
TALOUSARVION LAADINTAOHJE 2026



Kanta-Hämeen hyvinvointialue

Aluehallitus 16.6.2025

Sisällysluettelo

1	Talousarvion ja suunnitelman lähtökohdat.....	1
1.1	Yleiset periaatteet	1
1.2	Taloutta säätelevä lainsäädäntö.....	2
1.3	Hyvinvointialueen rahoitus	3
2	Talousarvion ja -suunnitelman laadinta	6
2.1	Talousarvion- ja suunnitelman rakenne ja sitovuustasot.....	6
2.1.1	Yleisperustelut ja talousarvion sitovuus.....	6
2.1.2	Strategiaosa	7
2.1.3	Käyttötalousosa	7
2.1.4	Tuloslaskelmaosa	7
2.1.5	Rahoitus- ja investointiosa	8
2.2	Talousarvioprosessi ja käsittely	9
2.3	Budjetointi	10
2.3.1	Palkkakulujen budjetointi	10
2.3.2	Vuokratyövoima	11
2.3.3	Kulujen ja tuottojen budjetointi	11
2.3.4	Keskitetysti budjetoitavat erät	11
2.3.5	Sisäiset erät	12
2.4	Toiminnan suoritelukujen suunnittelu	12
2.5	Kuukausikohtainen budjetointi.....	13
2.6	Käyttösuunnitelma.....	13
2.7	Henkilöstösuunnitelma	13
2.7.1	Henkilöstösuunnittelun lähtökohdat.....	14
3	Konserniyhtiöt ja -yhteisöt	15
	LIITE 1. Talousarvioprosessi, aikataulu ja vastuutahot.....	16
	LIITE 2: Investointien valmisteluprosessi ja vastuutahot.....	21

1 Talousarvion ja suunnitelman lähtökohdat

Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle on laadittu talousarvion laadintaohje koskien talousarvio ja -suunnitelmavuosia 2026–2028. Ohjeen tarkoituksena on helpottaa taloussuunnitelman valmistelutyötä, määrittää eri vaiheiden aikataulu ja varmistaa yhtenevät periaatteet toimialojen valmisteluun. Aluehallituksella on mahdollisuus tarkentaa talousarvion laadintaohjetta.

1.1 Yleiset periaatteet

Laki hyvinvointialueesta (611/2021) § 115 mukaan aluevaltuuston on kunkin vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä hyvinvointialueelle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio, jossa otetaan huomioon hyvinvointialuekonsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä aluevaltuuston on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Taloussuunnitelma on laadittava siten, että se on tasapainossa tai ylijäämäinen viimeistään toisen talousarviovuotta seuraavan vuoden päättyessä. Taloussuunnitelman tasapainossa voidaan ottaa huomioon talousarvion laadintavuoden taseeseen kertyväksi arvioitu ylijäämä. Hyvinvointialueen taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään kahden vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Tässä määräajassa tulee kattaa myös talousarvion laadintavuonna tai sen jälkeen kertynyt alijäämä. Taloussuunnitelmassa hyväksytään hyvinvointialueen ja hyvinvointialuekonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Tavoitteiden on toteutettava hyvinvointialuestrategiaa.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Lisäksi siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Rahoitustarvetta ei saa kattaa pitkäaikaisella lainalla. Investointia varten hyvinvointialue voi kuitenkin ottaa pitkäaikaisen lainan, jos valtioneuvosto on antanut siihen valtuuden 15 §:n mukaisesti. Määräraha ja tuloarvio voidaan ottaa brutto- tai nettomääräisenä.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa. Investointiosasta on ilmentävä hyvinvointialueen investointien lisäksi hyvinvointialuekonsernin toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävimmät investoinnit ja sen on perustuttava 16 §:ssä tarkoitettuun investointisuunnitelmaan, jonka toimivaltaiset ministeriöt ovat hyväksyneet siten kuin siitä erikseen säädetään.

Hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota.

1.2 Taloutta säätelevä lainsäädäntö

Kanta-Hämeen hyvinvointialueen talousarviovalmistelua ohjaa seuraavat keskeiset lait sekä asetukset:

- Laki hyvinvointialueesta (611/2021)
- Laki hyvinvointialueiden rahoituksesta (617/2021)
- Valtioneuvoston asetus hyvinvointialueen tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista (729/2021)
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021)
- Laki sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaanpanosta (616/2021)
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (734/1992)
- Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (931/2021)
- Valtioneuvoston asetus hyvinvointialueen taloutta koskevien tietojen toimittamisesta 462/2022
- Kirjanpitolaki (1336/1997) ja kirjanpitoasetus (1339/1997)
- Kirjanpitolautakunnan yleisohjeet ja lausunnot, kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston yleisohjeet ja lausunnot

Lisäksi noudatetaan hyvinvointialueen hallintosäännön määräyksiä.

1.3 Hyvinvointialueen rahoitus

Hyvinvointialueiden rahoitus muodostuu valtion rahoitusosuudesta ja toimintatuotoista. Hyvinvointialueet siirtyvät vaiheittain valtion rahoitusosuuden osalta tarvepohjaiseen rahoitukseen. Vaiheittainen siirtyminen toteutuu siirtymätasauksella, joka Kanta-Hämeen hyvinvointialueen osalta vuodelle 2026 on -5,3 miljoonaa euroa (VM rahoituslaskelmat 30.4.2025, ennakkotieto). Siirtymätasaus pienentää Kanta-Hämeen hyvinvointialueen rahoitusta siirtymäkauden aikana ja siten lisää alueen tasapainottamistarvetta. Siirtymätasauskausi päättyy Kanta-Hämeen osalta vuonna 2027, kun valtion yleiskatteellinen rahoitus on siirtynyt täysimääräisesti tarvepohjaiseen rahoitukseen. Talouden suunnittelukauden osalta siirtymätasaus aiheuttaa 5,5 miljoonan euron alijäämän Kanta-Hämeen hyvinvointialueen talouteen.

Kanta-Hämeen hyvinvointialueen siirtymätasaus suunnittelukauden aikana:

- Tilikausi 2026 - 5,3 miljoonaa euroa
- Tilikausi 2027 - 0,2 miljoonaa euroa

Valtiovarainministeriön julkaisemassa vuoden 2026 rahoituksessa on huomioitu eduskuntaan 30.4.2025 annetun rahoituslakiesityksen mukaiset muutokset. Esityksen mukaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen (hyte) perusteella kohdennettavan rahoituksen osuutta nostetaan 0,5 prosenttiyksikköä 1,5 prosenttiin ja vastaavasti asukasmäärän ja palvelutarpeen mukaan määräytyviä osuuksia lasketaan 0,25 prosenttiyksikköä. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kertoimen laskentatapaa ehdotetaan myös täsmennettäväksi alueita kannustavammaksi. Lisäksi terveyden-, vanhusten- ja sosiaalihuollon laskennallisten kustannusten määrittelyssä käytettäviä painotuksia päivitetään. Rahoituksen ennakoitavuuden parantamiseksi ehdotetaan, että terveyden-, vanhusten- ja sosiaalihuollon palvelutarvekertoimien laskennassa otetaan vuosittain huomioon hyvinvointialueen tiedot kahdelta viimeisimmältä saatavissa olevalta vuodelta. Pelastustoimen riskikertoimen määrittelyssä käytettäviä tekijöitä ja niiden painokertoimia tarkistetaan. Lisäksi kevään 2024 julkisen talouden suunnitelman yhteydessä siirtymätasauksista linjattujen valtiontaloudellisten säästöjen (15 milj. euroa

vuonna 2026 ja 20 milj. euroa vuonna 2027) toteuttamiseksi siirtymätasauksia leikataan kertaluonteisesti vuosina 2026 ja 2027.

Vuoden 2026 rahoitus on tarkistettu valtiovarainministeriön kansantalousosaston kevään 2025 ennusteen mukaisella hyvinvointialueindeksillä vuodelle 2026. Rahoituksessa on huomioitu myös kevään 2025 julkisen talouden suunnitelman mukaiset tehtävälainsäädännön muutokset vuodelle 2026. Lisäksi rahoituksessa on huomioitu jälkikäteistarkistus alueiden 23.4.2025 mennessä raportoimien vuoden 2024 tilinpäätöstietojen perusteella. Tilinpäätöstietojen mukainen tulos vuodelle 2024 (n. -1,1 mrd. euroa) on parempi kuin vuonna 2023 (n. -1,3 mrd. euroa). Näin ollen vuoden 2026 jälkikäteistarkistuksessa rahoituksen pohjaan vuonna 2025 lisättyä jälkikäteistarkistusta vähennetään noin 200 milj. euroa. Jälkikäteistarkistuksena tehtävä vähennys on 5 prosenttia pienempi, sillä siinä huomioidaan omavastuuosuus rahoituslain mukaan. Vuoden 2026 rahoituksen tasoon sisältyy jälkikäteistarkistusta yhteensä noin 1,3 mrd. euroa. Lopullinen vuoden 2026 rahoituksessa huomioitava jälkikäteistarkistus tarkentuu vielä syksyllä, kun hyvinvointialueet ovat raportoineet vuoden 2024 palveluluokkakohtaiset tilinpäätöstiedot.

Rahoituslainmuutoksia ei ole vielä hyväksytty, joten valtion rahoituksen osalta on vielä laadintaohjeen hyväksymishetkellä epävarmuutta. Valtion rahoitusosuus talousarvioraamissa on määritetty varovaisuusperiaatteella ja sitä täsmennetään, kun lopullinen rahoituksen taso julkaistaan syys- lokakuussa 2025. Hyvinvointialueen talousarvion laadintaohje on laadittu rahoituksen tasolla 825,4 me. Ennakkotietojen mukaan valtion rahoitusosuus nousisi 3,1 % vuodelle 2026, ollen 829, 4 miljoonaa euroa.

Hyvinvointialueen toimintatuotot muodostavat noin 1/8 hyvinvointialueen rahoituspohjasta. Toimintatuotot muodostuvat seuraavista eristä:

- Myyntituotot
- Maksutuotot
- Tuet ja avustukset
- Muut toimintatuotot

Hyvinvointialueen suunnittelukauden rahoituksen taso talousarvion ja taloussuunnitelma 2026–2028 vuosien osalta perustuu valtiovarainministeriön 30.4.2025 julkaisemaan painelaskelmaan. Panielaskelma on arvio ja se päivittyy rahoituksen tekijämuutosten, HVA-indeksin ja uusien tehtävämääritysten myötä.

Valtion rahoituksen arvioitu muutos, talousarvio ja taloussuunnitelma 2026–2028

- 2026 829 M€ (+3,1 %)
- 2027 862 M€ (+4,0 %)
- 2028 859 M€ (-0,3 %)

2 Talousarvion ja -suunnitelman laadinta

2.1 Talousarvion- ja suunnitelman rakenne ja sitovuustasot

Talousarviokirjan rakenne koostuu yleisperustelu-, strategia-, käyttötalous-, investointi-, tuloslaskelma- ja rahoitusosasta. Henkilöstösuunnitelma esitetään osana talousarvio- ja suunnitelmavuosia.

2.1.1 Yleisperustelut ja talousarvion sitovuus

Talousarvion ja -suunnitelman yleisperusteluissa esitetään suunnitelmien yleiset perusteet. Yleisiä perusteita tarkastellaan kansantalouden, hyvinvointialueen talouden sekä alueellisen ja oman hyvinvointialueen kehityksen näkökulmista. Yleisperusteluissa käsiteltäviä asiakokonaisuuksia ovat muun muassa väestökehitys, suunnittelukaudelle ajoittuvat alueelliset kehittämishankkeet, elinkeinotoiminnan kehitys niin alueellisesti kuin hyvinvointialueen näkökulmasta sekä lainsäädännönmuutokset. Yleisperusteluissa kuvataan myös muutokset ja kehittämistarpeet hyvinvointialueiden yhteistoiminnassa, hyvinvointialueen ja -konsernin hallinnossa ja organisaatiossa sekä henkilöstöpolitiikassa.

Talousarviossa sitovia eriä ovat aluevaltuuston hyväksymät toiminnan ja talouden sitovat tavoitteet ja niiden edellyttämät meno- ja tuloarviot. Lisäksi sitovia ovat hyvinvointialuekonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet, jotka määritellään erikseen tässä dokumentissa.

Talousarviossa valtuuston nähden sitovuustaso on hyvinvointialueen tulos. Tämä sitovuustaso sitoo aluehallitusta ja hyvinvointialueen johtajaa. Toimialajohtajia sitoo toimialan nettomääräinen toimintakate ja valtuustotason tavoitteet. Hyvinvointialueen investointimenot sitovat rahoitus- ja investointijohtajaa.

Tilivelvollisia ovat toimielinten jäsenet, varajäsenet ja esittelijät. Kanta-Hämeen hyvinvointialueella on tilivelvollisiksi viranhaltijoiksi määritelty hyvinvointialuejohtaja, toimialajohtajat, tulosaluejohtajat, talousjohtaja, kehitys- ja ICT-johtaja, henkilöstöjohtaja,

rahoitus- ja investointijohtaja, hallintojohtaja, viestintäjohtaja, hankinta- ja laadunhallintajohtaja sekä asiakkuusjohtaja.

Aluehallitus, hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja sekä rahoitus- ja investointijohtaja voivat tarvittaessa antaa tarkempia ohjeita hyvinvointialueen taloudenhoidosta.

2.1.2 Strategiaosa

Hyvinvointialueen talousarvioon laaditaan strategiaosa. Strategiaosa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän palvelustrategian sekä strategian toimeenpanosuunnitelman pohjalta. Toimeenpanosuunnitelmassa kuvataan hyvinvointialueen toiminnan johtamiseen ja kehittämiseen liittyvät keskeiset tavoitteet. Strategiaosassa kuvataan valittujen painopisteiden tavoitteet talousarviovuodelle ja määritellään niihin liittyvät hyvinvointialuetasoiset sitovat tavoitteet. Sitovien tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti ja raportoidaan aluehallitukselle.

2.1.3 Käyttötalousosa

Käyttötalousosassa kuvataan toimialojen tehtävät perusteluineen sekä määrärahat ja tuloarviot. Toimialat kuvaavat tekstiosuoksissa talousarviovuoden toiminnan painopisteet, integraatiosuunnitelmat sekä mahdolliset lainsäädännön tuomat muutosvaikutukset. Toimialat esittävät käyttötalousosassa myös lyhyesti eri tulosalueiden tehtävät, toimintaa ohjaavat keskeiset linjaukset sekä niiden strategiset ulottuvuudet.

Talousarvion käyttösuunnitelmassa kuvataan tarkemmin toimialan ja tulosalueiden tehtävät, toiminnalliset tavoitteet, tuotannon volyymit ja muut tunnusluvut. Käyttösuunnitelmassa määritettyjen edellä mainittujen toiminnan ja tuotannon tavoitteiden toteutumista raportoidaan aluehallitukselle puolivuositain osavuositarkastuksen yhteydessä.

2.1.4 Tuloslaskelmaosa

Talousarvion tuloslaskelmaosa sisältää kaikki toiminnan tulot ja menot. Se kertoo, miten hyvinvointialueen tulorahoitus kattaa palvelujen tuottamisesta aiheutuvat menot.

Kokonaisrahoituksen riittävyttä arvioidaan toiminta- ja vuosikatteen, sekä tilikauden tuloksen avulla. Tuloslaskelmaosa valmistellaan keskitetysti hyvinvointialueen talouspalveluissa.

2.1.5 Rahoitus- ja investointiosa

Rahoitusosa on kokonaistalouden laskelma, jossa kuvattu tilikauden aikaiset todelliset rahan liikkeet jakautuen toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtaan. Rahoitusosassa esitetään talousarvion vaikutus hyvinvointialueen maksuvalmiuteen. Investointiosa käsittää investointisuunnitelman investoinnit omaisuuslajeittain.

Talousarvioon laadittava rahoituslaskelma perustuu tuloslaskelman ja taseen erien muutoksiin. Rahoituslaskelmassa rahavirrat jaetaan toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtoihin. Rahoituslaskelma ja sen liitetiedot täydentävät tuloslaskelman, taseen ja niiden liitetietojen antamaa kuvaa tulo-rahoituksesta, investoinneista, antolainauksesta, lainakannan muutoksista sekä muista maksuvalmiuden muutoksista.

Rahoituslaskelmassa esitetään toiminnan rahavirtoja kuvaava vuosikate tuloslaskelman mukaisena sekä vuosikatteen jälkeen esitettävät satunnaiset erät. Lisäksi esitetään tulo-rahoituksen korjauserät.

Investoinneilla tarkoitetaan rahoituslaskelmassa pysyvien vastaavien aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä sijoitusten osakkeisiin ja osuuksiin käytettyjä varoja tilikauden aikana. Investointien rahavirrassa menona näkyy investointimenot ja tulona rahoitusosuudet investointimenoihin sekä pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot.

Rahoituksen rahavirta koostuu antolainojen, lainakannan, oman pääoman ja muista maksuvalmiuden muutoksista. Lainakannan muutoksessa on arvio siitä, paljonko hyvinvointialue ottaa pitkäaikaista lainaa talousarviovuonna ja paljonko pitkäaikaisia lainoja lyhennetään. Talousarvion rahoituslaskelma laaditaan, kun tuloslaskelma ja investointien rahavirrat on määritetty.

Rahoitus- ja investointiyksikkö valmistelee rahoitus- ja investointiosan keskitetysti.

2.2 Talousarvioprosessi ja käsittely

Talousarvioprosessi kuvaa prosessin eri osa-alueiden valmistelun etenemisen sekä hallinnollisen käsittelyn. Hallituksen antaman talousarvioraamin pohjalta laaditaan viranhaltijatyönä pohjaesitys lautakunnille palvelutoiminnan toimialojen talousarvioksi. Lautakuntien ja vaikuttamistoimielimien yhteisseminaari järjestetään ennen lautakuntien talousarvioesitystä. Lautakunnat antavat talousarvioraamin mukaisen esityksensä toimialan talousarvioksi lokakuussa. Hyvinvointialuejohtaja antaa oman esityksensä aluehallitukselle marraskuussa. Aluehallitus antaa oman esityksensä vuoden 2026 talousarviosta aluevaltuustolle marraskuussa. Aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen talousarvion vuodelle 2026 ja taloussuunnitelman vuosille 2027–2028 kokouksessaan joulukuussa.

Vaihe	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu	Tammi
Organisaatiohierarkia ja laskentatunnisteet										
HVA ja toimialatasoinen TA-raami										
Talousarvion laadintaohje										
TA -raamin jakaminen tulosalueille										
Talousarviokeskustelut toimialoittain										
Toimialojen käyttötalousosa										
Henkilöstösuunnitelma										
Käyttötalousosa										
Strategiaosa										
Tuloslaskelmaosa										
Investointiosa										
Rahoitusosa										
Talousarvion käyttösuunnitelma										

Talousarvion käsittely

Terveysten- ja hyvinvoinnin edistämisen Itk							22.10			
Elämänkaari lautakunta							21.10			
Turvallisuuslautakunta							23.10			
Aluehallituksen käsittely			16.6			8.9 tai 22.9		10.11 24.11	8.12	
Aluevaltuuston käsittely									16.12	

Vaihe	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu	Tammi
-------	-------	-------	------	-------	-----	------	------	--------	-------	-------

Talousarvion käyttösuunnitelman käsittely

Aluehallitus									19.12	
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	-------	--

Talousarvion käyttösuunnitelma tiedoksi

Terveysten- ja toimintakyvyn edistämisen ltk										01-02/26
Elämäntaari lautakunta										01-02/26
Turvallisuuslautakunta										01-02/26
Aluehallituksen käsittely										01-02/26

2.3 Budjetointi

Talouden suunnittelu ja budjetointi toteutetaan alhaalta ylöspäin aluehallituksen hyväksymän toimialakohtaisen talousarvioraamin puitteissa. Raami edellyttää toimialoja määrittämään ja kohdentamaan taloudentasapainottamistoimenpiteet talousarviovuodelle ohjelmien ja muiden toimenpiteiden mukaisesti. Jos toimialan/tulosalueen budjetti poikkeaa raamista, tulee huolehtia, että toimialan/tulosalueen toimintakate vastaa raamia. Toisin sanoen, toimintakulujen budjetti voi ylittää raamin, jos tuloja voidaan perustellusti budjetoida vastaavasti enemmän. Toimialan toimintakate ei saa muuttua. Mahdolliset toimialojen väliset siirrot huomioidaan toimialojen välillä täysimääräisesti, muutosten nettovaikutuksen tulee olla hyvinvointialue tasolla nolla.

Budjetointi toteutetaan Raindance taloudensuunnittelu- ja budjetointijärjestelmässä. Toimialat vastaavat suunnittelusta ja lukujen syöttämisestä budjetointiohjelmaan.

2.3.1 Palkkakulujen budjetointi

Vakituisten ja määräaikaisen henkilöstön kuukausipalkat budjetoidaan Raindance -budjetointiohjelman henkilöpalkat moduulissa. Budjetointi tapahtuu henkilötasoisesti kunkin henkilön palkkatason mukaisesti. Suunnittelun pohjalle ladataan tiedot Personec henkilöstöhallinnon järjestelmästä toukokuun 2025 lopun tilanteen mukaisesti. Budjetointi tapahtuu tosiasiallisen tehtäväkohtaisen palkan mukaisesti, joka sisältää henkilön mahdollisen kokemuslisän, henkilökohtaisen lisän ja/tai rekrytointilisän sekä mahdollisen

tehtävälisän. Lähijohtajan/budjetoijan vastuu on tarkastaa suunnittelun pohjatiedot budjetointiohjelmassa ja tehdä niihin tarvittavat muutokset.

Muut kuin kuukausipalkan luotoiset erät (esim. palkkiot tai erilliskorvaukset) budjetoidaan suoraan euroina kustannuspaikka- ja tilitasoisesti budjetointiojelmaan. Yksikön erilliskorvaustasoa arvioitaessa on huomioitava toiminnalliset muutokset, kuten vuorotyön lisääntyminen tai vähentyminen sekä kuluvan vuoden toteuman arviointia.

2.3.2 Vuokratyövoima

Tavoitteena on, että vuokratyövoima on viimesijainen äkillisten poissaolojen korvaava työvoima tilapäisiin työvoiman vajaan tilanteisiin. Ensisijaisesti perusmiehitys tulee olla täytettynä vakituisten tai määräaikaisen henkilöstön avulla. Tilapäistyövoimaa ei tule käyttää vakituisten tai pitkäaikaisten sijaisten (yli 90 päivää) palkkaamiseksi. Vakituisten työntekijöiden ja pitkien määräaikaisuuksien (yli 90 pv) määrärahat budjetoidaan henkilöstömäärärahoihin.

2.3.3 Kulujen ja tuottojen budjetointi

Kustannukset ja tuotot budjetoidaan suoraan euroina kustannuspaikka ja tilitasoisesti budjetointiojelmaan.

2.3.4 Keskitetysti budjetoitavat erät

Budjetointiojelmaan viedään keskitetysti seuraavat alla olevat erät. Näiden erien euroja toimialat/budjetoijat eivät pysty muuttamaan.

- koulutuspalveluiden kustannukset
- lomapalkkavelan muutos
- ICT-kustannukset
- tilavuokrat

- omien kiinteistöjen ylläpitokustannukset
- vuokratuotot
- poistot
- rahoitustuotot ja -kulut
- valtionrahoitus

Koulutuspalveluiden määrärahat budjetoidaan keskistetysti huomioiden henkilötyövuodet ja ammattiryhmän täydennyskoulutustavoite, huomioiden koulutusmäärärahojen raami hyvinvointialueitasoisesti. Koulutusmäärärahaa budjetoidaan kaikille työntekijöille, joiden palvelussuhde on voimassa ja palkkakulut on huomioitu (HTV2). Määrärahojen käytöstä vastaa lähijohtaja harkintaansa perustuen.

2.3.5 Sisäiset erät

Sisäiset erät koostuvat vyörytyseristä sekä toimialojen välisen sisäisen kaupan eristä, jotka budjetoidaan sisäisinä erinä tulon- ja menon saaville yksiköille. Vyörytyserinä käsitellään mm. konsernin hallinto- ja tukipalveluiden, toimiala-, tulosalue- ja palvelualueiden hallinnon kustannukset. Vyörytykset käsitellään tilisarjan 9100-alkuisilla vyörytyserämenojen tileillä ja 9200 -alkuisilla vyörytyserätulojen tileillä. Vyörytysperusteet ja jakosäännöt määritetään vuosittain osana taloussuunnitteluprosessia. Toimialojen välinen sisäinen kauppa budjetoidaan sisäisille tulo -ja menotileille (tilit 9307-9361) aikaisempien vuosien palvelukäytön mukaisesti huomioiden mahdolliset toiminnan muutosten vaikutukset. Arviot sisäisen palvelunkäytöstä ja muutoksista käydään toimialoilla läpi.

Ulkoisten kulujen budjetoinnin jälkeen, sisäiset erät viedään keskistetysti budjettiin.

2.4 Toiminnan suoritelukujen suunnittelu

Tulosalueet suunnittelevat oman toiminnan keskeisimmät suoriteluvut ja niiden tavoitearvot omasta tuotannosta sekä ostopalveluista. Toimintaa/tuotantoa suunnitellaan budjetoitujen resurssien pohjalta ja suunnitelman tulee olla yhteismitallinen tulo- ja määräraha arvioiden

kanssa. Suunnittelun pohjana on hyvä huomioida aikaisempien vuosien suoritelmäärät, henkilötyövuodet (kuinka paljon suoritteita/palveluita on toteutuneilla voimavaroilla tuotettu) sekä talouden tasapainottamistoimenpiteiden tehostamisen vaateet talousarviovuodelle.

Toiminnan suoriteluvut ja niiden tavoitearvot esitetään talousarvion käyttösuunnitelmassa. Tavoitteiden toteutumista tulee pystyä seuraamaan ja raportoimaan talousarviovuoden aikana osana johdon raportointia.

2.5 Kuukausikohtainen budjetointi

Talousarviovuoden budjetti jaetaan kuukausikohtaiseksi budjetiksi budjetointijärjestelmään. Kuukausikohtaisessa budjetoinnissa tuloerät- ja menot jaksotetaan vastaamaan mahdollisimman tarkasti kyseisten erien todellista toteutumista ja kohdentumista kalenterikuukausille. Kuukausibudjetoinnissa noudatetaan Valtiovarainministeriön ja HVA-AURA-käsikirjan ohjeistuksia. Talouspalvelut vastaavat kuukausikohtaisen budjetin jakamisesta laaditun talousarvion pohjalta. Kuukausikohtaisen budjetoinnin tarkoituksena on parantaa talousarvion toteutumisen seuranta ja tarkkuustasoa.

2.6 Käyttösuunnitelma

Osana talousarvioprosessia laaditaan hyvinvointialueen käyttösuunnitelma. Talousarvio- ja suunnitelmavuosien suunnittelun tulos kuvataan hyvinvointialue ja toimialatasolla talousarviossa ja tulosaluetasolla käyttösuunnitelmassa. Käyttösuunnitelmasta tuotetaan erillinen dokumentti, jonka aluehallitus hyväksyy sen jälkeen, kun aluevaltuusto on hyväksynyt talousarvion ja -suunnitelman vuosille 2026–2028 joulukuussa. Käyttösuunnitelma täydentää talousarviodokumenttia tulosaluetasolla mm. suoritettavien, käyttötalouden sekä tulosalueiden strategisten tavoitteiden osalta.

2.7 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma on tehtäväkokonaisuus, joka ohjaa johtamisessa sitä, että hyvinvointialueella on asiakashoidon ja palvelun tarpeeseen optimaalinen, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Henkilöstösuunnitelmaan sisältyy parhaan mahdollisen ja osaavan

henkilökunnan rekrytointi, henkilöstön osaamisen varmistaminen, kehittäminen ja uudistaminen, henkilöstön hyvinvointi sekä henkilöstön määrään ja mitoittamiseen liittyvät kysymykset.

Henkilöstösuunnitelman tekeminen lähtee organisaation strategisten ja toiminnallisten tarpeiden mukaisen määrällisen ja laadullisen henkilöstötarpeen määrittelystä. Lisäksi selvitetään nykyhenkilöstön poistuma ja käytettävissä oleva osaaminen tulevana vuosina, saadaan kuva organisaation henkilöstön kehittämis- ja rekrytointitarpeista.

Henkilöstösuunnitelman toteutumista seurataan säännöllisesti ja raportoidaan osavuosikatsauksen yhteydessä aluehallitukselle.

2.7.1 Henkilöstösuunnittelun lähtökohdat

Huolellinen henkilöstösuunnittelu on lähtökohtana kustannustehokkaaseen sekä kestäväan palvelutoimintaan ja tämä toimii periaatteena myös taloussuunnittelussa. Lähtökohtana talousarviovalmistelussa on, että henkilötyövuosien määrä ei kasva vuoden 2025 tasoon nähden. Suunnittelussa tulee huomioida pidemmän aikavälin ennusteet palveluiden kysynnästä ja tavoitteena suunnittelussa on tuottavuuden parantaminen. Henkilöstösuunnittelu tehdään kokonaisuutena huomioiden hyvinvointialueen oma henkilöstö, vuokratyövoima sekä hankittavat ostopalvelut. Mahdolliset rakenteelliset muutokset huomioidaan myös henkilöstösuunnittelussa.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma on vuosittain laadittava lakisääteinen suunnitelma. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma perustuu hyvinvointialueella noudatettavaan lakiin työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta (13.4.2007/449).

3 Konserniyhtiöt ja -yhteisöt

Konserniyhtiöiltä- ja yhteisöiltä edellytetään kestäväää taloudenpitoa ja seuraavia kriteereitä talouden suunnittelussa ja toteutuksessa tilikaudelle 2026:

- Käyttö- ja pääomakulut tulee kattaa tulorahoituksella
- Tilikauden tuloksen tulee olla positiivinen
- Talousarviossa on huomioitava riskit siten, että perustehtävä on turvattu

LIITE 1. Talousarvioprosessi, aikataulu ja vastuutahot

Tehtävä	Vastuutaho	Aikataulu	Toimenpiteet
Organisaatiohierarkia ja laskentatunnisterakenne	Talouspalvelut	04-05/2025	Talouspalvelut käyvät organisaatorakenteeseen tarvittavat muutokset läpi yhteistyössä toimialojen kanssa. Alustetaan organisaatiohierarkia tulevalle talousarviovuodelle budjetointijärjestelmään.
Tulo- ja menoperusteet	Talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja	05/2025	TA2026 raamin valmistelun lähetekeskustelu. Määritellään talousarviovuoden ja suunnitelmavuosien kehys, investointisuunnitelma ja -kehys. Määrittelyssä huomioidaan mm. valtionleikkaukset, talouden tasapainottamisohjelmat, toiminnan muutokset, yleinen kustannuskehitys ja tuloslaskelmaerien kasvuprosentit sekä Valtiovarainministeriön ohje hyvinvointialueen talousarvion ja suunnitelman laatimisesta.
Sisäisen talousarvion ja budjetointiohjeen laadinta	Talouspalvelut	05/2025	Sisäisen ohjeistuksen ja aikataulun laadinta sekä vastuutahot
Budjetoinnin ja talousarvion käyttösuunnitelman ohjeistus	Talouspalvelut, henkiöstöpalvelut	05-06/2025	Ohjeistus budjettiin ja talousarvion käyttösuunnitelman laadintaan. Osana talousarvioprosessia laaditaan käyttösuunnitelma, jossa budjetti ja toiminnalliset tavoitteet viedään tulosaluetasolle.
Talousarvioraamin laadinta	Talousjohtaja, talouspalvelut	05-06/2025	Laaditaan seuraavan kalenterivuoden talousarvioraami + suunnitelmavuodet.
Talousarvioprosessin ja raamin käsittely HVA johtoryhmässä	Talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja, hyvinvointialuejohtaja, toimialajohtajat	05-06/2025	HVA johtoryhmä käsittelee talousarvioraamia.
Pitkän aikavälin suunnittelu	Talousjohtaja, talouspalvelut, rahoitus- ja investointijohtaja	06/2025	Laaditaan pitkän aikavälin talous- ja investointisuunnitelmat 5-10 vuodelle.
Talousarvioraamin valmistelu aluehallitukseen	Talousjohtaja, talouspalvelut	06/2025	Tehdään talousarvioraamiin mahdolliset muutokset HVA johtoryhmäkäsittelyn jälkeen.
Talousarvioraamin käsittely aluehallituksessa	Talousjohtaja	16.6.2025	Aluehallitus käsittelee talousarvion lähtökohtia ja laadintaohjetta ensimmäisen kerran ja hyväksyy hyvinvointialue - sekä toimialatasoisen talousarvioraamin. Aluehallitus voi tarvittaessa muuttaa talousarvioraamia syyskuussa.
Budjetoinnin koulutukset lähijohdolle	Talouspalvelut, Provincia	05-06/2025	Raindance -taloudensuunnittelu- ja budjetointijärjestelmän koulutus budjetoijille
Talousarvion laadintaohjeen ja aikataulun julkaisu	Talousjohtaja, talouspalvelut	17.6.2025	Talousarvion laadintaohjeen valmistelu ja julkaisu
Toimialatasoisen raamin jakaminen tulosalueille	Toimialajohtajat	06/2025	Toimialajohtaja jakaa aluehallituksen hyväksymän toimialakohtaisen raamin edelleen tulosaluetasolle. Raami edellyttää toimialoja määrittämään ja kohdentamaan taloudentasapainottamistoimenpiteet talousarviovuodelle ohjelmien mukaisesti.

Talousarvioraamin syöttö järjestelmään	Talouspalvelut	06/2025	Toimiala- ja tulosalueitasoisen tulo- ja menoraamin syöttäminen budjetoitijärjestelmään.
Budjetointi	Toimialat	06-09/2025	Toimialojen talousvastuulliset/budjetointivastuulliset syöttävät budjetin vastuualueidensa osalta Raindance -budjetoitiohjelmaan.
Tarkastuslautakunnan talousarvio	Tarkastuspäällikkö	06-09/2025	Tarkastuslautakunta valmistelee oman talousarvionsa ja syöttää budjetin Raindance -budjetoitiohjelmaan.
Suoritesuunnittelu	Toimialat ja tulosalueet, talouspalvelut	06-09/2025	Toimialat ja tulosalueet suunnittelevat toiminnan suoritteet.
Talousarvion laadinnan eteneminen, käsittely HVA -johtoryhmässä	Talousjohtaja, toimialajohtajat	26.8.2025	Tilannekatsaus
Sisäisten erien jako- ja laskutusperusteet	Talouspalvelut	08-09/2025	Määritellään ja vahvistetaan sisäisten erien jako- ja laskutusperusteet. Käsitellään syyskuun ensimmäisessä integraatiofoorumissa.
Talousarvioraamin 2. käsittely aluehallituksessa	Talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja	09/2025	Raamimuutosten käsittely aluehallituksessa.
Toimialojen talousarviokeskustelut	Toimialat ja tulosalueet, talousjohtaja	09/2025	Toimialojen määrärahaesitykset käsitellään tulosalueittain. Esitykset voivat liittyä lakisääteisiin muutoksiin, uusiin resursseihin, tuleviin projekteihin ja muihin tiedossa oleviin muutoksiin liittyen. Uudet määrärahaesitykset pitävät sisällään perustelut. Samassa yhteydessä käsitellään tulosalueiden toiminnalliset tavoitteet käyttösuunnitelmaa varten.
Toimialojen käyttötalousosa; määrärahaesitykset, tekstiosuudet, toiminnalliset tavoitteet	Toimialajohtajat, tulosaluejohtajat	09/2025	Toimialat valmistelevat esitykset määrärahojen muutostarpeiksi. Jos toimialan/tulosalueen budjetti poikkeaa raamista, tulee huolehtia, että toimialan/tulosalueen tulos vastaa raamia. Toisin sanoen, toimintakulujen budjetti voi ylittää raamin, jos tuloja voidaan perustellusti budjetoida vastaavasti enemmän. Toimialan toimintakate ei saa muuttua. Lisäksi toimialat esittävät taloussuunnitelmaa vastaavat toiminnan ja tuotannon tavoitteet.
Talousarvion laadinnan eteneminen, johtoryhmän I talouspäivä	Talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja hyvinvointialuejohtaja toimialajohtajat	29.9.2025	HVA johtoryhmä käsittelee talousarvion laadinnan statusta ja etenemistä.
Strategiaosan valmistelu	Strategia- ja integraatio toimialan toimialajohtaja, Toimialajohtajat	09/2025	Strategiasuunnitelman painopisteet talousarviovuodelle ja sitovien strategisten tavoitteiden määrittely toimialatasoisesti.

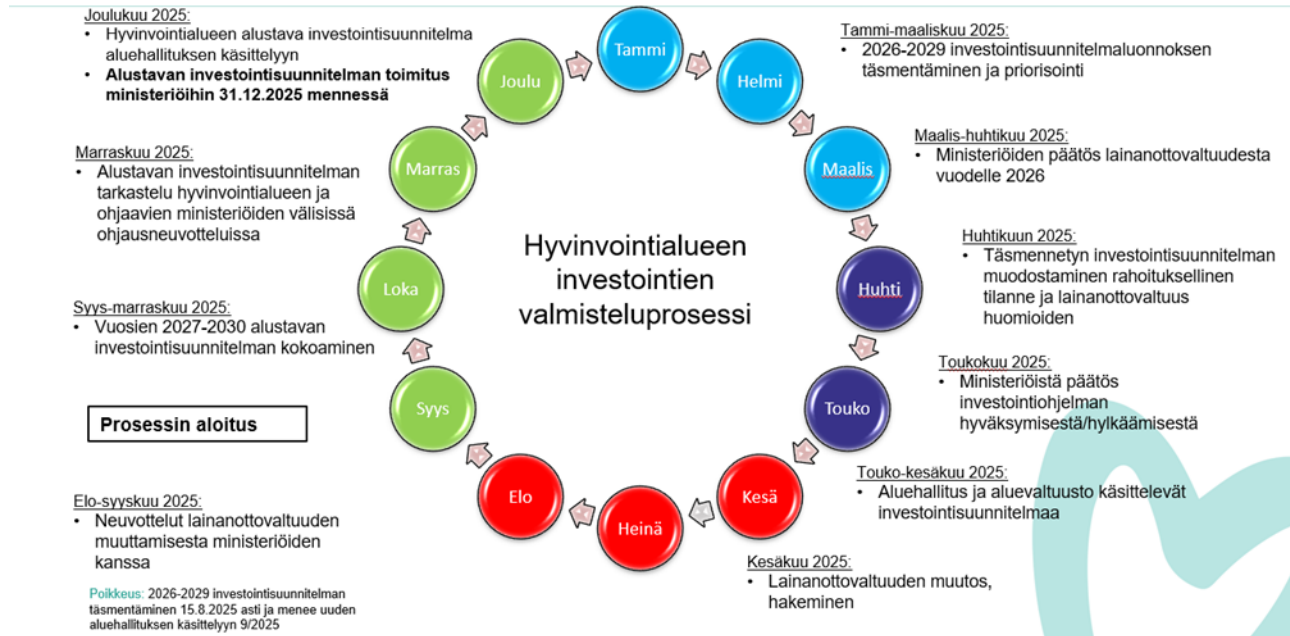
Alustava henkilöstösuunnitelma	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpalvelut	09/2025	Henkilöstöpalvelut valmistelevat toimialojen hyväksytyjen esitysten pohjalta henkilöstösuunnitelman. Henkilöstösuunnitelmassa on tieto seuraavan vuoden htv-määristä ja alustavista henkilöstökuluista.
Toimialakohtaiset investointiosan tarkennukset	Toimialat, tulosalueet, rahoituspäällikkö	09/2025	Hyvinvointialueen investointitarpeet talousarviovuodelle tiedossa ja lukittu. Suunnitelmavuosien investoinnit vielä tarkentuvat.
Talousarvion laadinnan eteneminen, käsittely HVA -johtoryhmässä	Talousjohtaja, toimialajohtajat	7.10.2025	HVA johtoryhmä käsittelee toimialojen lautakuntaesitykset ja talousarvion laadinnan etenemistä.
Lautakuntien talousarvioseminaari	Toimialajohtajat, talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja	9.10.2025	Lautakuntien ja vaikuttamistoimielimien yhteisseminaari.
Toimialojen talousarviokeskustelut II (tarvittaessa)	Toimialat ja tulosalueet, talouspalvelut	10/2025 Lautakuntien TA -seminaarin jälkeen	Talousarvioseminaarin jälkeen tehdään toimielinten esittämät muutokset toimialakohtaiseen raamiin. Lisäksi tehdään kommenttien perusteella tarvittavat muutokset tavoitteisiin ja toimialan teksteihin.
Lautakuntien käsittely	Toimialajohtajat, talousjohtaja	21-23.10.2025	Lautakunnat käsittelevät talousarviota ja talousarvion käyttösuunnitelmaa (määrärahat, suoritettavuudet ja tulosalueiden strategiset tavoitteet, tekstiosuudet). Lautakunnat antavat raamin mukaisen esityksensä toimialan talousarvioksi.
Talousarvion läpikäynti toimialoilla (tarvittaessa)	Toimialajohtajat, talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja	10/2025	Lautakuntien talousarvioesityksen läpikäynti toimialojen kanssa ja huomioiden esittäminen
Talousarviomuutosten syöttö talousjärjestelmään	Talouspalvelut	10/2025	Lautakuntakäsittelyn jälkeen mahdolliset muutokset syötetään talouspalveluissa budjetoitijärjestelmään lautakunnan talousarvioesitykseksi.
Talousarvion katselmointi ja tarvittavien muutosten tekeminen	Talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja	10/2025	Kokonaisuuden osalta varmistetaan, että talousarvioesitys on linjassa talousarvioraamin kanssa
Toimialakohtaiset käyttötalousosiot valmiina	Toimialajohtajat talouspalvelut	10/2025	Toimialojen käyttötalousosan tuloslaskelmat ja suunnitelmavuodet, tekstiosuudet sekä toimialojen ja tulosalueiden tavoitteet.
Henkilöstösuunnitelma valmiina	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpalvelut	10/2025	Talousarvion liitteenä oleva henkilöstösuunnitelma valmiina. Henkilöstösuunnitelma sisältää mm. kuvauksen HTV-määrän kehityksestä seuraavana vuonna ja suunnitelmavuosina sekä kuvauksen henkilöstömäärän kehityksestä talousarviovuonna. Lisäksi henkilöstösuunnitelmassa ennakoidaan tulevia osaamis- ja koulutustarpeita.
Talousarvion tuloslaskelmaosa	Talousjohtaja, talouspalvelut	10/2025	
Talousarvion investointiosa	Rahoitus- ja investointijohtaja	10/2025	Toimialojen investointitarpeet tiedossa ja lukittu, suunnitelmavuodet olemassa. Rahoitus- ja investoinnit valmistelevat investointiosan.

Rahoitusosan laatiminen	Rahoitus- ja investointijohtaja	10/2025	Rahoitus- ja investoinnit laativat talousarvion rahoitus- ja investointiosan. Osio sisältää edeltävän vuoden tilinpäätöstiedot ja tulevien suunnitelmakausien luvut talousarviovuoden lisäksi. Osio sisältää rahoituslaskelman ja laskelman tunnusluvut kokonaisuudessaan
Talousarvion yleiset lähtökohdat	Hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja,	10/2025	Laaditaan talousarvion yleiset lähtökohdat -osuus, jossa kuvataan yleisellä tasolla talousarviovuoden toimintaympäristöä, talousarvion lähtökohtia ja rakennetta sekä keskeisiä toiminnan- ja talouden tapahtumia.
Strategiaosan laatiminen	Strategia- ja integraatio toimialajohtaja	10/2025	Strategia- ja integraatiojohtaja kuvaa talousarvion strategiaosan, jossa kuvataan strategia, arvot ja vuoden 2025 painopisteet ja mittarit strategialle
Aluehallituksen talousarvioseminaari	Talousjohtaja, Strategia ja integraatio toimialajohtaja, toimialajohtajat	31.10.2025	Aluehallituksen talousarvioseminaari.
Asiakasmaksujen määrittely 2025 vuodelle	Talousspalvelut	10/2025	Talousspalvelut valmistelevat asiakasmaksujen hinnaston ja siihen liittyvän ohjeistuksen.
Talousarvio käsittely HVA - johtoryhmässä	Talousjohtaja, toimialajohtajat	4.11.2025	HVA johtoryhmä käsittelee talousarvion laadinnan statusta ja etenemistä. Asiakasmaksuhinnaston läpikäynti.
Talousarvion laadinnan eteneminen, johtoryhmän II taluspäivä	Talousjohtaja, rahoitus- ja investointijohtaja hyvinvointialuejohtaja toimialajohtajat	7.11.2025	HVA johtoryhmä käsittelee talousarvion laadinnan statusta ja etenemistä.
Aluehallituksen talousarvion käsittely I	Hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja, aluehallitus	10.11.2025	Aluehallitus käsittelee lautakuntien, Konserni- ja tukipalveluiden sekä Strategia ja integraatio -toimialojen talousarvioesitykset. Samassa yhteydessä käsitellään talousarvion yleiset lähtökohdat, strategiaosa, käyttötalousosa, tuloslaskelmaosa, investointiosa ja henkilöstösuunnitelma. Aluehallitus ohjeistaa jatkokäsittelystä
HVA johtajan talousarvioesityksen käsittely HVA johtoryhmässä	Talousjohtaja	18.11.2025	Hyvinvointialuejohtajan talousarvioesityksen käsittely johtoryhmässä.
Yhteistyötoimikunta ennen AH joulukuun käsittelyä	Talousjohtaja, yhteistyötoimikunta	11/2025	
Aluehallituksen talousarvion käsittely II	Hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja, aluehallitus	24.11.2025	Hyvinvointialuejohtajan alustavan talousarvioesityksen käsittely aluehallituksessa.

Aluevaltuuston talousarvioseminaari	Hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja, Strategia ja integraatio toimialajohtaja toimialajohtajat, aluevaltuusto	27.11.2025	Aluevaltuuston talousarvioseminaari.
Talousarvion katselmointi ja tarvittavien muutokset	Hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja, toimialajohtajat	2.12.2025	Aluevaltuustoseminaarin käsittelyn jälkeen mahdollisten muutosten käsittely.
Ulosmyyntihinnasto	Talousspalvelut	11/2025	Talousspalvelut valmistelee ulosmyyntihinnaston, jota käytetään hyvinvointialueiden väliseen laskutukseen asiakkaiden kotikuntien mukaisesti, täydenkorvauksen laskutukseen vakuutusyhtiöiltä, varuskunnilta ja vankiloilta, itsemaksavien ulkomaalaisten laskutukseen sekä muihin vastaaviin käyttötarkoituksiin. Ulosmyyntihinnaston hyväksyy aluehallitus.
Aluehallituksen talousarvion käsittely III	Hyvinvointialuejohtaja, talousjohtaja, aluehallitus	8.12.2025	Hyvinvointialuejohtajan lopullisen talousarvioesityksen käsittely aluehallituksessa. Aluehallitus tekee esityksensä talousarviosta ja taloussuunnitelmasta aluevaltuustolle. Ulosmyyntihinnaston käsittely.
Aluevaltuuston talousarviokäsittely	Aluevaltuusto	16.12.2025	Aluevaltuusto hyväksyy talousarvion kuluvan vuoden loppuun mennessä. Talousarvion hyväksynnän yhteydessä aluevaltuusto hyväksyy myös suunnitelmakaudet. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi, eli taloussuunnitelma laaditaan vähintään kolmeksi vuodeksi eteenpäin.
Talousarvion käyttösuunnitelman hyväksyminen	Talousjohtaja, aluehallitus	18.12.2025	Aluehallitus hyväksyy talousarvion käyttösuunnitelman, joka täydentää talousarviota tulosaluetasolle.
Talousarvion lopulliseksi budjetiksi	Talousspalvelut	19.12.2025	Talousspalvelut tallentavat aluevaltuuston hyväksymän talousarvion lopullisen budjetiksi talousarviovuodelle 2026

LIITE 2: Investointien valmisteluprosessi ja vastuutahot

Investointien valmisteluprosessi



Investointien valmisteluprosessin vastuutahot

Osa-alue	Vastuutaho
Rakennus-, peruskorjaus- ja perusparannushankkeet omaan taseeseen	Rahoitus- ja investoinnit
Rakennus-, peruskorjaus- ja perusparannushankkeet vuokrakohteet	Rahoitus- ja investoinnit
Ylläpito-, korvaus- ja muut työinvestoinnit	Tekniikka ja tilat tulosalue
Koneet ja laitteet	Hankkivana tahona oleva toimiala / tulosalue
ICT	Tietohallinnon toimiala/tulosalue