiteetista, laitekannasta ja toiminta-ajoista sekä toimintasuunnitelman häiriötilanteiden varalle.
- Kalustokirjanpidon ajantasaistaminen.
- Välineiden palautusjärjestelmän kehittäminen.
- Koulutus- ja rekrytointiyhteistyön sekä ammatillisen koulutusyhteistyön sekä väli- nehuoltotoiminnan kehittäminen vertaamalla ja tutustumalla toisten toimintaan.

<sup>52</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 17–18

- Kehittää yhdessä muun muassa prosessien, laadun ja uusien menetelmien käyttöönottoa.
- Hankintayhteistyötä lisääminen.<sup>53</sup>

## Tekstiilihuolto

Lapin, Pohjois-Pohjanmaan ja Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueilla on omat tytäryhteisöt pesulatoiminnoille: Pohteella Oulun keskuspesula Oy, Laphalla Rovaniemen Keskuspesula Oy ja Soiteissa KokkoPesu Oy. Kainuun hyvinvointialue hankkii palvelut yksityissektorilta.

Tekstiilihuollon yhteisiä tavoitteita ovat:

- Osaamisen varmistaminen.
- Varautuminen.
- Tiivistetty hankintayhteistyö.<sup>54</sup>

### 4.2.2 Henkilöstön ja osaamisen varmistaminen palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi

Henkilöstön ja osaamisen varmistaminen palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi valittiin toiseksi arviointikohteeksi lääkinnällisten ja muiden tukipalvelujen lisäksi.

Pohjois-Suomen YT-alueella esiintyy työntekijä vajetta erityisesti sosiaalityöntekijöiden, psykologien, erikoislääkäreiden, hammaslääkäreiden, lähihoitajien ja sairaanhoitajien osalta. Lapissa ylilääkäreistä ja erikoislääkäreistä on erityisesti pula kasvukeskuksissa. Sosiaali- ja terveydenhuollon työvoiman saatavuuteen vaikuttaa runsas eläköityvien määrä sekä ikäluokkien pieneneminen seuraavien vuosikymmenien aikana. Lisäksi muun muassa muutto Etelä-Suomen suuriin kaupunkeihin aiheuttaa kilpailua osaavasta henkilöstöstä.<sup>55</sup>

## Henkilöstön riittävyyden turvaaminen

Pohjois-Suomen YT-alueella on sovittu useista toimenpiteistä henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi:

- YTA:lla tehdään yhteistyötä kansainvälisessä rekrytoinnissa
- Hyödynnetään aikaisempia kokemuksia ja tehdään alueittain toimenpiteitä henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden lisäämiseksi (työn houkuttelevuus, palkitseminen, urapolut).
- YT-alueella tullaan järjestämään säännöllisiä kokoontumisia kaksi kertaa vuodessa hyvinvointialueiden ja koulutusorganisaatioiden edustajien kesken riittävien aloituspaikkojen määrän ja niiden tarkoituksenmukaisen kohdentumisen varmistamiseksi.
- Henkilöstön työurien jatkamista tuetaan työssäjaksamista tukevien käytäntöjen yhteisellä kehittämisellä.
- Palvelutuotanto turvataan tarkoituksenmukaisella ammattiryhmien välisellä työnjalla.
- Työssäoppimista ja rekrytointia tehostetaan jo opiskelujen aikana.

<sup>53</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 19

<sup>54</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 19

<sup>55</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 22

- Myönteistä työnantajakuva kehitetään aktiivisesti yhteistyössä.
- Alan vetovoimaa tullaan kehittämään yhteistyössä YT-alueella.<sup>56</sup>

## Hyvinvointialueiden yhteistyö henkilöstön saatavuuden ja tarkoituksen mukaisen työnjaon turvaamiseksi

Laissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) todetaan, että sopimuksessa on varmistettava, että yhteistyösopimuksen perusteella sosiaali- ja terveydenhuoltoa antavassa toimintayksikössä on tehtävän hoitamiseksi riittävät taloudelliset ja henkilöstövoimavarat sekä osaaminen.

Henkilöstön saatavuuteen liittyvät riskit toteutuvat osin ja eri tavoin kaikilla yhteistoiminta-alueen hyvinvointialueilla. YT-alueilla on erityinen velvollisuus etsiä rakenteita ja tukea henkilöstön riittävyyttä ja osaamisen turvaamista koko alueella asiakas- ja potilasturvallisuuden, tarpeenmukaisuuden, yhdenvertaisen saatavuuden, kielellisten oikeuksien sekä palveluketjujen ja palvelukokonaisuuksien toimivuuden varmistamiseksi.<sup>57</sup>

Laki hyvinvointialueesta (611/2021) toteaa, että hyvinvointialueiden tehtävien järjestäminen voidaan koota yhdelle tai useammalle hyvinvointialueelle, jos se on välttämätöntä palvelujen laadun ja saatavuuden parantamiseksi, riittävien henkilöstö- ja muiden voimavarojen tai tehtävässä tarvittavan erityisasiantuntemuksen turvaamiseksi.

Tavoitteina ovat seuraavat:

- Pohjois-Suomen YT-alueen erikoislääkäripalvelua ja osaamista varmistetaan Tervia Osaajat Oy:n (Tervia) avulla noin 20:lla eri erikoisalalla.
- Tervian mahdollisuutta varmistaa osaamista myös hoitohenkilökunnan osalta selvittää sopimuskauden aikana (ns. erityisosaaajat).
- Tervian sisällä tai erillisratkaisuna arvioidaan tarve sosiaalihuollon sekä lääkäri- ja hoitotyön ulkopuolella olevan terveydenhuollon ja terapiaosaaajien yhteistyömahdollisuuksille.
- Henkilöstön saatavuuden ja työnjaon turvaamiseksi tullaan osaaajien liikkumista tukemaan YT-alueen sisällä.
- Hyvinvointialueiden kesken sovitaan käytännöt palvelutuotantoa uhkaavien tilanteiden varalle. Erikoissairaanhoidon tarvittava lääkäriresurssi turvataan hyödyntämällä Terviaa ja muita palveluiden tuottajia.
- Vuosittain myös tarkastellaan sairaaloiden toimintaprofiilit ja työnjako.
- Hyvinvointialueet yhteistyössä kehittävät toimivia työnjakomalleja YT-alueen palvelujen turvaamiseksi.
- Sairaaloiden välisten konsultaatioiden ja niihin liittyvien korvausten käytäntöjä kehitetään edelleen.
- YT-alueella kehitetään hoitohenkilökunnan mitoitusmallia yhtenäisesti huomioiden kokonaisuus avustavasta työstä asiantuntijamalleihin.
- Alan veto- ja pitovoimaisuutta parannetaan kehittämällä uramalleja, jotka kytketään osaksi klinistä työtä.<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 22–23

<sup>57</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 23

<sup>58</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023–2025, s. 23

YTA-kehittämishankkeessa<sup>59</sup> on tehty selvitys YT-alueella toteutuneista lääkäriyöpanoksen ostopalveluista erikoisaloittain. Yleislääkäritasoiset palveluostot ovat 31 % lääkäriyöpanokseen liittyvistä ostoista. Yhteensä lääkäriyöpanoksen ostoihin käytettiin Pohjois-Suomen YT-alueella yhteensä noin 24,9 milj. euroa ajalla 1.1.-30.6.2024 jakautuen hyvinvointialueittain seuraavasti:

| Hyvinvointialue | milj. euroa | euroa/asukas |
|-----------------|-------------|--------------|
| Kainuu          | 5,28        | 75,2         |
| Pohde           | 10,65       | 25,5         |
| Soite           | 4,01        | 59,2         |
| Lapha           | 4,94        | 28,1         |

Hyvinvointialueista Pohde käytti vähiten lääkäriyöpanoksen ostamista (25,5 e/asukas) ja Kainuu eniten (75,2 euroa/asukas). Lisäksi hankkeen ohjausryhmä ja seurantarayhmä on linjannut, että tarkasteluun otetaan mukaan sosiaalityön, hoitotyön ja lääketieteen näkökulma. ”Oikea osaja” -selvitystyön tavoitteena ovat: asiantuntijoiden/ammattilaisten työtehtävien selkeyttäminen kartoittamalla ”hukkatyötä” tai häiriökysyntää aiheuttavia tekijöitä; vapauttaa henkilöstön aikaa välittömän asiakas- ja potilastyön osalle; tunnistaa oikea asiantuntija edistämässä palveluketjua; parantaa henkilöstön saatavuutta ja pitovoimaa; tunnistaa teknologian mahdollisuudet osana palveluprosesseja; uusien toimintamallien kartoitus ja pilotointi; hyväksi koettujen mallien jalkautus joko alueen omana toimintana sekä YTA-yhteistyön kautta tai Tervia yhteistyön kautta. Tervia logistiikan ja Tervia osajien ydintoimintojen kuvaaminen on YTA-kehittämishankkeessa työnalla sekä tietojärjestelmät sekä ICT-infra kartoitusvaiheessa / rakentumassa.<sup>60</sup>

## Henkilöstön osaamisen ja työturvallisuuden varmistaminen ja kehittäminen

Henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämiseen sekä turvaamiseen tarvitaan alueellista yhteistyötä. Hyvinvointialueiden välinen säännöllinen vuoropuhelu hyvien käytäntöjen monistamiseksi ja jakamiseksi osaamisen ja työturvallisuuden kehittämiseksi on tarpeen.<sup>61</sup>

YT-alueen tavoitteet ovat seuraavat:

- Osaamisprosesseja kehitetään yhteistyössä.
- Työhyvinvointikyselyjen ja työturvallisuusilmoitusten sekä työsuojeluriskien arvioinnin avulla kartoitetaan ja tuetaan henkilöstön osallistumista toiminnan ja työolojen jatkuvaan arviointiin ja kehittämiseen.
- Asiantuntijoiden muodostamat osajaverkostot mahdollistavat ammatillisen tuen ja yhteistyön osaamisen kehittämisessä.
- Alueellisista koulutuksia järjestetään yhteistyössä niiltä osin, kun se on tarkoituksenmukaista, koko YTA:lla.
- Aktiivinen yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa edistää näyttöön perustuvan tiedon hyödyntämistä.
- Hyvinvointialueiden koulutusmahdollisuuksia hyödynnetään henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Myös esihenkilöiden osaamisen kehittämiseksi tehdään yhteistyötä.

<sup>59</sup> Kantojärvi 2025

<sup>60</sup> Kantojärvi 2025

<sup>61</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023-2025, s. 23

- Osaamista ja työhyvinvointia edistävien toimintoja kehitetään yhteistoiminta-alueella.
- Palveluja tukevia osaajaverkostoja muodostetaan.
- Hyvinvointialueiden ja koulutusorganisaatioiden kesken luodaan yhteiset osaamisen kehittämisen foorumit.<sup>62</sup>

### 4.3 Pohjois-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueiden tilaama selvitys

Pohjois-Suomen YTA:n hyvinvointialueet tilasivat asiantuntijaselvityksen koskien erikoissairaanhoidon päivystystä ja sairaalapalveluja. Asiantuntijaselvityksen laatijaksi pyydettiin Hannu Juvonen. Selvitys tehtiin touko-heinäkuussa 2024. Selvityksen tietolähteinä olivat Pohteen kirjalliset aineistot ja STM:n julkisesti saatavilla olevat valmistelumateriaalit sekä avainhenkilöhaastattelut.<sup>63</sup>

Selvityksessään Juvonen antaa useita suosituksia, jotka ovat hänen näkemyksensä mukaan keskenään riippuvaisia, eikä niitä kannata tarkastella toisistaan irrallaan.

#### Suosituksat, joihin vaikuttavat lainsäädännön muutokset:

1. Pohjois-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueiden tulisi pyrkiä toteuttamaan terveydenhuoltolain tulevaa mahdollista muutosta pidemmälle menevä rakenteellinen muutos erikoissairaanhoidon päivystyksessä ja sairaalapalveluissa.
2. Hyvinvointialueiden tulisi seurata tarkoin lainsäädäntömuutokseen liittyvää asetusvalmistelua ja pyrkiä vaikuttamaan siihen niin, että palvelurakennetta koskevat säädökset perustuisivat ensisijaisesti lääketieteelliseen riskiarvioon. Näin YT-alueella säilyisi mahdollisuus hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla koko alueen sairaalainvestointeja ja käytettävissä olevia henkilöstö- ja muista resursseja.<sup>64</sup>

#### YTA-sopimuksen kehittämiseksi annetut suositukset:

3. Pohjois-Suomen YTA:n tulisi valmistella vuoden 2024 aikana YTA-sopimuksen arviointiraportti, jossa arvioitaisiin kriittisesti YTA-sopimukselle lainsäädännössä annettujen tavoitteiden toteutumista.
4. Pohjois-Suomen YTA:n tulisi asettaa YTA-sopimiselle tulevaisuuden visio, joka sisältäisi lainsäädännön muutoksia syvällisemmän erikoissairaanhoidon päivystyksen ja sairaalapalvelujen rakennemuutoksen. Muutoksessa tulisi tarkastella Länsi-Pohjan ja Oulaskankaan sairaaloiden muutosta akuuttilääketieteen tai perusterveydenhuollon päivystyksyksiköiksi. Lisäksi tulisi päättää aikataulu Kainuun ja Keski-Pohjanmaan keskussairaaloiden päivystysrakenteen arvioinnille, jossa ne saataisiin vastaavaan hyvinvointialueiden väestöpohjan tai YTA-sopimuksessa sovitun väestövastuualueen mukaisia resursseja. Erityisesti Keski-Pohjanmaan keskussairaalan sairaalapalvelujen tarjonnasta hyvinvointialuetta laajemmalle väestöpohjalle tulee tehdä YTA-sopimuskirjauksiin johtava arviointi. YT-alueella tulisi käynnistää myös selvitys mahdollisuudesta vaikuttaa laajan päivystyksen velvoitteiden vähentämiseksi Lapin keskussairaalassa ja päivystysrakenteen supistamiseksi niin, että se ei täyttäisi kaikkia laajan päivystyksen kriteerejä, mutta toistaiseksi mahdollistaisi synnytystoimintojen jatkoon Lapin keskussairaalassa.
5. YTA-sopimuksessa tulisi sopia yksityiskohtaisesti kiireettömän operatiivisen toiminnan ja siihen liittyvän vuodeosastotoiminnan työnjaon jatkuvasta kehittämisestä kaikkia hyvinvointialueita hyödyntävällä ja niissä tuotettavia sairaalapalveluja tukevalla tavalla. Tämä varmistaisi kaikkien sairaalainvestointien tehokkaan käytön, ottaisi

<sup>62</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023-2025, s. 23

<sup>63</sup> Juvonen 2024, s. 2–3.

<sup>64</sup> Juvonen 2024, s. 14–15.

huomioon eri paikkakunnilla saatavilla olevan henkilöstön ja mahdollistaisi kussakin sairaalassa alueen väestön palvelemisen useimmissa tavallisissa erikoissairaanhoidossa vaativissa sairauksissa.

6. YT-alueella tulisi käynnistää yhteinen hanke päivystyksen käytön merkittäväksi vähentämiseksi. YT-alueella tulisi sopia yhteisesti parhaista käytännöistä, joilla parannettaisiin perusterveydenhuollon kiirevastaanottojen yhdenvertaista saatavuutta ja saavutettavuutta sekä varmistettaisiin tuetussa asumisessa ja ympärivuorokautisessa hoivassa asuvan väestön kiireelliset terveydenhuollon tarpeet.
7. Henkilöstön saatavuuden varmistamiseksi tulisi tutkia mahdollisuuksia Tervia-osuuskunnan käyttöön laajemmin yhteistyöalueella. Tervia-osuuskunnan kautta välitettävän henkilökunnan kustannuksien kasvua tulisi hillitä tutkimalla uudenlaisia kannustimia.<sup>65</sup>

#### **Järjestämisvastuun siirtoon annettu suositus:**

8. YT-alueella tulisi käynnistää valmistelu päivystyksellisten erikoissairaanhoidon erikoisalojen järjestämisvastuun siirrosta Pohteelle ja näistä toiminnoista päättävän yhteisen toimielimen perustamisesta.<sup>66</sup>

#### **Osakeyhtiömuotoiselle yhteistyölle annettu suositus:**

9. Pohjois-Suomen YTA:n tulisi tehdä selvitys Länsi-Pohjan sairaalan erikoissairaanhoidon päivystyksen ja sairaalapalvelujen aiemmasta saatavuudesta, laadusta ja potilasturvallisuudesta sekä käyttää selvitystä vertailukehittämiseen ja mahdollisesti uusiin erimuotoisiin yhteistyöavauksiin yksityisen sektorin kanssa alueella. Lisäksi tulisi tutkia mahdollisuuksia julkisomisteisen tai yksityisen ja julkisen tahon yhteisesti omistamien osakeyhtiöiden roolista palvelutuotannossa. Tavoitteena alueella käytössä olevien resurssien tarkoituksenmukainen käyttö.

Yhteenvedossa Juvonen toteaa, että Pohjois-Suomen YTA:n erikoissairaanhoidon päivystyksen ja sairaalapalvelujen nykytila on haastava. Palvelut eivät toteudu valtakunnallisesti hyvinvointialueuudistukselle asetettuihin tavoitteisiin nähden riittävän yhdenvertaisesti, kustannustehokkaasti, laadukkaasti ja potilasturvallisesti. Keskeisinä syinä ovat osaavan henkilöstön saatavuus haasteet, hoidon tarpeen kasvun ja aiemmilta vuosilta kertyneen hoitovelan sekä maantieteellisiin olosuhteisiin perustuva raskas palvelurakenne.<sup>67</sup>

## **5 YTA-yhteisarvioinnin tarkoitus, toteutus ja menetelmät**

Yhteisarvioinnin tarkoituksena oli selvittää hyvinvointialueiden yhteistyön toteutumista Pohjois-Suomen yhteistyöalueella sekä YTA-yhteistyölle ja yhteistyösopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutumista. YTA-sopimuksen sisällöstä erityistarkasteluun valittiin lääkinnälliset ja muut tukipalvelujen sekä henkilöstön ja osaamisen varmistaminen.

Pohjois-Suomen YT-alueen hyvinvointialueiden tarkastuslautakunnat pitivät yhteisseminaarin Oulussa 10.-11.1.2024, jossa sovittiin YTA-sopimukseen liittyvästä yhteisarvioinnista. Sen jälkeen valmistelua jatkettiin viranhaltijatyönä ja vietiin YTA yhteisarviointi osaksi tarkastuslautakuntien vuoden 2024 arviointikertomuksen työohjelmaa. Arvioinnin yksityiskohtainen toteuttamissuunnitelma on käsitelty kaikissa tarkastuslautakunnissa elo-syyskuussa 2024. Toteuttamissuunnitelmaa tarkennettiin marraskuussa 2024.

<sup>65</sup> Juvonen 2024, s. 15–16

<sup>66</sup> Juvonen 2024, s. 16.

<sup>67</sup> Juvonen 2024, s. 17.

Tämä YTA-yhteisarviointi sisältyy tarkastuslautakuntien arviointisuunnitelmiin ja on osana vuoden 2024 arviointikertomusta. YTA-sopimus on laaja ja tämän vuoksi yhteisarviointia on rajattu koskemaan Pohjois-Suomen YTA-sopimuksen seuraavia lukuja:

4. Lääkinnälliset tukipalvelut<sup>68</sup>
  - 4.1 Laboratorio
  - 4.3 Kuvantaminen
  - 4.6 Apteekkitoiminnot
  - 4.9 Välinehuolto
  - 4.10 Tekstiilihuolto
5. Henkilöstön ja osaamisen varmistaminen palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi<sup>69</sup>
  - 5.1 Henkilöstön riittävyyden turvaaminen,
  - 5.2 Hyvinvointialueiden yhteistyö henkilöstön saatavuuden ja tarkoituksen mukaisen työnjaon turvaamiseksi,
  - 5.3 Henkilöstön osaamisen ja työturvallisuuden varmistaminen ja kehittäminen.

## 5.1 Arviointikysymykset

Arviointikysymyksinä esitetään seuraavat:

- Miten hyvinvointialueiden yhteistyö on toteutunut Pohjois-Suomen YT-alueella?
- Miten YTA-yhteistyölle asetetut tavoitteet ovat toteutuneet?
- Miten YTA-yhteistyötä ja sen organisointia voidaan kehittää?

Toteuttamissuunnitelmassa näitä tukevat osakysymykset olivat:

- Minkälaisella rakenteilla ja resursseilla yhteistyötä tehdään?
- Miten kokonaisuutta koordinoidaan?
- Ovatko resurssit riittävät sopimuksen tavoitteiden toteuttamista varten?
- Miten tiivistä yhteistyö on?
- Sisältääkö sopimus konkreettisia toimenpiteitä?
- Miten sopimuksen tavoitteet ja toimenpiteet ovat edenneet?
- Mikä edistää tavoitteiden toteutumista? Mikä estää?
- Toimijoiden kokemuksia yhteistyön toteutumisesta?
- Mikä on tukenut yhteistyön toteutumista? Mikä on estänyt?
- Miten hyvinvointialueiden sopeuttamisohjelmat vaikuttavat YT-alueen yhteistyöhön?

## 5.2 YTA-yhteisarvioinnin kohderyhmät, analyysimenetelmät ja aineiston keruun toteutus

Tarkastuslautakuntien yksi merkittävä tietolähde on arviointitilaisuudet. Tilaisuuksissa tietoa saadaan arviointitilaisuuksiin kutsutuilta asiantuntijoilta. Kutsuilla lähetettiin

<sup>68</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen YTA-sopimus, s. 15–19

<sup>69</sup> Pohjois-Suomen yhteistyöalueen YTA-sopimus, s. 22–23

etukäteen ennakkokysymykset, jotta kysymyksiin saataisiin mahdollisimman kattavat vastaukset.

Tarkastuslautakunnat toteuttivat seuraavat arviointitilaisuuudet:

15.01.2025 Ohjausryhmän puheenjohtaja, Pohteen hyvinvointialuejohtaja Ilkka Luoma ja ohjausryhmien esittelijä, yliopistosairaalan johtaja Miia Turpeinen.

29.01.2025 Lapin hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela, Kainuun hyvinvointialuejohtaja Sami Mäenpää ja Keski-Pohjanmaan vt. hyvinvointialuejohtaja, ylläkäri Katja Virta.

Lautakunnat päättivät marraskuussa 2024, että tämän YTA-yhteistyön arvioinnin tiedonhankintatapana käytetään arviointitilaisuuksien lisäksi kyselyä.<sup>70</sup> Kyselyn kohderyhmänä olivat YTA-sopimuksen alatyöryhmien / yhteistyöryhmien jäsenet.

Kysely oli avoinna 3.12.-19.12.2024. YTA-työryhmien jäsenet selvitettiin kysymällä yliopistosairaalan johtaja Miia Turpeiselta listaus jäsenistä. Lista saatiin arviointia valmistelevassa kokouksessa 6.9.2024. Kokouksessa pyydettiin ja saatiin tietoa YTA-yhteistyöstä sekä sopimuksen päivittämisestä YTA:n tarkastuslautakuntien valmistelijoille.

Alatyöryhmien jäsenlistalta poimittiin ryhmien puheenjohtajat, joita pyydettiin päivittämään jäsenet ”Henkilöstön ja osaamisen varmistamisen” sekä ”Lääkinnälliset ja muut tukipalvelut” työryhmistä. Osa alkuperäisistä jäsenistä oli vaihtunut, joten alatyöryhmien jäseniä vielä täydennettiin sähköpostitse.

Kysely lähetettiin sähköisenä Webropol-kyselynä 39 henkilölle. Vastausprosentti oli 56. Vastausprosenttia saattoi heikentää se, että kaikissa alatyöryhmissä ei ole ollut vuoden 2022 valmisteluvaiheen jälkeen selkeitä säännöllisesti kokoontuvia YTA-työryhmiä. Osa työryhmän jäseniksi nimetyistä ei siten osannut vastata YTA-työskentelyä koskeviin kysymyksiin vuoden 2024 osalta.

Kysely toteutettiin anonyyminä. Kyselyn sähköinen aineisto säilytetään Pohteen Webropol-järjestelmässä, johon on rajatut käyttöoikeudet valmistelevalla viranhaltijalla. Kyselyssä oli määrällisiä ja laadullisia kysymyksiä, jotka analysoitiin määrällisin (lkm., %) ja laadullisin menetelmin.

Arviointitilaisuuksien ja kyselyn lisäksi tietoja kerättiin myös tietopyynnöillä arvioinnin tietoperustan laajentamiseksi. Lisäksi arvioinnin valmistelijat kuulivat YTA-hankkeen projektipäällikköä. Arvioinnissa on hyödynnetty kunkin hyvinvointialueen aluehallituksen ja aluevaltuuston pöytäkirja-aineistoa, asiakirjoja, ja Pohjois-Suomen YT-alueesta tehtyjä selvityksiä (kts. pääluku 9, Lähteet).

## 6. Arviointihavainnot

Arviointihavainnot perustuvat arviointitilaisuuksissa, tietopyynnöissä, kyselyssä ja kuulemisessa saatuihin tietoihin. Arviointitilaisuuksissa, tietopyynnöillä ja kyselyn perusteella

<sup>70</sup> Kysely oli survey-tyyppinen, joka tarkoittaa määrällisen tutkimuksen tutkimusstrategiaa, joka toteutetaan kyselymenetelmällä suurehkoon määrään valittuja tutkimuskohteita.

saadut tiedot on koottu lukuun 6.1. Kunkin hyvinvointialueen YTA-yhteistyölle asettamat tavoitteet ja niiden toteutuminen esitetään luvussa 6.2. YTA-yhteistyösopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutuminen tämän arvioinnin rajausten mukaisesti esitetään luvussa 6.3. Arvioinnin rajaukset esitetään tarkemmin luvussa 5.

## 6.1 Pohjois-Suomen YTA-yhteistyön organisointi ja yhteistyö käytännössä

Pohde on sote-järjestämislain 35 § mukaisesti vastannut YTA-sopimuksen laatimisen edellyttämistä hallintotehtävistä. Pohde on koordinoanut esimerkiksi kuukausittaiset YTA-johdon kokoukset. Kokouksiin osallistuvat hyvinvointialuejohtajat ja asialistan mukaisesti kutsutut asiantuntijat. Ajoittain kokous järjestetään laajennetulla kokoonpanolla, jolloin myös aluehallitusten puheenjohtajat osallistuvat kokoukseen.

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen hyvinvointialuejohtaja on tehnyt 14.4.2022 viranhaltijapäätöksen 7/2022,<sup>71</sup> jossa on nimetty Pohjois-Suomen YT-alueen yhteistyösopimuksen valmistelevat alatyöryhmät. Alatyöryhmille on nimetty myös vastuuhenkilöt. Viranhaltijapäätöstä on päivitetty 31.5.2022, päätös 58/2022. Työryhmien tehtävänä oli muodostaa sopimuksen kyseisen osa-alueen sisältö, luonnostella sopimusteksti ja tarvittavat liitteet ja raportoida YTA-johdoryhmälle. Työryhmän tehtäväksi on määritelty myös jatkaa työskentelyään sopimuksen solmimisen jälkeen seuraten aktiivisesti sopimuksen toteutumista.

Johtajaylilääkärit kokoontuvat kuukausittain. Johtajaylihoitajien ja sosiaalihoitajien verkostot kokoontuvat joka toinen kuukausi. Lisäksi kokoontuvat hoitotyön johdon ja sosiaalityön asiantuntijaverkostot. Kiinteistöjohtajat tapaavat kuuden viikon välein, samoin tietohallinnolla ja digipalveluiden päälliköillä on säännöllisiä asiantuntijatapaamisia. Pohde koordinoi myös nämä tapaamiset. Pohteen henkilöstöön kuuluu YTA-koordinaattori (100 % työpanos), jonka tehtävänä on osaltaan huolehtia YTA-yhteistyön toteuttamisesta ja seurannasta.

Pohde järjestää sovitusviikoin yhden YTA-tapaamisen (kevätpäivät), toinen vuosittainen tapaaminen järjestetään toisen hyvinvointialueen järjestämänä. Näihin ns. YTA-päiviin osallistuvat hyvinvointialueiden ylin viranhaltijajohto ja ylin luottamushenkilöiden edustus (kevätpäiviin osallistuu viranhaltijajohto ja hyvinvointialueiden aluevaltuuston ja hallituksen puheenjohtajisto, toiseen vuosittapaamiseen osallistuu viranhaltijajohto, valtuuston puheenjohtajisto sekä aluehallitukset kokonaisuudessaan). Kaikilla erikoisaloilla tai erikoisalaryhmillä on vähintään vuosittain YTA-tapaaminen, jossa päivitetään koulutus-, hoito- ja työnjakokäytäntöjä. Pohde koordinoi tapaamiset ja seuraa niiden raportointia.

Pohteen koordinoimana YTA-tasoisesti toimivat lisäksi seuraavat ohjausryhmät: Tietohallinnon ohjaus-/työryhmä, Pohjois-Suomen valmiuden ja varautumisen ohjausryhmä, YTA-sopimuksen arviointiryhmä, Pohjois-Suomen yhteistyöalueen ensihoitokeskuksen ohjausryhmä, Fican North<sup>72</sup> ohjausryhmä ja Pohjois-Suomen Biopankki Borealoksen ohjausryhmä. Lääketieteellinen tutkimuseettinen toimikunta ja alueellinen tutkimustoimikunta toimivat Pohteen koordinoimana ja palvelevat koko YT-aluetta.

<sup>71</sup> Pohjois-Pohjanmaan hallintosääntö 31.2. § kohta 3 ja § 185

<sup>72</sup> Pohjoinen syöpäkeskus, <https://oys.fi/tutkimus-ja-opetus/tutkimuksen-infrapalvelut/pohjoinen-syopaketus/>, 20.2.2025, 14:02

YTA-yhteistyön organisointitapa on koettu kohtuullisen toimivaksi, mutta resursseja siihen on niukasti. Lisäksi tiedonkulussa on koettu olevan parannettavaa. Yhteistyön koetaan osin etenevän hitaasti. Organisointitapa on yliopistosairaaloiden erityisvastuun pohjalta rakennettu OYS:n käytäntöjen ja työnjaon ympärille. Vaikka yhteistyötä on jo paljon, toivotaan viranhaltijatasolla verkostojen laajentamista. Hyvin toimivan YTA-yhteistyön on tunnistettu tarjoavan keinoja hyvinvointialueiden talouden tasapainottamiseen, esimerkiksi mahdollistaa yhteisten asiantuntijaresurssien hyödyntämisen sekä yhteisesti toteutetut hankinnat.

Hyvinvointialueiden toiminnan alkuvaiheessa aikaa ei koeta olleen riittävästi yhteistyöalue-tasoiselle kehittämiselle, vaan aikaa ovat vieneet kunkin hyvinvointialueen omat haasteet. Yhteistyön vauhdittamiseksi hyvinvointialueet ovat kohdentaneet valtiolta saadusta vakiinnutamisrahasta yhteensä 1,5 milj. euroa YTA-yhteistyön kehittämiseen.<sup>73</sup> Hankkeen budjetti jakaantuu hyvinvointialueille asukasluvun perusteella ja osuudet ovat: Pohde 855 000 euroa, Lapha 360 000 euroa, Soite 139 200 euroa ja Kainuu 144 750 euroa.

YTA-kehittämishankkeen toteuttamisaika on 2/2024-12/2025. Hankkeen tavoitteena on muun muassa toiminnan tehostaminen ja henkilöstön palkitseminen, uusien palkkausmallien kehittäminen ja käyttöönotto, osaamisen varmistaminen työperäistä maahanmuuttoa edistämällä. Lisäksi YTA-yhteistyön laajentaminen kiinteistöjen hallintaan mainitaan yhtenä tavoitteena. Hankkeessa toimii viisi kokoaikaista ja kolme osa-aikaista työntekijää.<sup>74</sup> Hankkeen koordinointi tapahtuu Pohteen toimesta ja hyvinvointialuejohtajat ohjaavat hankkeen toimintaa.

Yhteistyön edistämiseksi hyvinvointialueet ovat päättäneet perustaa niin sanotun YTA-konttorin ja laatineet sopimuksen YTA-konttorin toiminnasta 1.1.2025 alkaen. YTA-konttorin toivotaan konkretisoivan yhteistyötä. YTA-konttorin tehtävänä on Pohjois-Suomen hyvinvointialueiden järjestämisvastuulla olevien palvelujen strategisen ohjauksen ja johtamisen laaja-alainen asiantuntijatuki ja siihen liittyvän osaamisen varmistaminen resurssien näkökulmasta. YTA-konttori ei vähennä alueiden autonomiaa.

YTA-konttori voi tukea hyvinvointialueiden toimintoja mm. seuraavissa asioissa:

- Tietojohdaminen, analyysit ja ennusteet
- Tietohallinto (arkkitehtuuri ja infra)
- TKIO
- Sähköiset palvelut
- Hankinnat (palvelut ja tavarat)
- Vaativat lakipalvelut
- Varasto- ja logistiikkapalvelut
- Lääkintälaitetekniikka
- Rakennuttamis- ja kiinteistöhallintapalvelut

Hyvinvointialueet ovat sopineet myös yhteistyön tiivistämisestä logistiikan osalta Tervia Logistiikka Oy:ssä, jota kautta yhteistyötä on luontaisesti. Tervia Logistiikka Oy vastaa 1.1.2025 alkaen kaikkien pohjoisten hyvinvointialueiden sosiaalihuolto- ja vammaispalvelulain mukaisten lakisääteisten kuljetuspalveluiden tilaus- ja välitystoiminnasta. Tilaus- ja

<sup>73</sup> Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen aluehallitus 3.10.2023 § 436, Lapin hyvinvointialueen aluehallitus 16.10.2024 § 467, Kainuun hyvinvointialue vs. hyvinvointialuejohtaja viranhaltijapäätös 10.10.2023 § 6, Keski-Pohjanmaan aluehallitus 21.8.2023 § 183

<sup>74</sup> Kantojärvi 2025

välitystoiminta siirtyi Tervia Logistiikalle vaiheittain. Kainuun ja Keski-Pohjanmaa toiminnot siirtyivät Tervia Logistiikkaan 1.10.2024 alkaen. Lapin liikkeenluovutus tapahtui 1.12.2024 ja Pohjois-Pohjanmaan 1.1.2025. Tervia Logistiikan tavoitteena on tuottaa palveluja laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Toiminnassa keskeistä on turvata palvelut myös harvaan asutuilla alueilla, sillä yhtiö palvelee koko Pohjois-Suomen alueella aina Ylä-Lapista Keski-Pohjanmaalle Perhoon saakka. Tervia Logistiikan matkapalvelukeskuksessa vastaanotetaan asiakkaan tilaus ja välitetään hänelle sopiva kuljetuspalvelu. Tervia Logistiikan asiakkailla on sosiaalihuolto- ja vammaispalvelulakien tuoma oikeus kuljetuspalveluihin.<sup>75</sup>

Pohjois-Suomen YTA:n hyvinvointialueet tekevät yhteistyötä Tervia Osaajat Oy:n kautta henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden lisäämiseksi sekä kansainvälisen rekrytoinnin kehittämiseksi. Keskittämällä kilpailutukset Tervia Osaajat Oy:lle on mahdollista vähentää vuokratyövoiman käyttöä ja saada sitä kautta kustannussäästöjä. YTA-yhteistyötä on tehty myös suuntaamalla edunvalvontaa korkeakoulujen suuntaan, esimerkiksi on palkattu yhteinen YTA-professori psykiatriaan. Kainuu ja Soite ovat tehneet yhdessä koulutussopimukset Riikan yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan kanssa.

Yhtenä käytännön toimenpiteenä henkilöstön saatavuuteen ja osaajapulaan on tunnistettu se, että opiskeluun kuuluvat harjoittelut veloitetaan tekemään omalla hyvinvointialueella. Samoin hyvinvointialueiden yhteiset virat on tunnistettu kehittämismahdollisuudeksi jo ennen hyvinvointialueuudistusta. Esimerkkinä mahdollisuus kohdentaa yliopistosairaalan erikoislääkärin työpanosta useammalle hyvinvointialueelle.

### **6.1.1 Yhteistyön toteutuminen lääkinnällisissä ja muissa tukipalveluissa**

Tietopyyntöön liittyvä kysely lähetettiin sähköpostilla 16.1.2025 työryhmän puheenjohtajalle, jota pyydettiin vastaamaan soveltuvilta osin itse sekä tarvittaessa pyytämään vastauksia muilta alatyöryhmän asiantuntijatahoilta.

Tietopyyntöön annettuun vastaukseen oli koottu alatyöryhmän yhteyshenkilöt YTA-sopimuskohdittain. Koonnissa oli mukana henkilöitä, jotka eivät enää todellisuudessa vastaa toiminnoista ja ovat siten voineet jättää vastaamatta saapuneeseen tietopyyntöön. Vastauksista oli nähtävissä, että niitä oli saapunut myös henkilöiltä, joiden nimiä ei ollut mukana yhteystiedoissa. Ilmoitettujen yhteyshenkilöiden ja heidän vastualueidensa perusteella vahvin edustus alatyöryhmän asiantuntijoista on Lapin hyvinvointialueelta (8 henkilöä) ja heikoin Kainuusta (4 henkilöä).

Parhaiten vastauksia tietopyyntöön saatiin Pohjois-Pohjanmaalta. Heikoiten Kainuusta ja Keski-Pohjanmaalta. Alatyöryhmistä eniten vastauksia saatiin laboratoriopalveluista. Tähän vaikuttaa osaltaan se, että vastausten antajana oli NordLab kattaen koko YT-alueen laboratoriotoiminnot. Alatyöryhmistä vähiten vastauksia saatiin apteekkitoiminnoista, jonka osalta vain kolmasosaan kysymyksistä oli vastattu.

Vastausten perusteella on havaittavissa, että YTA-yhteistyötä hyvinvointialueiden välillä tehdään muun muassa hankinnoissa, koulutuksessa, valmiudessa sekä häiriötilanteisiin ja poikkeusolosuhteisiin varautumisessa.

<sup>75</sup> <https://tervia.fi/logistiikka>, 9.4.2025, 9:33

## Laboratorio

Laboratoriota koskevat kysymykset oli ohjattu suoraan palvelun tarjoajalle NordLab hyvinvointiyhtymälle. Järjestämisvastuussa olevien omistajien näkökulmat laboratoriopalveluiden osalta jäivät tältä osin huomiotta.

Laboratoriopalvelut koko YT-alueelle tuottaa hyvinvointiyhtymä NordLab. Asiakkaat voivat asioida missä tahansa NordLabin näytteenottopisteessä, joista suurimmissa on käytössä ilman ajanvarausta toimiva Ajaton -näytteenottopalvelu. Lisäksi osaan näytteenottopaikoista on otettu käyttöön näytteiden palautusautomaatteja. Näytteenottopalvelujen saatavuus oli keskimäärin 6,1 päivää vuonna 2024.

Palveluverkkoon on tehty muutoksia yhteistyössä hyvinvointialueiden kanssa ja eräitä pienempiä näytteenottopisteitä on siirtynyt hyvinvointialueiden toiminnaksi. Lisäksi vaativaa tai harvinaista analytiikkaa on ulkoistettu. Laboratoriolääkäreiden saatavuus on koko Suomessa heikkoa ja erityisesti tämä näkyy Pohjois- ja Itä-Suomessa. Toistaiseksi lääketieteellinen osaaminen on saatu turvattua, mutta avainhenkilöiden menettämisen riski on suuri. Luonnontieteen erityisasiantuntijoiden ja bioanalyttikkojen osalta tilanne on hallinnassa. YT-alueella tehdään yhteistyötä klinikkojen kanssa toiminnan kehittämiseksi.

NordLab on FINAS-akkreditointipalvelun akkreditoima testauslaboratorio, joka takaa, että toiminta on laadukasta ja laatu on tasaista koko toiminta-alueella. Vuoden 2025 aikana tuotannon automaatiojärjestelmien uusimisen yhteydessä siirrytään yhtenäiseen laitekantaan, jolloin tutkimusten tulostasot ja viitearvot saadaan yhdenmukaiseksi koko YT-alueella. YT-alueen laajuisen automaatiojärjestelmän käyttöönotto yhtenäistää laadunhallintaa merkittäväällä tavalla vuoden 2025 aikana.

Potilasturvallisuuteen liittyvien HaiPro-ilmoitusten (läheltä piti - ja haittatapahtumailmoitukset) käsittelyä on tehostettu entisestään. Sisäisiin koulutuksiin kuuluvat säännöllisesti tietosuoja- ja tietoturvakoulutukset sekä potilaan henkilöllisyyden varmistamiseen liittyvät toimenpiteet. Lisäksi hankintoihin on luotu ajantasaiset tietosuoja- ja tietoturva vaatimukset.

NordLabin tilikauden alijäämä oli -6,1 milj. euroa vuonna 2022 ja -6,6 milj. euroa vuonna 2023<sup>76</sup>. Vuonna 2024 yhtymässä on toteutettu sopeutustoimia ja tilikauden ylijäämä oli 142 000 euroa<sup>77</sup>. Positiivisen tuloksen taustalla havaitaan olevan sekä kulujen pienentymistä että tulojen kasvua. Yhtymän toimintakulut pienenivät 3,4 milj. euroa eli 3,8 % edelliseen vuoteen verrattuna. Lisäksi yhtymä pystyi kasvattamaan toimintatuottojen kertymää 3,4 milj. euroa eli 4,0 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Henkilöstön vuosilomien pitäminen ja säästövapaiden purkaminen pienensivät kuluja 1,5 milj. euroa vuonna 2024. Lisäksi kustannussäästöjä on saatu toiminnan tehostamisella ja kehittämisellä. Toiminnalliset muutokset ovat vaatineet myös yhteistoimintaneuvottelujen käymistä vuonna 2024<sup>78</sup>.

<sup>76</sup> Nordlab tilinpäätös 2022 ja 2023. <https://www.nordlab.fi/nordlab/tietoa-meista/hallinnon-asiakirjoja/>

<sup>77</sup> Nordlab tilinpäätös 2024. <https://www.nordlab.fi/nordlab/tietoa-meista/hallinnon-asiakirjoja/>

<sup>78</sup> Nordlab tilinpäätös 2024. <https://www.nordlab.fi/nordlab/tietoa-meista/hallinnon-asiakirjoja/>

Talouden tervehdyttäminen nojaa erityisesti kolmeen kärkihankkeeseen, joita ovat: 1) yhteisen ja kattavan Laboratory Information System (LIS) -järjestelmän käyttöönotto, 2) palvelutuotannon kivijalkana olevan automaatiojärjestelmäkokonaisuuden uudistaminen kaikkiin viiteen keskuslaboratorioon sekä 3) uuteen yliopistosairaalaan rakentuvan laboratorion käyttöönotto. Kärkihankkeet on tarkoitus saada päätökseen vuoden 2026 aikana.

## Kuvantaminen

Kuvantamisen kysymyksiin vastaukset antoivat Kainuun, Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet. Yhteistyöstä on kertynyt jo paljon kokemusta kuntapohjaisen toiminnan ajoilta, mikä näkyi myös pitkälti vastausten yhdenmukaisuudessa.

Tervia Osaajat oli huomioitu osaksi YT-alueella tapahtuvaa yhteistyötä, jonka hyödyntämisessä nähdään edelleen kuvantamisen osalta kehittämispotentiaalia. Yhteishankinnat nähdään erittäin hyvänä ja tärkeänä asiana. Samoin koulutusyhteistyö, jota on tarve edelleen kehittää. Hyvinvointialueilla on varauduttu hyvin lisääntyneeseen tutkimusten kysyntään kiinnittämällä huomiota lähettämisingindikaatioihin ja ostopalveluiden hallintaan.

Jokaisella hyvinvointialueella oma kuvantamisen yksikkö vastaa päivystys- ja virka-ajan radiologisen palvelun järjestämisestä. Lisäksi käytetään ostopalveluja. Vaativampaa toimenpideradiologiaa ja isotooppikuvantamista on keskitetty OYS:aan.

Kuvantamispalvelujen johtajat ovat kokoontuneet säännöllisesti. Kokouksissa on käsitelty mm. yhteishankintoja, eri toimijoiden työvoimatilannetta, toimintaympäristön muutoksia ja päivystysjärjestelyitä. Kuvantamisen sairaalafysikkotoiminnan osalta on aikaisempi sopimus, jota OYS koordinoi. Yliopistosairaala toimii radiologian konsultoivana yksikkönä, johon on myös keskitetty kalleimpia hankintoja (PET-kuvantaminen) ja erityisosaamista vaativaa toimintaa (toimenpideradiologia). Tervia Osaajia voidaan hyödyntää jonoutumis- tai osaajapulatilanteessa.

Kokonaisuutena päivystysten organisointi eri sairaaloihin on ollut onnistunutta kuvantamisen näkökulmasta. Yhteinen pääsy kuviin ja lausuntoihin toteutuu jo nyt Kanta-palveluiden kautta ja sairaaloiden välillä on toimivat tiedonsiirtoyhteydet. Erillistä hanketta yhteisestä tietojärjestelmästä ei ole käynnissä. YTA-yhteistyön laajentumiseen liittyvän asiakas- ja potilastietojärjestelmän selvitystyön suuntaviivat ohjannevat tulevaisuudessa tavoitteen etenemistä.

YT-alueella järjestetään kerran vuodessa kansalliset radiologian koulutuspäivät. Yliopistosairaala toimii tarvittaessa jatkokouluttajana suppeiden alojen osaamisen osalta. Kainuu on tukeutunut pääsääntöisesti Itä-Suomen yliopistoon (UEF) ja Kuopion yliopistollisen sairaalan (KYS) radiologian klinikkaan. Koulutusyhteistyötä päivittäisessä toiminnassa on syytä kehittää.

Hankintayhteistyö on toteutunut pääosin hyvin. Sekä tiedonvaihtoa että yhteishankintoja tehdään säännöllisesti. Talouden näkökulmasta tavoitteena on ollut vähentää ostopalveluita ja lisätä oman tuotannon osuutta.

Tutkimusten käytössä harkinta on yleisesti lisääntynyt kustannuspaineiden vuoksi ja tutkimuskysyntää pyritään hillitsemään kiinnittämällä huomiota lähettämiskäytäntöihin (lähettämiskäytäntöihin) ja ns. vähähyötyisiin tutkimuksiin. Hallitulla ostopalveluilla voidaan taloudellisesti järkevästi vastata vaihtelevaan kysyntään.

Kainuussa ja Laphassa laitekannan ja varalaitteiden käyttöä on tehostettu ja kuvantamiskäytäntöjä on laajennettu mm. ilta- ja viikonloppuaikoihin. Pohjois-Pohjanmaalla suunnittelua vaatii vielä hoitoketjujen edelleen kehittäminen yhteistyössä klinikkojen kanssa siten, että kuvantamisen vaikuttavuus lisääntyy. Lisäksi on tarve mahdollisesti lisätä vakanssipohjia, jos niiden täyttyessä edelleen joudutaan turvautumaan ostopalveluun.

Kehittämistarpeiden osalta on tunnistettu sydänkuvantamisen menetelmien yhtenäistäminen, keskinäisten konsultointimahdollisuuksien vahvistaminen sekä OYS:aan lähetettävien potilaiden hoitoketjujen tarkastelu.

Rekrytinnin osalta radiologien virkojen täyttäminen on ollut esim. Lapin keskussairaalassa haastavaa. Lisäksi kuvien siirron yhteydessä toivotaan pitkäaikaisarkistoinnin mahdollistamista aiempaa helpommin. Terviaa voisi hyödyntää mm. suppean osaajaringin lomituksessa.

## Apteekkitoiminnot

Apteekkitoimintojen kysymyksiin vastaukset antoivat Pohjois-Pohjanmaan ja Lapin hyvinvointialueet. Pohjois-Pohjanmaa oli vastauksissa vahvemmin edustettuna. Yliopistosairaalain apteekin rooli on monella tapaa korostunut YT-alueella. Apteekkitoiminnot vaikuttaisivat lääkehankintoja lukuun ottamatta olevan vielä pitkälti organisaatiotasoisia, jonka osalta on tunnistettavissa kokonaisvaltaista YTA-yhteistyön kehittämispotentiaalia.

Hyvinvointialueilla apteekkitoiminnot järjestetään omana toimintona joko yhdestä tai useammasta toimipisteestä. Yliopistosairaala-apteekilla on koordinoiva rooli lääkehankintojen ja varautumisen osalta. Koronaepidemian aikana esimerkiksi rokotejakelu toteutettiin tätä rakennetta hyödyntämällä. YT-alueen tietojärjestelmäyhteistyön edetessä toivotaan myös apteekkien väliseen turvalliseen tietojenkäyttöön uusia työkaluja.

Lääkehankinnat on kilpailuttamisen osalta keskitetty OYS:aan. Kehittämistarpeena nähdään YT-alueen yhteiset linjaukset varsinkin kalliimpien lääkkeiden käyttöönotossa tai käytöstä poistosta (koskee myös hoidollisia yksiköitä), jonka edistämiseen tarvitaan myös klinisen työn asiantuntijat mukaan. Pohteen ekstrapetia kirjautuminen koetaan Lapissa haastavana ja se on nostettu kehittämisasiaksi.

Vuoden 2024 lopussa on sovittu valmiudessa ja varautumisessa muutamiin ohjeistuksiin liittyvästä yhteistyöstä. Kehittämisen näkökulmasta Pohjois-Pohjanmaalla palveluverkkoa on tiivistetty ja toimipisteiden lukumäärä on vähentynyt noin 50 % aiemmasta. Lisäksi OYS:n uudessa sairaalassa on uusia apteekin palveluja mm. varastohallinta, annosjakelu ja iv-mikrobilääkerobotti.

## Välinehuolto

Välinehuollon kysymyksiin vastaukset antoivat Kainuun, Keski-Pohjanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet. Pohjois-Pohjanmaalta vastaajina oli useampi henkilö, jonka myötä vastauksissa painottui vahvasti Pohteen edustus.

Pohjois-Pohjanmaa oli todennut YT-alueella tehtävän tällä hetkellä yhteistyötä koulutuksessa sekä valmiudessa ja varautumisessa. Vastaavasti Kainuun ja Keski-Pohjanmaan vastauksista oli havaittavissa kehittämistarpeita näillä osa-alueilla. Kehittämisen tarvetta nähtiin tarpeella ajantasaistaa yhteistä kalustokirjanpitoa ja kehittää välineiden palautusjärjestelmä sekä tarpeella lisätä koulutus- ja rekrytointiyhteistyötä. Lisäksi YTA-tasoisessa yhteistyön lisäämisessä vaikuttaisi olevan kehitettävää, jotta jokaisella hyvinvointialueella olisi selkeä näkemys toimenpiteistä ja kehittämistarpeista, mitä ja miten asioita tehdään yhdessä.

Hyvinvointialueet vastaavat välinehuollon järjestämisestä joko itse tai osin ostopalveluna toiselta hyvinvointialueelta. Kehittämistarpeena Kainuun ja Keski-Pohjanmaan vastauksissa tunnistettiin YT-alueen kattavat koulutukset.

Kalustokirjanpidon ajantasaistamiseksi on tehty organisaatiokohtaiset laiterekisterit. Keski-Pohjanmaalla välinehuollon laitteet eivät kuitenkaan ole tekniikan ylläpitämässä laiterekisterissä.

Yhteishankintojen osalta on edetty onnistuneesti ja sen koettiin toimineen hyvin myös osallistamisen kannalta. Yhteistyötä on tehty järjestämällä yhteinen kilpailutus sterilointitarvikkeista sekä pesu- ja desinfektioaineista. Jokaisella hyvinvointialueella on ollut mahdollisuus vaikuttaa tarjouspyynnön sisältöön.

Välineiden palautusjärjestelmän kehittämiseksi ei ole edetty YTA-tasoisesti. Pohjois-Pohjanmaan mukaan prosessien, laadun ja uusien menetelmien käyttöönoton kehittämistä on aloitettu yhdessä. Lisäksi Keski-Pohjanmaa puolestaan toteaa, että koulutus- ja rekrytointiyhteistyön lisäämisessä harjoittelupaikkoja on voinut löytyä yhteistyöalueen toiselta hyvinvointialueelta.

## Tekstiilihuolto

Tekstiilihuollon kysymyksiin vastaukset antoivat Keski-Pohjanmaan, Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueet. Vastaukset saatiin pääosin hyvinvointialueiden omistuksessa olevien yhtiöiden eli sidosyksiköiden edustajilta. Julkiset pesulat tekevät hyvin laajaa yhteistyötä valtakunnallisesti mm. Mankeli - Julkinen tekstiilihuolto ry:n kautta.

Tekstiilihuollon palvelut ovat Keski-Pohjanmaalla, Lapissa ja Pohjois-Pohjanmaalla pääosin sidosyksikköhankintoja omilta yhtiöiltä. Kainuussa palvelu tuotetaan ostopalveluna. Toimiala on kohtalaisen vakiintunut ja julkisomisteiden yhtiöiden välillä tehdään paljon hankinta- ja asiantuntijayhteistyötä. Valmisteilla oleva hankintalain muutos voi aiheuttaa alalla uudelleen järjestelytarvetta esim. in house -sisters hankintojen<sup>79</sup> rajoittamisen vuoksi.

<sup>79</sup> Usean hankintayksikön omistamien sidosyksiköiden välille syntyvä ns. in house sisters -suhde, joka oikeuttaa näiden yksiköiden väliset ostot toisiltaan kilpailuttamatta. <https://www.edilex.fi/uutiset/93578> (maksullinen). 19.3.2025, 9:39

YTA-tasoista yhteistyötä tehdään tekstiilihankinnoissa, osaamisen varmistamisessa, varautumisessa sekä toimialan yleisessä kehittämisessä. Yhteistyö on erityisen tiivistä sidosyhteisöiden kesken. YT-alueen lisäksi julkiset pesulat tekevät hyvin laajaa yhteistyötä valtakunnallisesti. Yhteistyöelimenä perustettu Mankeli – Julkinen tekstiilihuolto ry kokoaa julkiset toimijat saman pöydän ääreen ja yhteistyötä tehdään hyvin monella eri tasolla, huolto, tuotanto, henkilöstö- ja tietohallinto sekä asiakaspalvelu ja tekstiilihankinnat. Mankeli ry:n työryhmät jakavat tietoa ja osaamista alan kehittämiseksi sekä osaamisen varmistamiseksi.

Hankintayhteistyötä on tehty Lapissa ja Pohjois-Pohjanmaalla pääasiassa Sansia Oy:n kanssa (hankinnat ja sopimushallinta). Keski-Pohjanmaa tekee hankintayhteistyötä vastavasti Oulun keskuspesulan sekä hyvinvointialueen kanssa. Hankintojen keskittäminen koetaan haastavaksi, koska asiakkaiden tekstiilitarpeet poikkeavat paljon. YT-alueen tekstiilihuollon yhteishankinnoissa koettiin olevan kehittämispotentiaalia. Tällä hetkellä YT-alueen hankintojen yhteistyömahdollisuuksia vasta selvitetään.

Yhteistyön kehittämisen osalta on tunnistettu mahdollisuudet tehdä tiiviimpää yhteistyötä yhteishankintojen, tuotevalikoiman yhdenmukaistamisen ja laadunvarmistamisen osalta.

### **6.1.2 Yhteistyön toteutuminen henkilöstön ja osaamisen varmistamisessa**

Tietopyyntöön liittyvä kysely lähetettiin sähköpostilla 16.1.2025 alatyöryhmän puheenjohtajalle, jota pyydettiin vastaamaan soveltuvilta osin itse sekä tarvittaessa pyytämään vastauksia muilta alatyöryhmän asiantuntijatahoilta. Tietopyyntö oli välitetty puheenjohtajan toimesta alatyöryhmän asiantuntijatahoille ainoastaan Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella, jonka vuoksi YT-alueen muiden hyvinvointialueiden vastauksia ei saatu arviointia varten.

Tarkastuslautakuntien saaman tiedon mukaan alatyöryhmän asiantuntijoista vahvin edustus on Pohjois-Pohjanmaalta (5 henkilöä) ja Keski-Pohjanmaalta (5 henkilöä). Heikoin edustus on Kainuusta (1 henkilö).

Vastausten perusteella on havaittavissa, että YTA-yhteistyötä hyvinvointialueiden välillä tehdään muun muassa hoitotyön kansainvälisessä rekrytoinnissa, hankkeissa ja verkostopaamisissa.

### **YTA-tasoiset toimenpiteet henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden lisäämiseksi**

YT-alueen rekrytoinnin vastuuhenkilöiden kesken on jaettu hyviä toimintakäytäntöjä, esimerkiksi jaettu yleisperehdytyksen, esihenkilökoulutusten ja valmennusten malleja sekä kartoitettu osaamisen kehittämisen tarpeita pari kertaa vuodessa. Lisäksi on käyty yhteistyökeskusteluja ajankohtaisiin asioihin liittyen. Yhteiskoulutukset on mahdollistettu eri hyvinvointialueilla työskenteleville. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue jakaa osittain koulutusverkkoalustansa YTA-tasoisesti. Työyhteisöpalvelujen osalta kollegat konsultoivat eri ohjeita ja toimintamalleja.

Sosiaaliseen mediaan on tehty paljon julkaisuja myös YT-alue huomioiden. Esimerkiksi osaamisen kehittämisestä ja koulutuksista sekä työnantajakuvan kehittämisestä ja

koulutustarjonnasta on julkaistu erilaista sisältöä. Uudella yliopistosairaalalla koetaan olevan merkitystä pohjoisen YT-alueen vetovoimatekijänä.

### Toimialuekohtaiset toimenpiteet

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella on hoitohenkilökunnan saatavuus ja pysyvyys ollut yksi hoitotyön johdon painopistealueesta vuosina 2023–2025. Toimenpiteinä on laadittu 1) klinisen hoitotyön uramalli, jonka avulla hoitohenkilöstö voi edetä urallaan omassa ammatissa, 2) aloitettu moniammatillisen hankkeen ”Oikea osaaja oikeassa paikassa” ei hoidollisten työtehtävien kartoittaminen, 3) laadittu non stop -oppisopimuskoulutusmalli lähihoitajakoulutukseen sekä 4) kartoitettu hoitoketjutyössä hoitotyön asiantuntijatehtäviä. Lisäksi Pohde on mukana STM:n Hyvän työn ohjelmassa työstäen siihen liittyviä kokonaisuuksia.

Lääketieteessä YT-alue ja tiedekunta kehittävät yhteistyössä hajautettujen harjoittelujen mallia. Lääketieteen perusopiskelijat tekevät harjoittelun YT-alueen yksiköissä ja valtion koulutuskorvausta suunnataan näihin harjoittelujen kustannuksiin. Erikoistuvien lääkärin liikkumista hyvinvointialueiden välillä pyritään YTA-tasoisesti sujuvoittamaan. Tervia mahdollistaa erikoistuvien lääkärin työskentelyn ja nuoren kollegan tutustumisen eri sairaaloihin.

Sosiaalityössä kokemuksia vaihdetaan sosiaalijohtajien ja eri asiantuntijoiden verkostoissa, jossa käsiteltyjä teemoja ovat olleet osaamisen vahvistaminen, opiskelija-asiat, kehittäminen ja tutkimus. Lisäksi on järjestetty yhteisiä koulutuksia sosiaalityön erityisen vaativiin asiakasasioihin ja monimutkaisiin ilmiöihin sekä selvitetty yhteistyön mahdollisuuksia osaamisen koordinaatiossa.

### YTA-tasoiset suunnitelmat osaajaresurssin yhteiskäytöstä

YTA-tasoisena on meneillään osaamis- ja tukikeskuksen kautta ”Oikea osaaja oikeassa paikassa” -vakiinnuttamisrahaahanke,<sup>80</sup> jolla edistetään tarkoituksenmukaista työnjakoa. Osaajaresurssin yhteiskäytön lisäämiseksi on parhaiten edistytty sosiaalityössä. Eniten osaajaresurssin yhteiskäytön kehittämistä vaatii hoitotyö.

Hoitotyön tehtävien lisääminen Tervia yhteistyöhön on selvityksessä. Lääkärivuokratyövoiman käytöstä ja sopimuksista on meneillään kartoitus. Sosiaalityön hanke koskee erityisesti lastensuojelun päätehtävää. YTA-tasoinen ammattihenkilöselvitys on tehty kaksi kertaa koken mm. sosiaalihuollon ammattihenkilöiden sijoittumista.

### YTA-tasoinen yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa

Hoitotyössä koulutusorganisaatioiden kanssa tehdään säännöllistä yhteistyötä. Pohjois-Pohjanmaa on mukana STM:n koulutuksen koordinaatiojaostossa laatimassa suunnitelmaa tulevaisuuden koulutustarpeista ja erikoistumisaloista.

Lääketieteen alueellisessa neuvottelukunnassa hyväksytään mm. erikoislääkärikoulutuksen aloituspaikat. Parhaillaan tehdään YT-alueen kartoitusta aloista, joilla on pulaa lääkäreistä.

<sup>80</sup> Kantojärvi 2025

Sosiaalityön osalta yhteistyö ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kanssa on jatkuvaa. Yhteistä keskustelua käydään muun muassa ammattihenkilöiden ja koulutuspaikkojen riittävyydestä, käytännön opetuksen kysymyksistä ja koulutuksen työelämävastaavuudesta.

### **YTA-tasoiset toimenpiteet kansainvälisen rekrytoinnin edistämiseksi**

Hoitotyön osalta YTA-yhteistyönä on valmisteltu kansainvälisen rekrytoinnin kilpailutus, jossa rekrytointiprosessi on kuvattu yhteistyössä YT-alueen hoitotyön johtajien ja rekrytoinnin ammattilaisten kanssa. Kansainvälisen rekrytoinnin prosessista on käyty markkinavuoropuhelua ja hankinnalle on asetettu myös eettiset periaatteet. Kilpailutusasiakirjat on laadittu Pohteen toimesta ja ne on hyväksytty myös muilla YT-alueen hyvinvointialueilla. Lääketieteen osalta on havaittavissa, että kansainvälisen rekrytoinnin YTA-yhteistyötä ei vielä ole.

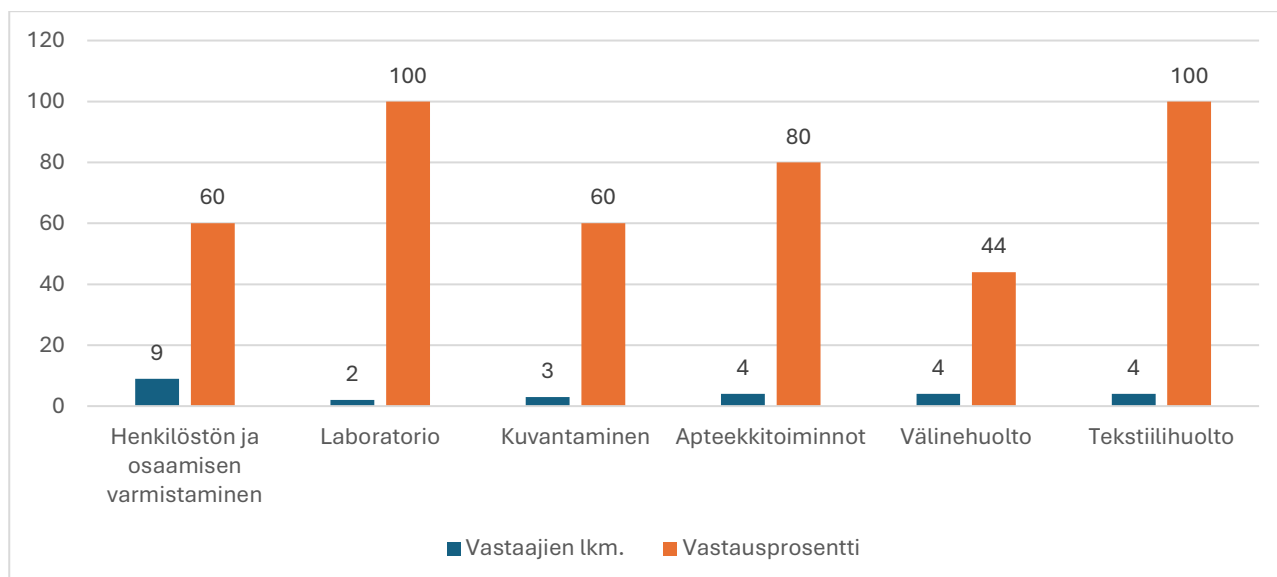
#### **6.1.3 Yhteistyön toteutuminen YTA-työryhmille toteutetun kyselyn perusteella**

Kysely toteutettiin arvioinnin rajauksen mukaisesti lääkinnällisten ja muiden tukipalvelujen osalta laboratorion, kuvantamisen, apteekkitoimintojen sekä väline- ja tekstiilihuollon (YTA-sopimuksen kohta 4.) sekä henkilöstön ja osaamisen varmistaminen yhteistyöryhmille (YTA-sopimuksen kohta 5.).

Kysely lähetettiin 39 henkilölle. Kyselyyn vastasi 22 henkilöä (56 %). Suurin osa vastaajista oli Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueelta (36 %, n=8) ja vähiten Kainuun hyvinvointialueelta (14 %, n=3). Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen vastausprosentti oli 23 (n=5) ja Lapin hyvinvointialueen oli 27 % (n=6).

Alueelliset vastausprosentit olivat korkeimmat Pohjois-Pohjanmaalla (62 %) ja Lapin hyvinvointialueella (60 %). Kainuun ja Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueilta kyselyyn vastasi puolet kyselyn saaneista.

Vastaajia pyydettiin nimeämään missä YTA-sopimuksen osa-alueista he ovat mukana. Vastaaja saattoi nimetä useamman osa-alueen. 91 % (n=20) vastaajista valitsi yhden osa-alueen ja 9 % (n=2) kolme osa-aluetta. Kuva 1 osoittaa vastaajien sijoittumisen eri YTA-sopimuksen osa-alueisiin. Kuvasta on nähtävissä, että laboratorio ja tekstiilihuollosta vastaukset saatiin jokaiselta tiedonantajalta. Muissa osa-alueissa vastausprosentti vaihteli 44-80 prosentin välillä. Heikoin vastausprosentti oli välinehuollossa, vaikkakin lukumääräisesti vastaajia oli enemmän kuin laboratorio- ja kuvantamisen palveluissa.



Kuva 1. Arviointikohteiden vastaajien lukumäärät ja vastausprosentit.

45 prosentilla (n=10) vastaajista oli kokemusta sairaanhoitopiirien aikaisesta yliopistosairaaloiden erityisvastuualueiden välisestä (Erva-alue) yhteistyöstä. 55 % (n=12) vastaajista kokemusta oli ainoastaan hyvinvointialueiden YTA-yhteistyöstä.

### Alatyöryhmien työtä, ohjausta, raportointia ja kehittämistä koskevat vastaukset

Seuraavat vastaukset on koottu eri työryhmien osalta yhteen, koska yksittäisten alatyöryhmien vastaajamäärät ovat pienet. Vastaajissa oli myös henkilöitä, jotka nimesivät itsensä useampaan alatyöryhmään, eikä kaikista vastauksista voinut päätellä mitä alatyöryhmää vastaukset koskivat. Lisäksi alatyöryhmien vastauksissa oli paljon samankaltaisuutta, joten tulokset on koottu yhteen myös toiston välttämiseksi. Eri alatyöryhmien näkemyksiä on nostettu esille soveltuvien osien.

### YTA-yhteistyö

Vastauksista käy ilmi, että lähes kaikista arviointikohteista puuttuu selkeästi määritelty alatyöryhmä, jonka tehtävänä on edistää YTA-sopimusten tavoitteita. Lisäksi lähes kaikkien alatyöryhmien osalta joku tai jotkut vastaajista toteaa(vat), että hyvinvointialuevalmistelun jälkeen alatyöryhmät eivät ole toimineet tai heitä ei ole kutsuttu koolle. Apteekkitoiminnot ovat ainoa alatyöryhmä, jossa jokainen vastaaja on selkeästi sitä mieltä, että alatyöryhmä on toiminut. Toinen on tekstiilihuolto. Tosin, tekstiilihuollon vastauksista käy ilmi, että yhteistyössä ei ole kyse varsinaisesti YTA-sopimuksen toteuttamiseen liittyvästä yhteistyöstä, ”YT-alueen työryhmän toiminta on hiljentynyt valmistelutyöryhmän työn valmistuttua, mutta pesulatoiminnan kehittämistä on jatkettu suoraan pesuloiden yhteistyöllä”.

Laboratoriopalveluiden ja välinehuollon vastauksissa tulee selkeimmin esille, että alatyöryhmiä ei ole ollut, eikä suurin osa vastaajista osaa vastata kaikkiin kysymyksiin. Erilaista yhteistyötä on tehty, mutta ei varsinaisesti YTA-sopimukseen liittyen. Henkilöstön ja osaamisen varmistamisen osalta osa vastaajista kokee tehneensä yhteistyötä YT-alueen kanssa, mutta osa kokee, että valmisteluvaiheen jälkeen ei ole ollut jatkotoimintaa. Myös kuvantamisen vastauksissa osa kuvaa avoimissa vastauksissa alatyöryhmän toimintaa ja osa kuvaa operatiivisen tason yhteistyötä.

Myös tiedonkeruuta valmistelevissa keskusteluissa kävi ilmi, että kaikki alatyöryhmät eivät ole kokoontuneet vuoden 2022 valmisteluvaiheen jälkeen. Osa YTA-sopimukseen liittyvistä asioista on hoidettu sähköpostikeskusteluin, eikä varsinaisia kokouksia ole kaikilta osin ollut. Tiedonkeruun valmistelussa nousi esille myös se, että kaikki alatyöryhmien jäsenet eivät olleet nähneet koskaan YTA-sopimusta, eikä heillä siten ollut tietoa sen tavoitteista.

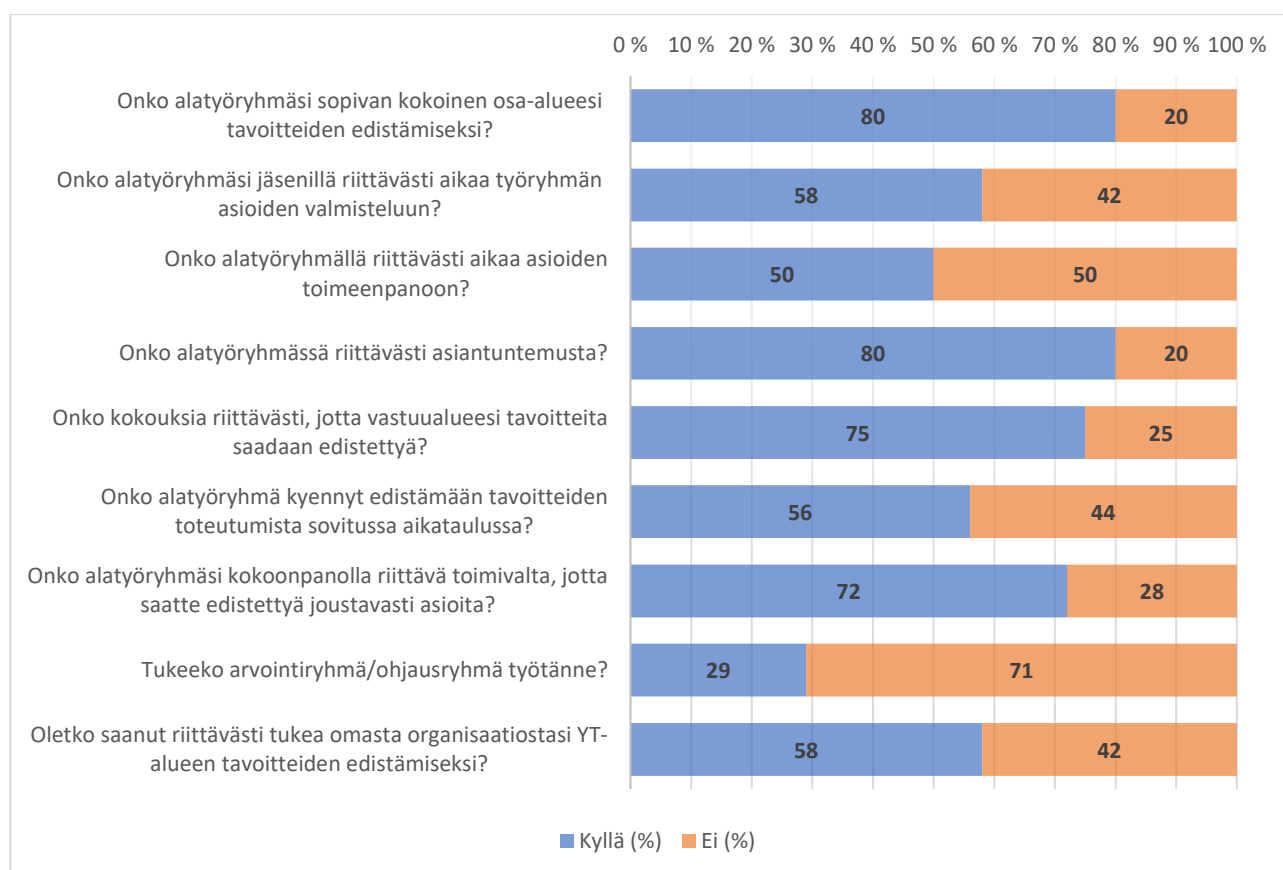
### Kokemuksia YTA-yhteistyöstä

50 % vastaajista kokee, että yhteistyö on ollut hyvää. Nämä vastaajat kokevat yhteistyön aktiiviseksi, sujuvaksi ja kaikkia hyödyttäväksi. Lääkehankinnoissa yhteistyötä on helpottanut pitkä kokemus aiemmasta yhteistyöstä. Tekstiilihuollossa yhteistyö on tiivistä ja kokonaisuuden koordinoinnin koetaan toteutuvan hyvin. Osa kokee, että yhteistyö hakee vielä paikkaansa tai ei ole lähtenyt vielä käyntiin. Osan mielestä yhteistyö on osin järjestymätöntä ja yhteinen tahtotila puuttuu. Yleisin kommentti on, että yhteistyö ei ole tavoitteellista. Kuvantamisen osalta työnjaon kerrotaan sujuvan melko rutiininomaisesti tietyissä erikoistutkimuksissa. Lääkäriäryövoiman käyttö toisen hyvinvointialueen töiden tekemisessä nähdään vähäisenä.

Alatyöryhmien toiminnan koettiin olevan tärkeä yhteistyön muoto ja tarjoavan verkostotukea. Työryhmissä jaetaan vertaistukea ja kokemuksia, joka auttavat kehittämään toimintaa muilla alueilla. Keskustelu koettiin hyvänä, mutta sen ei nähty vievän yhteisiä asioita eteenpäin. Eräs vastaaja kuvasi alatyöryhmän toimintaa juttelukerhona, jossa unohtuu yhteistyön kehittäminen ja yhteisten tavoitteiden saavuttaminen. Useampi vastaaja koki, että alatyöryhmät eivät työskentele yhteisen tavoitteen eteen.

### Alatyöryhmien työskentely

Alatyöryhmien toiminnasta esitettiin määrällisiä (Kyllä, Ei) ja laadullisia avoimia kysymyksiä. Alla kuvassa 2 on esitetty määrällisten kysymysten tulokset. Mikäli henkilö vastasi ”Ei”, niin vastaukseen pyydettiin perustelut.



Kuva 2. Alatyöryhmien toimintaa koskevat määrälliset kysymykset, Kyllä/Ei (%).

Vastaajat olivat pääosin (80 %) tyytyväisiä alatyöryhmän kokoon. ”Ei” vastauksen antaneet kommentoivat, että alatyöryhmä ei ole toiminut ja käytännön asiantuntijoita ei ole mukana.

Yli puolet vastaajista (58 %) koki, että alatyöryhmän jäsenillä on riittävästi aikaa asioiden valmisteluun. ”Ei” vastanneista noin puolet totesi, että työryhmää ei ole kutsuttu koolle. Syiksi arveltiin hyvinvointialueiden organisoitumisen keskeneräisyyden, ajanpuutteen ja virkamiesten kiireen omissa tehtävissään. Muutama totesi kokouksista puuttuvan suunnitelmallisuuden ja toimeksiannon olevan epäselvän.

Puolet vastaajista koki, että alatyöryhmällä on riittävästi aikaa asioiden toimeenpanoon. Ne, jotka kokivat, että toimeenpanoon ei ole riittävästi aikaa perustelivat tätä sillä, että alatyöryhmät eivät ole toimineet eikä niitä ole kutsuttu koolle. Lisäksi syinä nähtiin asioiden työläys, pitkän ajan suunnittelun puute, ajan kulumisen tulipalojen sammutteluun ja yhteisten toimeenpantavien asioiden vähäisyys.

Työryhmän asiantuntemuksen koki riittäväksi 80 % vastaajista. Loput vastasivat ”Ei” koska alatyöryhmiä ei ole kutsuttu koolle. Lisäksi valmistelussa mukana olleita työntekijöitä oli siirtynyt pois hyvinvointialueen palveluksesta.

Kokouksia koki olevan riittävästi 75 % vastaajista. Tähän pyydettiin kommentoimaan kokousten määrää. Kokoontumisten vaihteluväli oli 0-12 kokousta per vuosi. 47 % vastasi, että tapaamisia olisi 2-3 kertaa vuodessa. 24 % ilmoitti, että alatyöryhmät eivät ole kokoontuneet. Tekstiilihuollon osalta kokouksia oli 6-12 vuodessa (valtakunnallista julkisomisteisten pesuloiden välistä yhteistyötä).

Vastaajista 56 % koki, että alatyöryhmä on kyennyt edistämään tavoitteiden toteutumista sovituissa aikatauluissa. Loput mainitsivat tavoitteiden saavuttamisesta vaikeuttaneen yhteisten tavoitteiden puuttumisen sekä keskenään ristiriitaiset odotukset, tarpeet ja tavoitteet. Lisäksi toimeksiannon koettiin olevan epäselvä ja hyvinvointialueilla olevan erilaiset resurssit sekä tavat toimia. Lisäksi osa vastasi ”Ei”, koska alatyöryhmät eivät olleet kokoontuneet.

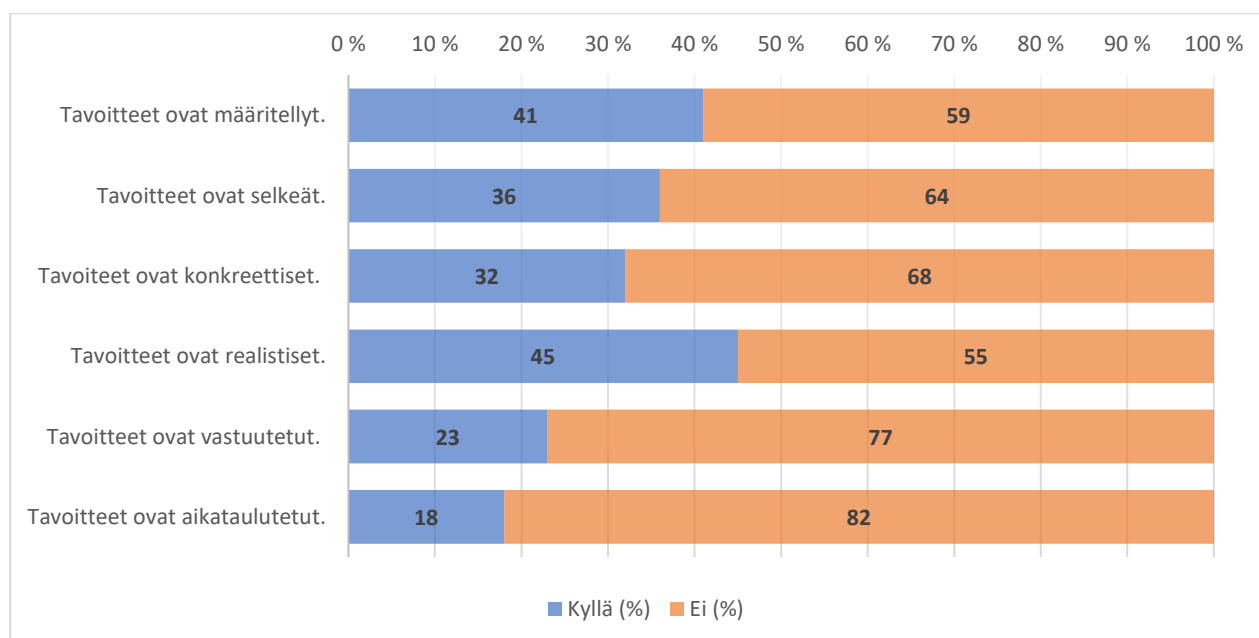
72 % vastaajista koki, että alatyöryhmällä on riittävä toimivalta. Osa mielestä eri hyvinvointialueiden edustajilla on erilainen valta vaikuttaa asioihin. Lisäksi päätöksenteon koettiin tapahtuvan muiden toimesta. Osa taas totesi, että ei voi ottaa kantaa, koska alatyöryhmät eivät ole toimineet.

29 % vastasi, että arviointiryhmä/ohjausryhmä tukee työtä. ”Ei” vastauksen antaneita kysyttiin ”Minkälaista tukea toivoisit?” Ohjaukseen toivottiin laaja-alaisuutta ja ylipäättään tietoa ryhmän toiminnasta sekä sen tavoitteista. Osa koki, että ei tiedä mihin asiaan olisi tarvinnut tukea tai arveltiin tuen olevan taustalla, vaikka se ei näy arjessa.

Vastaavasti omasta organisaatiosta tukea koki saaneensa 58 % vastaajista. ”Ei” vastanneista osa ilmoitti, että ei ole pyytänyt tukea tai ehtinyt kysyä. Osa koki, että tuelle ei ole ollut tarvetta. Eräs vastaaja olisi toivonut, että YTA-sopimuksesta ja sen valmistumisesta sekä tavoitteista olisi tiedotettu.

### Alatyöryhmän tavoitteet

Alatyöryhmän jäseniä pyydettiin arvioimaan ovatko alatyöryhmän tavoitteet määritellyt, selkeät, konkreettiset, realistiset, vastuutetut ja aikataulutetut. Kuva 3 osoittaa, että yli 40 % kokee tavoitteiden olevan määritellyt ja realistiset ja yli 30 % kokeen niiden olevan selkeät ja konkreettiset. Tavoitteet ovat vastuutetut 23 %:n ja aikataulutetut 18 %:n mielestä.



Kuva 3. Vastaukset tavoitteita kuvaaviin väitteisiin (%). (Kysymyksessä vastaajia pyydettiin merkitsemään ne ominaisuudet, joiden he kokivat toteutuneen.)

## Alatyöryhmän kokonaisuuden koordinointi

Vastaajista 53 % ilmoitti, että koordinointi tapahtuu Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueelta. Tekstiilihuollon osalta julkiset pesulat ovat tehneet valtakunnallista yhteistyötä keskenään. Välinehuollosta vastatiin, että jokaisella hyvinvointialueella on järjestämisvuoro. Vastauksissa koordinaatiovastuulliseksi nimettiin myös YTA-konttori. Osa totesi, että alatyöryhmät ei ole kokoontuneet.

Kysyttäessä onko alatyöryhmien organisointi toimivaa, kysymykseen vastasi 13 henkilöä. 46 % kertoi organisoinnin olevan toimivaa. Muiden vastauksissa oli toive saada selkeä tieto siitä, keitä alatyöryhmiin kuuluu ja mitä päätösvaltaa jäsenillä tulisi olla. Lisäksi toivottiin yhteisten tavoitteiden selkeää määrittelyä sekä asioiden eteenpäin viemisen napakoittamista ja vastuuttamista. Toiveita oli myös uusista verkostoista palvelutuotannon vastuuhenkilöiden osalta sekä diagnostisten alojen yhteistyötä muiden alatyöryhmien ja erityisesti erikoissairanhoidon kanssa. Osa ei osannut ottaa kantaa, koska alatyöryhmät eivät olleet kokoontuneet.

## Alatyöryhmien ohjaus ja tuki

Alatyöryhmien jäsenet ilmoittivat saaneensa ohjausta ja tukea järjestämisjohtajalta (1 kpl), henkilöstöjohtajalta (2 kpl) ja omalta esihenkilöltä (3 kpl). Tekstiilihuollossa mainittiin omistajaohjaus tuen ja ohjauksen antajaksi sekä pesuloiden johto ja hallitus. Pari ilmoitti, että ohjausta ja toimeksiantoja tulee omasta organisaatiosta. Kolme ilmoitti, että ei saa ohjausta.

Vastaajilta kysyttiin, että minkälaista ohjausta ja miltä taholta alatyöryhmäsi saa ohjausta. Tähän vastasi ainoastaan seitsemän vastaajaa. Kolme vastasi, että ohjausta ei ole tai ei ole vastaajan tiedossa. Kaksi sai ohjausta omalta esihenkilöltä. Muita vastauksia olivat sosiaalijohtajien yhteistyö, oman organisaation YTA-vastuuhenkilöiden ohjaus- ja yhteistyö ja työryhmän saama organisaation tuki. Yhdessä vastauksessa todettiin, että tehtäviä annetaan ja tavoitteet määritellään ylhäältä käsin.

## Raportointi

Vastaajilla ei ollut yhteneväistä näkemystä arviointiryhmälle/ohjausryhmälle raportoinnista. Suurin osa ei tiennyt asiasta. Osa vastasi, että tehdään kokouspöytäkirjat tai muistiot. Osa ilmoitti vastaavansa kysymyksiin, kun kysytään. Apteekkitoimintojen osalta ilmoitettiin OYS:n apteekkarin raportoivan työryhmän asioista. Koettiin myös, että arviointiryhmä/ohjausryhmä ei näy alatyöryhmän toiminnassa.

## Hyvinvointialueiden talouden tasapainottamisohjelmat

Vastaajat kuvasivat erilaisia talouden tasapainotusohjelmien vaikutuksia YT-alueen yhteistyöhön. Vastaajat mainitsivat seuraavat vaikutukset: matkustaminen on vähentynyt ja kokoukset pidetään etätapaamisina, vähenevät resurssit ovat lisänneet käytännön yhteistyötä ja työryhmiin osallistujien määrää on vähennetty. Lisäksi arveltiin, että diagnostisia tutkimuksia on pyydetty vähemmän. Tekstiilihuollossa oli pyritty reagoimaan omistajien tilanteeseen ja löytämään ratkaisuja, jotka tukevat omistajia. Tekstiilihuollossa pyrittiin kehittämään toimintaa kustannuksia säästään.

Vastaajat näkivät YT-alue yhteistyössä mahdollisuuksia talouden tasapainottamiseksi. Osaamisen kehittämisessä nähtiin mahdollisuuksia tiiviimpään yhteistyöhön. Koulutusten sisältöjen ja verkkokurssien luominen yhdessä sekä koulutuskokonaisuuksien yhteishankinnat nähtiin järkevänä ja kustannustehokkaana toimintana, joka säästää aikaa ja resursseja. Lisäksi yhteiset koulutukset säästävät koulutusmäärärahoja. Tehostamisen varaa nähtiin yhteisissä hankinnoissa ja kilpailutuksissa.

Yhteistyössä nähtiin mahdollisuuksia päällekkäisyyksien karsintaan ja toiminnan kehittämiseen kokonaiskustannuksia pienentäen. Yhteisten toimintojen ja menetelmien kehittämällä säästetään resursseja. Näiden lisäksi vertikaalinen integroituminen nähtiin tärkeänä kustannusvaikuttavuuden näkökulmasta. Myös sosiaalipalvelujen porrastaminen ja sisälönohjaus nähtiin tarpeellisena. YTA-yhteistyö nähtiin myös mahdollisuutena, jota ei tällä hetkellä hyödynnetä.

### Kehitettävää YT-alueen yhteistyössä

YTA-yhteistyö nähtiin tärkeänä ja sitä toivottiin tiivistettävän. Alatyöryhmät toivottiin käynnistettävän niiden toimintojen osalta, joissa se ei vielä selkeästi toimi. Alatyöryhmien vetovastuu tulisi nimetä ja seurata yhteisten tavoitteiden saavuttamista. Asiantuntijoita tulisi ohjeistaa ja toimenpiteiden etenemisestä raportoida hyvinvointialueiden johtoryhmille. Toivottiin myös säännöllisiä suunnitteluseminaareja vuosittain. Lisäksi toivottiin avointa viestintää YTA-yhteistyöstä kaikilla hyvinvointialueilla sekä tiedotusta YTA-sopimuksesta.

YT-alueen alatyöryhmien yhteistyön osalta vastauksissa toivottiin selkeää toimeksiantoa työryhmälle. Ryhmien kokoonpano, tehtävä ja raportointitaho nähtiin tärkeänä määritellä uudelleen. Lisäksi vastuunjaot ja yhteiset suunnitelmat tulisi olla selkeät. Tarvetta nähtiin myös tavoitteiden ja niiden saavuttamiseksi tähtäävien keinojen määrittelylle. Yhteistyö nähtiin nyt osin operatiivisen tason yhteistyöksi, jossa toimijat ovat tarvittaessa yhteydessä toisiinsa. Tarvetta nähtiin myös uusille verkostoille palvelutuotannon vastuuhenkilöiden osalta.

Vastauksissa kaivattiin myös avointa keskustelua eri alueiden toimintamalleista, jotta päästäisiin nopeammin ns. best practice malliin. Lisäksi nähtiin tärkeänä kehittää riskikartoitusta ja huoltovarmuutta yhteistyössä. Myös työvoimavuokrauksen (Tervia) toivottiin olevan sujuvampaa.

Tekstiilihuollon osalta nähtiin, että voitaisiin rohkeammin katsoa tulevaisuutta, miten teksti-huolto voitaisiin järjestää tehokkaammin ja samalla huomioida huolto- ja toimintavarmuus. Investointeja tulisi myös suunnitella yhdessä.

Nordlab toivoo, että YT-alueen yhteinen laboratorion alatyöryhmä perustettaisiin. Yhteistyöryhmän tehtävänä nähtiin laboratoriopalvelujen yhteensovittamisen YT-alueella, laboratoriolääketieteen näkökulmasta, huomioiden toimintaympäristömuutokset. Lisäksi Nordlab toivoo pääsevänsä osaksi muiden diagnostiikkaerikoisalojen yhteistyötä.

Diagnostisten palvelujen osaaminen nähtiin tärkeänä katsoa yhdessä muiden erikoissairaanhoidon erikoisalojen kanssa, jotta diagnostiikka saadaan optimoitua potilaan hoitopolkun parhaalla mahdollisella tavalla.

## YTA-yhteistyön toteutumisen seuranta arviointiryhmässä

Pohjois-Suomen yhteistyöalueen hyvinvointialueet ovat sopineet sopimuksen toteutumisen arvioinnista vuosittain arviointiryhmässä, joka koostuu hyvinvointialueiden johtavista viranhaltijoista. Arviointiryhmästä on päätetty Pohteen aluehallituksessa 14.11.2023 § 518 ja kokoonpanoon kuuluvat hyvinvointialueiden johtajat (4), johtajaylilääkärit (4), johtajaylihoitajat (4), sosiaalihoitajat (4), sekä tutkimus- ja opetusjohtaja (Pohde), tutkimusjohtaja (Lapha), kehittämisspäällikkö (Soite) ja kehittämisjohtaja (Kainuu). Päätöksessä arviointiryhmän niminä käytetään myös termiä ohjausryhmä. Ohjausryhmään kuuluvat operatiivisesta toiminnasta vastaavat johtavat viranhaltijat ja puheenjohtajaksi on nimetty Pohteen hyvinvointialuejohtaja Ilkka Luoma.

YTA-sopimuksen arviointiryhmä on kokoontunut ensimmäisen kerran 9.1.2025. Ensimmäisessä kokouksessa arviointiryhmä on arvioinut liikennevalomallilla sopimuksen toteutumista. Sopimuksen kohdista parhaiten on toteutunut kohta 4. lääkinnälliset ja muut tukipalvelut ja kohta 9. sote tiedonhallinnan ja sähköisten palvelujen kehittäminen, asiakas- ja potilastietojen käyttö sekä julkisen hallinnon tiedonhallinnasta annetun lain mukaiset velvoitteet. Heikoiten on toteutunut sopimuksen kohta 1 väestön palvelutarpeen arviointi ja ennakointi sekä järjestämisen seuranta ja arviointi. Yhteistyöalueen arviointiryhmän arviointi YTA-sopimuksen toteutumisesta on esitetty taulukossa 2.

Taulukko 2. Yhteistyöalueen arviointiryhmän arviointia YTA-sopimuksen 2023–2025 toteutumisesta, 9.1.2025 kokousaineistoa.

| Sopimuksen kohta                                                                                                                                                               | Pohde     | Soite  | Kainuu    | Lapha     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------|-----------|-----------|
| 1. Väestön palvelutarpeen arviointi ja ennakointi sekä järjestämisen seuranta ja arviointi                                                                                     | Keltainen | Vihreä | Keltainen | Punainen  |
| 2. Sosiaalipäivystys sekä terveydenhuollon päivystys                                                                                                                           | Vihreä    | Vihreä | Keltainen | Keltainen |
| 3. Ensihoitokeskus                                                                                                                                                             | Vihreä    | Vihreä | Vihreä    | Keltainen |
| 4. Lääkinnälliset ja muut tukipalvelut                                                                                                                                         | Vihreä    | Vihreä | Vihreä    | Vihreä    |
| 5. Henkilöstön ja osaamisen varmistaminen palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi                                                        | Vihreä    | Vihreä | Vihreä    | Keltainen |
| 6. Harvoin tarvittavien vaativien ja kalliita investointeja edellyttävien palveluiden järjestäminen ja tuottaminen                                                             | Keltainen | Vihreä | Keltainen | Keltainen |
| 7. TKKI                                                                                                                                                                        | Keltainen | Vihreä | Keltainen | Keltainen |
| 8. Uusien menetelmien arviointi ja käyttöönotto                                                                                                                                | Vihreä    | Vihreä | Keltainen | Keltainen |
| 9. Sote tiedonhallinnan ja sähköisten palveluiden kehittäminen, asiakas- ja potilastietojen käyttö sekä julkisen hallinnon tiedonhallinnasta annetun lain mukaiset velvoitteet | Vihreä    | Vihreä | Vihreä    | Vihreä    |
| 10. Häiriötilanteisiin ja poikkeusolosuhteisiin varautuminen                                                                                                                   | Vihreä    | Vihreä | Vihreä    | Keltainen |
| 11. Vaikutuksiltaan laajakantoiset ja taloudellisesti merkittävät investoinnit ja sopimukset                                                                                   | Keltainen | Vihreä | Keltainen | Keltainen |

Yhteistyön on koettu syventyneen, laajentuneen ja menneen eteenpäin, vaikka yhteistyötä leimaa resurssiniukkuus. Yhteistyön potentiaalia ei haluta jättää hyödyntämättä.

Hannu Juvoselta tilattu asiantuntijaselvitysraportti on koettu tukeneen ja osittain korvanneen arviointiryhmän työtä. Muutoin seuranta on koettu olleen vähän. Arviointiryhmä on kokenut saavansa kuitenkin pääsääntöisesti riittävästi tietoa työnsä tueksi. YTA-sopimuksen tavoitteiden etenemisen arviointi on koettu haasteelliseksi ja ennenaikaiseksi niissä asioissa, joissa YTA-sopimuksen tavoitteet eivät ole vielä edenneet. Arviointiryhmä tunnistaa, että tietopohjaa ei ole riittävästi YT-alueitasoiseen tiedolla johtamiseen.

YTA-yhteistyösopimuksen päivittämisen aikataulu siirtyi vuodelta 2024 ja saatujen tietojen mukaan se on tarkoitus päivittää vuoden 2025 loppuun mennessä.

## 6.2 YTA-yhteistyölle asetettujen tavoitteiden toteutuminen kullakin hyvinvointialueella

Jokainen Pohjois-Suomen yhteistyöalueeseen kuuluvan hyvinvointialueen aluevaltuusto on asettanut itsenäisesti tavoitteita YTA-yhteistyölle. Aluevaltuustot ovat asettaneet tavoitteita muun muassa hyvinvointialueiden strategioissa, sote-järjestämissuunnitelmissa, talousarvioissa ja taloussuunnitelmissa sekä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmissa.

Aluevaltuustojen YTA-yhteistyölle asettamien tavoitteiden toteutuminen on arvioitu hyvinvointialueittain taulukossa 3. Tavoitteiden toteutuminen on arvioitu hyvinvointialueiden vuoden 2024 toimintakertomusten ja tilinpäätösten tietojen perusteella. YTA-yhteistyölle asetettujen tavoitteiden toteutumista on raportoitu hyvinvointialueiden toimintakertomuksissa ja tilinpäätöksissä 2024 vaihtelevasti. Kaikilta osin tavoitteiden toteutumista ei ole raportoitu ja sen vuoksi tarkastuslautakunnat eivät niitä ole myöskään pystyneet arvioimaan.

Kainuun hyvinvointialueen asettamista tavoitteista toteutui tai toteutui osittain 43 %, Pohteen asettamista tavoitteista toteutui tai toteutui osittain 54 %, Soiten asettamista tavoitteista toteutui osittain 100 % ja Laphan asettamista tavoitteista toteutui tai toteutui osittain 92 %. Yhteenvetona tarkasteltuna hyvinvointialueiden YTA-yhteistyölle asetetuista tavoitteista 68 % toteutui tai toteutui osittain, 3 % ei toteutunut ja 29 % ei voitu arvioida.

Arvioinnissa käytetty arviointiasteikko on kuvattu alla olevassa taulukossa.

| Tavoitteen toteutuminen |  |                   |   |
|-------------------------|--|-------------------|---|
| Toteutunut              |  | Ei toteutunut     |   |
| Toteutunut osittain     |  | Ei voitu arvioida | - |

Taulukko 3. Pohjois-Suomen YT-alueiden strategiassa, järjestämissuunnitelmassa, talousarviossa- ja -taloussuunnitelmassa sekä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmissä näkyvät tavoitteet YTA-yhteistyölle vuosina 2023–2024 sekä näiden tavoitteiden toteutuminen ja tarkastuslautakuntien perustelut.

| Hyvinvointialue | Strategian (S), järjestämissuunnitelman (J) ja talousarvion ja -suunnitelman (TA) sekä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteet (TT)                                                                                                                                                                                                            | Mittarit | Toteutuminen | Tarkastuslautakuntien perustelut                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kainuu          | "Kustannusvaikuttavuutta vahvistetaan laajalla yhteistyöllä omalla alueella, pohjoisella yhteistyöalueella sekä muiden hyvinvointialueiden kanssa". S                                                                                                                                                                                                   |          | -            | Valtioneuvoston ja YT-alueiden ohjauksessa on toteutettu Pohjois-Suomen YTA:n ICT-tiekartan valmistelua. Asian osalta ei kuitenkaan ole todettua yhteyttä kustannusvaikuttavuuteen.                                                                                                                                                                                             |
|                 | "Erityistason syväosaamista vaativat palvelut ja muut koko Pohjois-Suomen kattavat yhteiset palvelut toteutetaan YTA-yhteistyössä." S                                                                                                                                                                                                                   |          |              | Kainuu on osallistunut YT-alueen valmiussuunnitelman laadintaan. Tietohallinnossa tulee varautua turvallisuusriskien hallintaan myös Pohjois-Suomen YTA-alueella.                                                                                                                                                                                                               |
|                 | "YTA-alueella verkotutaan syvemmin ja toteutetaan tarvittavat YTA-alueen palveluratkaisut." J                                                                                                                                                                                                                                                           |          | -            | Kehitysohjelman (3. aalto) kohta 4. Toiminnot, jotka toteutetaan pohjoisen YTA:n puitteissa (KV-rekrytointi ja vuokratyövoiman kilpailutus, OT-kehittämishanke, hankintayhteistyö). Toiminnot on kuvattu merkeillä 🟢🟡. Toimenpiteiden on kerrottu etenevän eri vaiheissa. Väreistä ei ole esitetty, mitä ne tilinpäätöksessä ilmaistuna tarkoittavat, esim. hankintayhteistyö 🟡 |
|                 | "Pohjoisen yhteistoiminta-alueen hyödyt omiin ratkaisuihin nähden on arvioitava siirryttäessä kustannustehokkaampiin järjestämistapoihin. Näissä saavutettavia yhteistyöhyötyjä voi olla esimerkiksi hankintatoimessa, henkilöstöratkaisuissa, rakentamisen konsepteissa, varastoinnissa, matkapalvelukeskus tai tiedolla johtamisen ohjelmistoissa." J |          |              | YTA-sopimuksen päivittämisen yhteistyötä on tehty hankinta-vastaavien kanssa säännöllisillä tapaamisilla ja verkostokokouksilla. Hankinnoissa on tarkoitus lisätä monipuolista yhteistyötä. Suunnitelmassa Monetran kilpailutettava pohjoisen YT-alueen puitesopimus, jonka johdosta hoitotarvikkeiden määräraha                                                                |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |   | käytettiin vain 73,5 %. Kuntoutuspalvelut yhtenäistivät terapiajaksojen määrät Pohteen kanssa, mikä on johtanut suositeltujen käyntimäärien laskuun.                                                                                                                                                                           |
|              | "YTA-alueen yhteistyön kehittäminen Tervia-konsernin ympärille." J                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |   | YT-alueen yhteisen Tervia Logistiikka Oy:n perustamis- ja osakasasiakirjat allekirjoitettiin lokakuussa 2023. Vammais- ja sosiaalihuollon kuljetukset siirtyivät osakeyhtiölle lokakuussa 2024.                                                                                                                                |
|              | "Pohjoisen YTA-yhteistyössä on valmisteltu hankkeita, jotka lisäävät hyvinvointialueiden yhteistyötä, vahvistavat osaamista ja parantavat palveluja. Hyvinvointialueen TKIO-toimintamallin päivittämisellä tehostetaan tutkimus-, kehittämis-, innovaatiotoimintaa sekä osaamisen kehittämistä. Selvitetään mahdollisuuksia tiivistää YTA-yhteistyötä TKIO-toiminnan osalta ("YTA-konttori"). Osallistutaan myös sosiaalialan osaamiskeskuksen uudeen organisointiin YTA-tasolla." TA |  | - | TKIO-toiminnassa edistetään strategisten tavoitteiden toteutumista ja osa toiminnan vakiinnuttamiseen ja kehittämiseen myönnetystä VM:n yleisavustuksesta (vk-rahoitus) käytetään pohjoisen YT-alueella toteutettavaan kehittämistyöhön. Talousarviossa esille tuotuja toimenpiteitä tai niiden etenemistä ei ollut todettuna. |
|              | "Palvelurakennusten investoinneissa on tavoitteena kilpailuttaa toteuttajia YTA-tasoisesti." J                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  | - | Useita sote-keskus ja toimitilahankeita on käynnissä tai suunnitteilla. Investointien tai hankesuunnitelmien osalta ei ole todettu YTA-tasoista kilpailutusta.                                                                                                                                                                 |
| <b>Lapha</b> | "Lapin hyvinvointialue tunnistaa alueensa asukkaiden palvelutarpeet ja tarjoaa tasavertaiset palvelut. Alueen suurimpana työnantajan se sovittaa yhteen eri toimintakulttuureja, kehittää johtamista ja kasvaa entistä paremmaksi yhteistyökumppaniksi. Toimii yhteistyössä kuntien, 3. sektorin, yrityselämän, hyvinvointialueiden, valtion sekä muiden kumppaneidensa kanssa." S                                                                                                    |  |   | Säännöllistä yhteistyötä/vuoropuhelua YTA-tasolla. YTA-yhteistyö on edennyt.                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              | "Edistetään sosiaali- ja terveydenhuollon alueellista yhteensovittamista ja kehittämistä sekä hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä Lapin hyvinvointialueen yhteistyöhyvinvointialueiden kesken, kuten Pohjois-Pohjanmaa." J, S                                                                                                                                                                                                                                                     |  |   | Alueellisessa kehittämistyössä tärkeässä asemassa ovat Posken kehittäjäasiakkaat Pohjois-Pohjanmaalla ja Lapissa.                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |   | OT-keskustoiminta jatkui vakiinnuttamisrahoituksella YTA-alue-tasoisena.<br>Vammaispalvelujohtajien YTA-alue-tasoiset kokoukset ovat jatku-ne<br>YTA-alueen sote-valmiuskeskuksen ohjaama tilannekuvakysely Secapp-järjestelmän kautta on otettu käyttöön sosiaali- ja terveystalvetuissa.                                                                                                                 |
| "Lastenpsykiatrinen tahdosta riippumaton hoito on YTA-alueella keskitetty OYS:iin." TA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| "Palveluiden järjestämisessä tulee huomioida sidosryhmä- ja yhdyspintatyö erityisesti keskeisten kumppanien kanssa - Sidosryhmä- ja yhdyspintatyö-teistyö." J, S                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |   | Kansallisen arvioinnin, ohjauksen ja valvonnan osalta on tehty yhteistyötä sekä hyvinvointialueiden välisenä, YTA-tasoisena että eri valtionhallinnon yhteistyötahojen kanssa (THL, STM, VM, SM). Tavoitteena on ollut tukea koko organisaation strategisen johtamisen kyvykkyyden lisääntymistä sekä järjestämisen näkökulman vahvistumista muutokselle asetettujen kansallisten tavoitteiden mukaisesti. |
| "Vuoden 2024 aikana käynnistetään selvitys, jonka pohjalta lähdetään laatimaan konkreettista yhteistyömallia pohjoisen YTA-alueen hyvinvointialueiden kesken. Tavoitteena tulisi olla yhteistyön lisääminen hyvinvointialueiden kesken, mm. tutkimuksen, kehittämistyön, tietojohtamisen, digitaalisten palvelujen ja tietyin osin tietohallinnon palvelujen osalta. Yhteistyö voi olla konkreettista yhdessä tekemistä, esim. kilpailutukset, yhteiset hankkeet tai yhteinen innovaatiotyö tai yhteisiä YTA-virkoja. Edellä mainitun toiminnan etenemisestä informoidaan aluehallitusta ja aluevaltuustoa." TA |  |   | YTA-kehittämishanke on neljän (4) pohjoisen hyvinvointialueen yhteishanke. Hankkeen koordinoinnista ja hallinnoinnista vastaa sopimusperusteisesti Pohde. Kehittämishankkeen teemoiksi ovat muodostuneet osaamisen varmistaminen, yhteistyön laajentaminen ja Tervia Osuuskunnan toiminnan kehittäminen. Hankkeessa on toteutettu lisäksi vuonna 2024 YTA:n lääkäristopalvelujen selvitystyö.              |

|                                                                                                                                                                                                                                        |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>"Tutkimus- ja kehittämispalvelut -vastuualue osallistuu YTA-alueen ja kansallisen tason verkostoihin TKI-toimintaan liittyvän yhteistyön edistämiseksi hyvinvointialueiden kesken." TA</p>                                          |  | <p>Poske aloitti keväällä 2023 yhdessä Lapin yliopiston sosiaalityön oppiaineen kanssa selvityksen pohjoisen YTA-alueen sosiaalihuollon korkeakoulutetuista ammattilaisista.</p> <p>Sosiaalihuollon porrasteisuus -selvityshenkilötyötä (STM) tuettiin Pohjoisen alueen tilannekatsauksella, asiantuntijahaastatteluin ja osallistumalla Pohjoisen YTA-työpajan järjestämiseen.</p> <p>Aikuissosiaalityön tutkimushanke YTA-alueella (STM / NextGenerationEU 2023-2025, Pohde hallinnoi, rahoitus saatiin).</p> <p>Sosiaalihuollon ammattilaiset pohjoisella yhteistoiminta-alueella ja terveydenhuollon sosiaalityö Lapin hyvinvointialueella selvitykset julkaistiin.</p> |
| <p>"Materiaalihankinnat on kilpailutettu ja hankintaperusteet yhtenäistetty: Tar kastellaan ja keskitetään suuren volyymin materiaalihankinnat Laphan sisällä ja jatketaan keskittämistä mahdollisuuksien mukaan YTA-alueella." TA</p> |  | <p>YTA-Pohjoinen alueen hankinta-organisaatioiden ensimmäinen yhteistyökokous pidettiin syyskuun 2023 lopussa.</p> <p>Lääkinnällisen kuntoutuksen apuvälineiden osalta Lapha on ollut mukana myös YTA-tasoissa kilpailutuksissa. Tiivistä yhteistyötä lääkinnällisen kuntoutuksen apuvälinepalveluissa on jatkettu YTA-tasoisesti ja valtakunnallisesti tavoitteena yhdenvertaiset palvelut.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>"Kahden sairaalan työnjaosta on päätetty ja työnjako toimeenpantu: Syvennetään YTA-alueen yhteistyötä (kohta f)." TT</p>                                                                                                            |  | <p>Loppuvuonna 2024 käynnistettiin viranhaltijatason yhteistyö Pohteen kanssa käytännön työnjako- ja yhteistyömahdollisuuksien tunnistamiseksi ja hyödyntämiseksi.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>"Yhteistyötä tehdään niin Lapin hyvinvointialueen sisällä, YTA-alueetasolla kuin kansallisissa verkostoissakin." TA</p>                                                                                                                                                                                                                                |  |  | <p>Valmiussuunnittelua jatkettiin yhteistyössä Pohjois-Suomen sosiaali- ja terveyspalveluiden valmiuskeskuksen ja YTA-alueen hyvinvointialueiden kesken.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | <p>"Kehittämisen- ja strategiapalvelujen toimialalla on valmisteltu YTA-yhteistyön syventämistä ja toimialan organisaatiomuutosta, jonka kustannusvaikutus on kustannuksia laskeva. Edellä mainittuja toimenpiteitä ei ole laskettu vielä talousarvioon 2024, koska siitä ei ole vielä toteuttamislupaa". TA</p>                                          |  |  | <p>Rahoitusta haettiin myös YTA-yhteistyössä toteutettaviin hankkeisiin.<br/>YTA-yhteistyön valmistelua jatkettiin päämäärähakuisesti koko vuoden.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | <p>"Pohjoisen YTA-alueen matkapalvelukeskuksen palvelu siirtyvät hyvinvointialueiden (Lappi, Pohjois-Pohjanmaa, Kainuu, Keski-Pohjanmaa) päätöksillä Tervia Logistiikka Oy:n vastuulle. Alustavan arvion mukaan Lapin hyvinvointialueen matkapalvelukeskuksen henkilöstö siirtyy yhtiön palvelukseen liikkeenluovutusperiaatteella syksyllä 2024." TA</p> |  |  | <p>Matkapalvelukeskuksen toiminta ja henkilöstö siirtyi liikkeenluovutuksella 1.12.2024 lukien Tervia Logistiikka Oy:n palvelukseen. Tervia Logistiikka Oy vastaa pohjoisen YTA-alueen shl- ja vpl-kuljetusten välitystoiminnasta sekä kuljetussopimusten hallinnasta. Toiminnan keskittämällä luodaan edellytykset logistiikka- ja varastointipalvelujen kehittämiseksi. Vuosi 2025 on Tervia Logistiikka Oy:n ensimmäinen toimintavuosi, jonka tavoitteena on toiminnan vakiinnuttaminen, uuden välitysjärjestelmän käyttöönotto ja muiden yhteisten käytäntöjen luominen omistajien antamien ohjeiden ja tavoitteiden mukaisesti.</p> |
|  | <p>"Tukipalveluissa on arvioitava, onko osa palveluista luonteeltaan sen kaltaisia, mikä olisi tarkoituksenmukaista järjestää yhteistyössä muiden Pohjoisen YTA-alueen hyvinvointialueiden kanssa." TA</p>                                                                                                                                                |  |  | <p>Sama kuin edellä talousarviota-voitteena "Vuoden 2024 aikana käynnistetään selvitys..."<br/>Kansainväliseen rekrytointiin on aloitettu yhteistyöhankkeet ELY-keskuksen ja pohjoisen YTA:en kanssa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|              |                                                                                                                                                                                        |                                                                      |   |                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pohde</b> | "Vahvistamme yhteistyöalueen (YTA) yhteisiä palveluja ja hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä erityisesti vaativaa erityisosaamista edellyttävissä toiminnoissa". S                 | YTA-sopimuksen toteutuminen.                                         | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                             |
|              | "Luomme toimivat yhteistyörakenteet Pohjois-Pohjanmaan ja pohjoisen yhteistyöalueen tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden kanssa." S                                                   |                                                                      |   | Yhteistyö alueen, kansallisten ja kansainvälisten opetus-, tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden kanssa on tiivistä.                                                                                           |
|              | "Tavoitteena on, että laadimme YTA-tasoisin tutkimuksen, kehityksen, innovaatioiden ja osaamisen TKIO-ohjelman." J                                                                     |                                                                      | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                             |
|              | "Kriteerit ja soveltamisohjeet yhdenmukaistetaan hyvinvointialueella ja koko YT-alueella". (Kuljetuspalvelut, Vammaiset) J                                                             |                                                                      | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                             |
|              | "Kehitetään materiaalogistiikan, kilpailutusten ja hankintojen sekä apuvälineiden luovutukseen liittyviä prosesseja ja laajempia alueellisia yhteishankintoja myös YTA-laajuisesti." J |                                                                      | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                             |
|              | "YTA-sopimuksen hyväksyminen joulukuussa 2022." J                                                                                                                                      | Mittarit määritellään vuoden 2022 loppuun mennessä YTA-sopimuksessa. |   | YTA sopimus hyväksyttiin vuoden 2022 lopussa.                                                                                                                                                                  |
|              | "Pohjoisen YTA:n yhteinen matkapalvelukeskus vastaa henkilökuljetusten järjestämisestä, koordinoinnista ja hankinnasta." J                                                             | Sama kuin yllä.                                                      |   | Pohteen liikkeenluovutus tapahtui 1.1.2025. Mittarit määrittelemättä.                                                                                                                                          |
|              | "Lapset, nuoret ja perheet saavat tarpeen mukaisesti vaativimman tason tukea" J                                                                                                        | Sama kuin yllä.                                                      |   | Osaamis- ja tukikeskus (OT) -koordinaation valmistelu liitetään osaamiskeskusrakenteen valmisteluun. OT-pilottien hankerahoitus jatkuu vuodelle 2025. Mittarit määrittelemättä.                                |
|              | "Osuuskunta Tervian ja mahdollisesti Docta Oy:n osaajapoolien laajentuminen YTA-alueelle." J                                                                                           | Sama kuin yllä.                                                      |   | Uusia osaajapoolia ei tullut vuonna 2024. Kartoitetaan tarvetta osaamisen jakamiseen ja mahdollisuuksia yhteistyöhön muiden ammattiryhmien (hoito-henkilöstö ja sosiaalityö) osalta. Mittarit määrittelemättä. |
|              | "Yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän käyttöönotto YTA-alueella". J                                                                                                           | Sama kuin yllä.                                                      |   | YTA:lle on perustettu tietohallinnon ohjausryhmä, joka koordinoi                                                                                                                                               |

|       |                                                                                                                          |                 |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                          |                 |   | tavoitteen toteutumista. UNA Oy on tehnyt tiekartan ja loppuraportin. Mittarit määrittelemättä.                                                                                                                                                                                     |
|       | "Järjestämislain mukaisen sote-valmiuskeskuksen käynnistäminen YTA-alueella." J                                          | Sama kuin yllä. |   | YTA:n varautumisen ohjausryhmä on kokoontunut suunnitellusti. YTA-tasosten valmiussuunnitelmien kirjoittaminen on aloitettu ja etenee aikataulusaan. Mittarit määrittelemättä.                                                                                                      |
|       | "TKIO-toiminnot toteutuvat yhteistyöaluetasoisien suunnitelmaan perustuen." J                                            | Sama kuin yllä. |   | Yhteisen TKIO-strategian laatiminen on kesken. Mittarit määrittelemättä.                                                                                                                                                                                                            |
|       | "Asukkaiden hyvinvointia edistävät yhteistyö hyvinvointialueiden välillä". J                                             | Sama kuin yllä. | - | Ei voitu arvioida.<br>Tavoitteiden ja mittareiden määrittely kesken.                                                                                                                                                                                                                |
| Soite | "YTA-yhteishankkeella yhteistä kehittämistä" TT                                                                          |                 |   | Soiten osuus YTA-yhteistyöhankkeesta on 140 000 euroa. Painopisteenä lääkärinostopalvelut, hyvien toimintatapojen tunnistaminen ja toimitila-asiat. Kehitetty yhteisiä toimintamalleja ja osallistuttu koulutuksiin. Soite mukana Muistiterve Pohjois-Suomi hankkeessa (2023–2025). |
|       | "Tutkimuksessa tehdään YTA-alueitasoista yhteistyötä." TA                                                                |                 |   | Pelastustoimella on vain lakisääteistä yhteistyötä YTA-alueen kanssa. Yhteisiä kehittämis- ja tutkimushankkeita on valmisteltu kaksi ja käynnissä on kolme.                                                                                                                         |
|       | <b>Yhteenveto:</b> 6 toteutui, 17 toteutui osittain, 1 ei toteutunut ja 10 ei voitu arvioida.<br>Yhteensä 34 tavoitetta. |                 |   | Toteutunut 18 %, toteutunut osittain 50 %, ei toteutunut 3 % ja ei voitu arvioida 29 %.                                                                                                                                                                                             |

### 6.3 Pohjois-Suomen YTA-yhteistyösopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutuminen

Aluevaltuustojen hyväksymässä YTA-yhteistyösopimuksessa on asetettu tavoitteita ja niiden toteutuminen on arvioitu taulukossa 4. Tavoitteet on koottu Pohjois-Suomen YTA-yhteistyösopimuksesta tämän arvioinnin rajauksen mukaisesti. Arvioinnin rajaukset esitetään tarkemmin luvussa 5.

Tavoitteiden toteutuminen on arvioitu tässä arvioinnissa saatujen tietojen pohjalta. Asetetuista tavoitteista 53 % toteutui tai toteutui osittain, 15 % ei toteutunut ja 32 % ei voitu arvioida. Kaikilta osin tarkastuslautakunnat eivät ole pystyneet arvioimaan tavoitteiden toteutumista puuttumaan jääneiden tietojen vuoksi.

Arvioinnissa käytetty arviointiasteikko on kuvattu alla olevassa taulukossa.

| Tavoitteen toteutuminen |                   |   |
|-------------------------|-------------------|---|
| Toteutunut              | Ei toteutunut     |   |
| Toteutunut osittain     | Ei voitu arvioida | - |

Taulukko 4. Pohjois-Suomen YTA-sopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutumisen arviointi ra-  
jausten mukaisesti.

| YTA-sopimuksen tavoite                                                                       | Arviointi | Tarkastuslautakuntien arvioinnin perustelut                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Lääkinnälliset ja muut tukipalvelut</b>                                                   |           |                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Laboratorio</b>                                                                           |           |                                                                                                                                                                                                                                   |
| Osaamisen ja palveluiden saannin turvaaminen Pohjois-Suomessa                                |           | Lääketieteellinen osaaminen on saatu turvattua. Näytteenottopalveluiden saatavuus oli keskimäärin 6,1 päivää vuonna 2024.                                                                                                         |
| Potilaslähtöisyyden ja potilasturvallisuuden parantaminen                                    |           | HaiPro-ilmoitusten käsittelyä on tehostettu entisestään. Tietosuoja- ja tietoturva vaatimukset on toiminnassa huomioitu laajalti.                                                                                                 |
| Prosessien yhtenäistäminen, tiedonkulun varmistaminen ja palveluiden laadun taseisuus        |           | Vuoden 2025 aikana tuotannon automaatiojärjestelmän uusinta yhtenäistää laadunhallintaa merkittävästi. Prosesseja, tiedonkulkua ja laatua varmistaa FINAS-akkreditoinnit.                                                         |
| Kustannussäästöihin pyrkiminen yhteishankinnoilla ja päällekkäisten toimintojen purkamisella |           | Toimintaa on kehitetty ja tehostettu vuosien aikana. Kustannussäästönä yhteishankintoja ja päällekkäisten toimintojen purkua ei ollut tuotu vastauksessa esille.                                                                  |
| <b>Kuvantaminen</b>                                                                          |           |                                                                                                                                                                                                                                   |
| Pääsy yhteiseen kuva-arkistoon ja radiologian lausuntoihin                                   |           | YT-alue tasaisen yhteisen tietojärjestelmän hankintaa ja käyttöönottoa ei ole edistetty. Kanta-palveluiden kautta yhteinen pääsy kuviin ja lausuntoihin toteutuu jo nyt ja sairaaloiden välillä on toimivat tiedonsiirtoyhteydet. |

|                                                                                                                         |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hankintayhteistyön toteutuminen                                                                                         |   | Hankintayhteistyön säännöllinen toteutuminen koetaan erittäin hyvänä asiana, josta on koke-<br>musta jo kuntapohjaisen toiminnan ajoilta.                                                                                                                                                        |
| Koulutusyhteistyön toteutuminen                                                                                         |   | Koulutusyhteistyö on toteutunut pääosin hyvin.<br>Koulutusyhteistyötä päivittäisessä toiminnassa on<br>syytä kehittää.                                                                                                                                                                           |
| Varautuminen lisääntyneeseen tutki-<br>muskysyntään                                                                     |   | Varautuminen on pitkälti hyvinvointialuekohtaista.<br>YT-alueitasoista yhtenäistä toimintatapaa ei vielä<br>ole. Kustannuspaineiden vuoksi harkinta on li-<br>sääntynyt tutkimusten käytössä ja tutkimuskysyn-<br>tää pyritään hillitsemään kiinnittämällä huomiota<br>lähettämisindikaatioihin. |
| <b>Apteekkitoiminnot</b>                                                                                                |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Hankintayhteistyön toteutuminen                                                                                         |   | Hankintayhteistyön toteutumisen osalta mainittiin<br>vain lääkehankinnat, joiden koettiin toteutuneen<br>hyvin.                                                                                                                                                                                  |
| Lääkehoitojen kustannusvaikuttavuuden<br>parantaminen huomioiden alueiden tar-<br>peet ja potilas- ja lääketurvallisuus | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Sairaala-apteekkien automatisaation, klii-<br>nisen farmasian, lääkitysturvallisuuden ja<br>lääkehuollon turvaaminen    | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| YTA-tason lääkeinformaatiokeskuksen<br>suunnittelu ja toteutus                                                          | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Vastuualuekohtainen työnjako YTA-alu-<br>een sairaala-apteekkien kesken                                                 | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| YTA-alueen sairaala-apteekin intra-alusta,<br>alueelliset koulutukset ja osaamisen kar-<br>toittaminen                  | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Laite- ja ICT-yhteistyö                                                                                                 | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Tietojärjestelmien ja käytänteiden harmo-<br>nisointi                                                                   | - | Ei voitu arvioida.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Välinehuolto</b>                                                                                                     |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Yhteinen poikkeustilanteita koskeva suun-<br>nitelma                                                                    | - | Vastauksissa oli hajontaa, josta ei voida päätellä<br>yhteisen suunnitelman olevan valmis tai tekeillä.                                                                                                                                                                                          |
| Kalustokirjanpidon ajantasaistaminen                                                                                    | - | Laiterekisterit ovat pääosin olemassa, mutta nii-<br>den kalustokirjanpidon ajantasaistamisesta ei ollut<br>annettu tietoa.                                                                                                                                                                      |
| Välineiden palautusjärjestelmän kehittämi-<br>nen                                                                       |   | Kehittämisessä ei ole edetty YT-alue tasoisesti.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Koulutus- ja rekrytointiyhteistyön lisäämi-<br>nen                                                                      | - | Vastauksissa oli hajontaa, josta ei voi päätellä<br>koulutusyhteistyön lisääntyneen. Rekrytointiyh-<br>teistyön lisäämisestä ei ollut annettu vastauksia.                                                                                                                                        |
| Prosessien, laadun ja uusien menetel-<br>mien käyttöönoton kehittäminen                                                 | - | Kysymykseen oli annettu yksi vastaus <i>aloitettu</i> ,<br>josta ei voi päätellä sen edustavan YT-alueen yh-<br>teistä näkemystä.                                                                                                                                                                |
| Hankintayhteistyön lisääminen                                                                                           |   | Yhteinen kilpailutus oli tunnistettu jokaisessa vas-<br>tauksessa.                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Tekstiilihuolto</b>                                                                                                  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                           |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Osaamisen varmistaminen                                                                                   |  | Osaaminen varmistetaan yhteiskoulutuksilla ja julkisten toimijoiden kesken Mankeli ry:n työryhmien kautta. Kainuussa tekstiilihuolto on järjestetty ostopalveluna, muualla in house -yhtiöt.                                                                                                                                                                                                                                              |
| Varautuminen                                                                                              |  | Varautuminen on varmistettu julkisten toimijoiden kesken mm. Mankeli ry:n koordinoimana. Kainuussa tekstiilihuolto on järjestetty ostopalveluna, muualla in house -yhtiöt.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Tiivistetty hankintayhteistyö                                                                             |  | Yhteistyö toimii osin Sansian kautta, jossa koetaan olevan vielä kehittämistä. Yhteishankinnoissa on havaittavissa kehittämispotentiaalia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Henkilöstön ja osaamisen varmistaminen</b>                                                             |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Vastaukset Pohjois-Pohjanmaan asiantuntijoilta</b>                                                     |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Kansainvälisen rekrytoinnin edistäminen                                                                   |  | Hoitohenkilöstön kansainvälisen rekrytoinnin YTA:n yhteinen kilpailutus on tehty. Muita ammatiryhmiä koskien asiassa ei ole edistytty.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden lisääminen                                                          |  | Henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä on lisätty jakamalla toimintakäytänteitä ja ajankohtaisia asioita rekrytoinnin vastuuhenkilöiden kesken kaksi kertaa vuodessa, eri hankkeiden kautta sekä tarjoamalla yhteiskoulutuksia. Lääketieteen osalta YTA-hankkeena on meneillään ”Oikea osaaja oikeassa paikassa”, jolla edistetään tarkoituksenmukaista työnjakoa. Lääketieteessä tehtävälloiksi on valittu yleislääketiede ja psykiatria. |
| YTA-alueasoiset suunnitelmat osaajaresurssin yhteiskäytön lisäämiseksi ja vuokratyö-voiman vähentämiseksi |  | YTA-tason ”Oikea osaaja oikeassa paikassa” – vakiinnuttamisrahahankkeen kautta on meneillään osaajaresurssin kartoitus. Lääkärivuokratyövoiman käytöstä ja sopimuksista on meneillään kartoitus.                                                                                                                                                                                                                                          |
| Koulutusorganisaatioiden kanssa aloituspaikkojen lisääminen ja kohdentaminen tarkoituksenmukaisesti       |  | Säännöllistä yhteistyötä on erityisesti hoito- ja sosiaalityön osalta. Sairaanhoidajien paikallisia koulutuksia on saatu Raahen ja Kuusamoon. Lääketieteessä toimii YTA-tasoinen alueellinen neuvottelukunta, jossa hyväksytään mm. erikoislääkärikoulutuksen aloituspaikat.                                                                                                                                                              |
| Työurien jatkaminen                                                                                       |  | Hoitotyön työurien pidentämiseen tähtääviä toimia on tehty yhteistyössä HR:n kanssa. Sosiaalijohtajien verkostossa on käyty keskustelua mm. sosiaalityön vaihtuvuusilmion eri näkökulmista, joita on hyödynnetty hyvinvointialueilla. Konkreettisia YTA-tasoisia toimenpiteitä ei ollut todettu.                                                                                                                                          |
| Ammattiryhmien tarkoituksenmukainen työnjaon kehittäminen                                                 |  | Hoitotyön osalta on kehitetty mm. muistikoordinaattoreiden verkosto, joka huolehtii muistisairaiden kokonaisvaltaisesta hoidosta ja joiden avulla on voitu vähentää lääkärivastaanottoja. Sosiaalijohtajien- ja eri asiantuntijaverkostoissa vaihdetaan kokemuksia. YTA-tasoisia kehittämistoimenpiteitä ei ollut todettu.                                                                                                                |
| Työssäoppimisen ja rekrytoinnin tehostaminen opiskelujen aikana                                           |  | Lääketieteessä kehitetään YTA-tasoisia hajautettujen harjoittelun mallia. Tervia mahdollistaa mm.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                       |  | erikoistuvien lääkärin työskentelyn. Hoitotyön näkökulma esim. oppisopimuskoulutuksen polku painottui vain Pohteen käytänteisiin. Sosiaalityön osalta oli mainittu asiantuntijaverkostossa käsitellyt teemat esim. osaamisen vahvistaminen.                                                                                                                                                                                                    |
| Myönteisen työnantajakuvan ja alan veto-voiman kehittäminen yhteistyössä                                              |  | Sosiaalisessa mediassa on tehty paljon julkaisuja myös YT-alue huomioiden mm. työnantajakuvan kehittämiseksi. Pohteelle on rakennettu yleispe-rehdytys kaikille työntekijöille, jota on esitetty myös YTA-tapaamisessa. Alan vetovoiman kehittäminen vaikuttaa toteutuvan vielä hyvinvointialuekohtaisesti.                                                                                                                                    |
| Osaamisen ja työhyvinvoinnin sekä työturvallisuuden kehittäminen                                                      |  | YT-alueiden asiantuntijoiden kesken on aiheista säännölliset kokoukset. Ammatillisille on organisoitu yhteisiä koulutuksia sekä kartoitettu tarpeita YTA-yhteistyöpalaverissa osaamisen kehittämisen vastuuhenkilöiden kanssa kaksi kertaa vuodessa. Pohde jakaa tietoturva- / tietosuojan verkkokurssiaan Mediecon kautta muille hyvinvointialueille. Mediecon kautta on kilpailutettu Duodecimin oppiportti -verkkoalusta eri YTA-HVA:eille. |
| <b>Yhteenveto:</b> 11 toteutui, 7 toteutui osittain, 5 ei toteutunut ja 11 ei voitu arvioida. Yhteensä 34 tavoitetta. |  | Toteutunut 32 %, toteutunut osittain 21 %, ei toteutunut 15 % ja ei voitu arvioida 32 %.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Nykyinen YTA-sopimus on laadittu vuonna 2022 ja sen on koettu olevan sen hetkisen tilanteen kuvaus. Uudelta sopimukselta odotetaan tavoitteellisuutta ja konkreettisuutta. Jatkossa myös ministeriöiden ohjaukselta kaivataan konkretiaa. YTA-sopimuksen lisäksi Kainuulla ja Soitella on käynnissä kahdenväliset neuvottelut ja sopimusluonnokset yhteistyöstä mm. naistentautien, ortopedian, psykiatrian ja radiologian osalta.

Sosiaali- ja terveysministeri Kaisa Juuso on ollut alkuvuodesta 2025 hyvinvointialuekierroksella. Tilaisuuksissa on todettu, että mikään viiden yhteistyöalueen sopimus ei täytä lain vaatimuksia, mutta Pohjois-Suomen yhteistyöalueen YTA-sopimus on lähimpänä lain ja asetuksen vaatimuksia. Pohjois-Suomen YTA-yhteistyö on ministerin mukaan malliesimerkki muille yhteistyöalueille. Ministeriöltä tuli kuitenkin vaade nostaa kunnianhimon tasoa. Sopimusta uusittaessa on hyvä hetki miettiä uusia organisoinnin tapoja, jotka eivät pohjautu pelkästään vanhan erva (yliopistosairaaloiden erityisvastuualueet, erva-alueet) mukaiselle toiminnalle.

Arviointilaisuuksissa tuotiin esille, että YTA:n omaa kehittämistä olisi hyvä edistää, ja rohkeammin uudistaa organisointitapoja. Pienet kehitysprojektien onnistumiset (pilotit) toisivat luottamusta yhteiseen toimintaan ja edesauttaisi isompien kokonaisuuksien kehitystä. Erikoissairaanhoidon yhteistyössä on tunnistettu mahdollisuuksia löytää kustannustehokkaita ratkaisuja, mutta tämän edellytyksenä on aito yhteisen hyödyn maksimointiin perustuva työnjako. Sosiaalipalveluissa, erityisesti lastensuojelussa ja vammaispalveluissa, on tunnistettu olevan mahdollisuuksia yhteistyöhön.

## 7. Johtopäätökset

### Hyvinvointialueiden yhteistyön toteutuminen Pohjois-Suomen yhteistyöalueella

Pohjois-Suomen YTA-sopimus oli ensimmäinen, joka hyväksyttiin joulukuussa 2022. Sosi- aali- ja terveysministeriö on todennut, että YTA-sopimukset eivät ole lakien ja YTA-sopimus- asetuksen mukaisia. STM on antanut suosituksia Pohjois-Suomen YTA:lle. YTA-sopimusta ollaan päivittämässä vuoden 2025 aikana.

YT-alueen hyvinvointialueiden yhteistyön koetaan olevan vahvasti Pohteen koordinoimaa, mikä kuuluu yliopistosairaalan tehtävään.

YTA-yhteistyön organisoinnille on tehty rakenteita, mutta havaintojen perusteella YTA-yh- teistyötä ei ole organisoitu riittävän selkeästi, jotta eri työryhmät voisivat edistää YTA-sopi- muksen tavoitteita. Alatyöryhmien jäsenille oli epäselvää, ketkä kuuluvat työryhmiin, ja mikä on työryhmän tehtävä ja tavoitteet. Epäselvää oli myös kenelle ja miten työryhmät raportoi- vat. Lähes kaikkien alatyöryhmien osalta oli epäselvyyttä, ovatko alatyöryhmät virallisesti toiminnassa vai ei. Viranhaltijapäätökset eivät ole ajantasaisia.

YTA-yhteistyön tavoitteet eivät myöskään olleet kaikkien työryhmien jäsenten tiedossa, mikä tekee tavoitteellisen ja suunnitelmallisen yhteistyön mahdolltomaksi. Monet kuvaavat- kin YTA-yhteistyötä operatiivisen tason työn ja kollegoiden tuen kautta. Yhteistyö on enem- män normaalia verkostoyhteistyötä ja verkostotukea, kuin YTA tavoitteiden edistämiseksi tehtyä tavoitteellista työtä.

YTA-sopimuksen tavoitteiden edistämiseksi on tärkeää määritellä selkeät vastuuhenkilöt, tavoitteet ja aikataulut (ml. säännöllinen kokoontumisrytmi) sekä luoda toimintamalli tavoit- teiden toteutumisen seurantaan sekä mittaamiseen. Vuonna 2024 työryhmistä on selkeästi puuttunut ns. johtajat, jotka johtaisivat työryhmien työtä tavoitteellisesti.

On tärkeää arvioida ketkä jatkossa osallistuvat YTA-yhteistyöhön ja millä toimivaltuuksilla, jotta YTA-yhteistyöllä pystytään aidosti edistämään tulevan YTA-sopimuksen tavoitteita sekä kyetään mahdollisuuksien mukaan löytämään uusia kustannusvaikuttavampia toimin- tatapoja. Tärkeää on myös kiinnittää huomiota tulevien alatyöryhmien koordinaatioon, oh- jaukseen, tavoitteiden toteutumisen seurantaan ja raportointiin. Lähtökohtana tulee olla, että YTA-yhteistyöhön nimetyt henkilöt tietävät YTA-yhteistyöltä odotetut tavoitteet ja heillä on riittävät mahdollisuudet näiden edistämiseen yhteistyössä muiden hyvinvointialueiden ja oman organisaation johdon sekä toimialueiden kanssa. Tämän lisäksi jonkun tulee johtaa tai ohjata YTA-sopimuksen toteutumista ja tavoitteisiin pääsyä, jotta eri osat eivät toimi toi- sistaan irrallaan, vaan osat kytkeytyvät osaksi laajempaa tavoitetta ja kokonaisuutta.

Arviointiryhmä YTA-yhteistyön ohjausryhmänä on jäänyt rooliltaan vähäiseksi. Alatyöryh- mien työskentely on lähtenyt kohtuullisen hyvin käyntiin, mutta eri ryhmien välinen koordi- nointi on puutteellista / vähäistä. Tiedonkulkuun työryhmien ja johdon välillä sekä hyvinvoin- tialueiden kesken tulee kiinnittää huomiota, jotta kaikilla asianosaisilla on riittävä tilannekuva ja tiedot asioiden edistämiseksi.

Havaintojen perusteella yhteistyötä tehdään runsaasti, mutta sitä ei ole koordinoitu yhteen. Yhteistyön koordinoinnille on selkeä tarve. Yhtenä haasteena näyttäytyi resurssien

riittämättömyys. YTA-yhteistyötä tehtiin oman työn ohessa ja viranhaltijat olivat kiireisiä hyvinvointialueen käynnistymiseen liittyvien tehtävien takia.

Yhteistyössä on korostunut etenkin terveyspalvelut ja erikoissairaanhoido. Sosiaalipalvelujen rooliin ja yhteistyöhön tulee kiinnittää enemmän huomiota.

### **YTA-yhteistyölle ja YTA-sopimuksessa asetettujen tavoitteiden toteutuminen**

Vaikka Pohjois-Suomen YTA-sopimus hyväksyttiin ensimmäisenä jo vuonna 2022, sopimuksen toimeenpanoa ei organisoitu riittävällä tasolla, eikä sopimuksen tavoitteiden etene- mistä ole johdettu tehokkaasti, jotta se olisi johtanut riittäviin käytännön toimenpiteisiin. Hyvinvointialueen tavoitteista oli toteutunut 68 %. YTA-sopimuksen tavoitteista oli toteutunut 32 %.

Kunkin hyvinvointialueen aluevaltuusto on asettanut itsenäisesti tavoitteita YTA-yhteistyölle omissa asiakirjoissaan. Lisäksi aluevaltuustot ovat asettaneet tavoitteita YTA-yhteistyösopi- muksessa. Hyvinvointialueiden tavoitteiden asetannassa näkyy se, että YTA-tavoitteita ei ole sovittu yhdessä. Jokainen hyvinvointialue oli laatinut YTA-yhteistyölle omia tavoitteita, joiden sisältö ja konkreettisuus vaihtelivat. Hyvinvointialueiden on tärkeää jatkossa sopia yhdessä YTA-yhteistyölle asetetut konkreettiset tavoitteet sekä laatia mittarit, jotka tukevat tavoitteen seuranta.

Nykyisestä tavoitteen asetannasta puuttuivat mittarit lähes kokonaan. Vastaavasti YTA-so- pimuksen tavoitteita ei ole esitetty kaikilta osin riittävän selkeästi. Havaintojen perusteella hyvinvointialueiden strategioissa on tavoitteita YTA-yhteistyölle, mutta niiden tavoite- asetanta, mittarit, seuranta ja raportointi ovat puutteellisia.

### **YTA-yhteistyön kehittäminen**

Hyvinvointialueet ovat tilanneet erillisselvityksen Pohjois-Suomen YT-alueen erikoissairaanhoidon sairaalapalvelujen ja päivystyksen työnjaosta sekä yhteistyöstä. Raportissa an- ne- taan suosituksia yhteistyön kehittämiseksi. Raportti on tukenut arviointiryhmän työtä.

YTA-yhteistyö nähdään tärkeänä ja sitä toivotaan kehitettävän niin työryhmien organisoinnin osalta kuin eri toimintojen yhteistyön, työnjaon ja osaamisen jakamisen osalta. YT-alueen tiiviimmässä yhteistyössä nähtiin mahdollisuuksia kustannusvaikuttavampaan toimintaan.

Tavoitteiden toteutumisen osalta nykyinen YTA-yhteistyön organisointitapa ja siihen annettu panostus eivät ole näyttäneet edistäneen riittävästi tavoitteiden toteutumista. YTA-yhteis- työn tehottomalla ohjauksella ja organisoinnilla hukataan resursseja, mutta samalla myös mahdollisuuksia henkilöstön saatavuuden haasteiden ratkaisuun ja kustannussäästöihin (resurssit, hankinnat, investoinnit, toimintamallit ja prosessit), joita yhteinen suunnittelu ja kehittäminen mahdollistaisi.

YTA-yhteistyön kehittämistarpeita ja -mahdollisuuksia tulee aktiivisesti kartoittaa ja tehdä tarvittavat toimenpiteet, jotta YTA-yhteistyöllä saadaan tehostettua työnjakoa, toimintaa ja palveluita sekä kustannusvaikuttavuutta.

YTA-konttorin odotetaan konkretisoivan yhteistyötä, kun sitä kautta saadaan mm. palvelujen strategista ohjausta ja asiantuntijatukea.

Ylimmällä johdolla on tahtotila ratkaista yhdessä osaaajapulaan liittyviä haasteita. Osaajapula on tunnistettu, mutta henkilöstön ja osaamisen varmistamisen työryhmän vastauksissa korostui koulutuksen suunnittelu ja koulutusten sisällölliset asiat.

YT-alueen sidosyksiköiden välinen yhteistyö tekstiilipalveluissa on monella tapaa korostunut esim. varautumisessa kriisitilanteisiin, johon verrattuna markkinoilta kilpailutettu ostopalvelu vaikuttaisi olevan heikommassa asemassa.

## 8. Suositukset

Arvioinnin havaintojen ja johtopäätösten pohjalta tarkastuslautakunnat antavat seuraavat suositukset Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyön ja toiminnan kehittämiseksi:

- YTA-sopimuksen tavoitteiden edistämiseksi määritellään selkeät vastuuhenkilöt ja luodaan toimintamalli tavoitteiden toteutumisen seurantaan, mittaamiseen ja raportointiin.
- YTA-sopimuksen päivityksessä kiinnitetään huomiota konkreettisiin ja selkeisiin tavoitteisiin sekä laaditaan mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista voidaan seurata.
- YTA-yhteistyön tavoitteet ja mittarit ovat yhteiset kaikille hyvinvointialueille, ellei ole erityisperustetta laatia jollekin hyvinvointialueelle omaa tavoitetta ja mittaria (esim. yliopistosairaalan vastuu ja rooli).
- YTA-yhteistyön kehittämistarpeita ja -mahdollisuuksia kartoitetaan aktiivisesti sekä tehdään rohkeasti uusia aloitteita, jotta YTA-yhteistyöllä saadaan tehostettua työnjakoa, toimintaa ja palveluita sekä kustannusvaikuttavuutta.

## 9. Lähteet

### A. Kirjallisuus

- Leppänen, P., Sorvettula, J. & Valli-Lintu, A. 2024. Hyvinvointialue. Järjestäminen, hallinto ja talous. Alma Media, Helsinki. Yhteistyössä Lakimiesliiton Kustannus.
- STM 2022:18. Sosiaali- ja terveysministeriö, Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2023-2026.
- STM 2024:1. Selvitys hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun toteutumisesta 2023 Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain (612/2021) 31 §:n mukainen sosiaali- ja terveysministeriön vuosittainen valtakunnallinen selvitys
- STM 2024:2. Sosiaali- ja terveysministeriö, Valtakunnalliset tavoitteet sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiselle.
- STM 2025:14. Selvitys hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun toteutumisesta 2024.

### B. Virallislähteet

#### Säädökset

- Laki hyvinvointialueesta 611/2021
- Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2026
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 612/2021
- Laki sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimen koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaanpanosta 616/2021
- Saamen kielilaki 1086/2003
- Valtioneuvoston asetus hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksen sisällöstä ja valmistelusta 309/2023
- Valtioneuvoston asetus sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöalueista 27.1.2022/91

### C. Muut lähteet

#### Arviointitilaisuuudet

- 15.01.2025 Ohjausryhmän puheenjohtaja, Pohteen hyvinvointialuejohtaja Ilkka Luoma ja ohjausryhmien esittelijä, yliopistosairaalan johtaja Miia Turpeinen.
- 29.01.2025 Lapin hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela, Kainuun hyvinvointialuejohtaja Sami Mäenpää ja Keski-Pohjanmaan vt. hyvinvointialuejohtaja, ylilääkäri Katja Virta.

#### Asiakirja-aineistot

- Juvonen, H. 2024. Pohjois-Suomen YT-alueen hyvinvointialueiden tilaama raportti erikoissairaanhoidon sairaalapalveluiden ja päivystyksen työnjaosta ja yhteistyöstä keskipitkällä aikavälillä. 28.8.2024.
- Kainuun hyvinvointialue
- Aluevaltuusto 21.11.2022 § 87. Hyvinvointialueen strategia 2022–2025.

**Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue**

Aluevaltuusto 13.06.2022 § 51. Soite-HVA-strategia 2022.

Aluevaltuusto 4.12.2023 § 8. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026.

Aluehallitus 30.10.2023 § 244. Soite 2030-ohjelma (talouden sopeuttamisohjelma).

**Lapin hyvinvointialue**

Aluevaltuusto 6.2.2023 § 5. Lapin hyvinvointialuestrategia 2023-2025.

Aluevaltuusto 18.12.2023 § 81. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024-2026 ja talousarvio 2024.

Aluevaltuusto 22.4.2024 § 18. Palveluiden järjestämishjelma sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia

Aluevaltuusto 10.6.2024 § 32. Tilinpäätös ja toimintakertomus 2023.

Aluehallitus 26.3.2025 § 140. Tilinpäätös ja toimintakertomus 2024.

**Pohjois-Pohjanmaan Hyvinvointialue**

Aluevaltuusto 1.3.2022 § 8. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen hallintosääntö.

Aluevaltuusto 2.5.2022 § 77. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen strategia 2023-2030.

Aluevaltuusto 17.10.2022 § 120. Sote- järjestämissuunnitelma 2023-2025.

Aluevaltuusto 26.5.2025 § x. Toimintakertomus ja tilinpäätös 2024.

Pohjois-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimus 2023-2025. Kainuun HVA, Keski-Pohjanmaan HVA (Soite), Lapin HVA (Lapha) ja Pohjois-Pohjanmaan HVA (Pohde).

[https://pohde.fi/wp-content/uploads/2023/01/YTA-sopimus\\_2023\\_2025.pdf](https://pohde.fi/wp-content/uploads/2023/01/YTA-sopimus_2023_2025.pdf). 7.10.2024, 11:48.

**Muut**

5.2.2025 Kirsi Kantojärvi, Hankepäällikkö/Vakiinnuttaminen, Pohde. Kirsi Kantojärven kuuleminen vakiinnuttamisrahalla toteutettavasta YT-alueen yhteisestä kehittämishankkeesta - yhteisarvioinnin valmisteluryhmä.

**Yhteisarvioinnin valmisteluryhmä****Kainuun hyvinvointialue**

Miia Pussinen, sisäinen tarkastaja, tradenomi YAMK

**Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue (Soite)**

Maritta Hintsala, tarkastuslautakunnan sihteeri, Assistant Manager, KTM, BDO Oy

**Lapin hyvinvointialue (Lapha)**

Riitta Erola, tarkastuspäällikkö, TtT, OTM

Jaana Koskela, ulkoinen tarkastaja, YTM, tradenomi YAMK-opiskelija

**Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue (Pohde)**

Tarja Lempeä, tarkastusjohtaja, KTM

Marjo Kiviniemi, arviointipäällikkö, TtM, FT