



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde



Oy Apotti Ab

# OMISTAJASTRATEGIAN PÄIVITTÄMINEN

Lauri Tanner, Atte Malmström, Mikko Hokkanen / 27.8.2024

# OY APOTTI AB

- Yhtiön omistajia ovat HUS-yhtymä (43,23 %), Helsingin kaupunki (35,71 %), Vantaan ja Keravan hyvinvointialue (14,29 %), Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue (3,48 %), Keski-Uudenmaan hyvinvointialue (2,26 %) ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialue (1,03 %).
- Länsi-Uudenmaan, Keski-Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan hyvinvointialueet luopuvat omistuksestaan syksyn 2024 aikana.
- Yhtiön osakassopimuksen (20.9.2021) mukaan yhtiön keskeisenä tarkoituksena on tuottaa osakkailleen kokonaispalveluna asiakas- ja potilastietojärjestelmä ja hallinnoida, kehittää ja ylläpitää järjestelmää.
- Järjestelmän tuottamisen lisäksi yhtiön tehtävänä on tuottaa osakkaiden sidosyksikkönä muun muassa sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmä- ja teknologiapalveluita sekä digitaalisia asiantuntijapalveluita ja muita järjestelmäliitännäisiä palveluita.

# OMISTAJASTRATEGIA JA OMISTAJAPOLIITIIKKA

- Omistajapolitiikka on strategisen johtamisen apuväline.
  - Osana omistajapolitiikkaa omistaja määrittelee omistajastrategian sekä päättää konserniohjauksesta. Omistajastrategiat voivat olla myös tytäryhteisökohtaisia.
- Tärkeimpänä tavoitteena varmistaa omaisuuden hoitaminen luotettavasti ja tavoitteellisesti
- Merkittävimpinä linjauksina
  - 1) omistamisen perusteet ja omistuksen kehittäminen tulevaisuudessa
  - 2) yhteisön taloudellisen ja toiminnallisen tehokkuuden varmistaminen (tavoitteiden asettaminen) ja
  - 3) konsernin kokonaisedun edistäminen

• *Lähde: Ruohonen – Vahtera – Penttilä, Kuntayhtiö (2021), s. 18-19.*

# YHTIÖN NYKYINEN OMISTAJASTRATEGIA

- Laadittu yhtiön silloisten omistajatahojen kesken vuonna 2021 samanaikaisesti yhtiön strategiavalmistelun kanssa
  - Keskeisinä valmistelijoina Vantaa, Helsinki ja HUS
- Tavoitteena antaa ohjausta yhtiön strategian valmisteluun, yhtenäistää omistajien tavoitteita yhtiön suhteen ja tätä kautta vahvistaa omistajaohjausta
- Valmistunut strategiadokumentti merkitty tiedoksi suurimpien omistajien konsernijaostoissa marraskuussa 2021

# MIKSI YHTEISTÄ OMISTAJASTRATEGIAA TARVITAAN?

- Yhtiöllä kolme pääomistajaa, HUS, Helsinki ja VaKe ja jokaisen omistus alle 50 %
- Tarve yhteensovittaa omistajien omistusta koskevat tavoitteet
  - Omistajilla sinänsä erilaisia tavoitteita
    - Esim. toiveet järjestelmän kehittämisestä erikoissairaanhoidon tai sosiaalihuollon osalta eivät kosketa samoin kaikkia omistajia
- Yhdenmukaiset tavoitteet ja painopisteet mahdollistavat omistajaohjauksen koordinoinnin ja tehokkaan omistajaohjauksen
- Yhteinen omistajastrategia toimii yhtenä keskeisenä lähdemateriaalina yhtiön omalle strategialle ja antaa myös tukea hallitustyölle

# OMISTAJASTRATEGIAN VALMISTELUPROSESSI (1/2)

- Omistajastrategia laaditaan vuosille 2024-2026
- Omistajaohjaukset (HUS, Helsinki, Vantaa ja Kerava) tunnistivat keskeiset painopisteet ("teemat") omistajastrategialle
  - Lähteinä organisaatioiden omat strategiat ja niiden tavoitteet ja yhtiön aiempi omistajastrategia
- Luonnos omistajastrategiaksi käsitellään omistajaorganisaation sisäisissä foorumeissa
- Strategialuonnos käsitellään myös yhtiön hallituksessa yhteensopivuuden varmistamiseksi yhtiön strategian kanssa

# OMISTAJASTRATEGIAN VALMISTELUPROSESSI (2/2)

- Organisaatioiden omistajaohjaukset viimeistelevät em. käsittelyjen pohjalta lopullisen omistajastrategian
- Yhteinen omistajastrategia viedään tiedoksi organisaatioiden omistajaohjauksesta vastaaviin toimielimiin
- Tavoiteaikataulu omistajastrategian valmistumiselle on 10/2024

# OMISTAJASTRATEGIAN TEEMAT, TAVOITTEET JA MITTARIT



# TEEMA 1 KUSTANNUSTEHOKKUUS

- Yhtiön omistajat ja Suomen sote-toiminta on siirtynyt valtion tarveperusteiseen rahoitusmalliin
- Rahoitusmallin ominaisuudet johtavat ongelmiin riittävän rahoituksen järjestämisessä asiakkaiden ja potilaiden tarpeiden mukaiselle palvelutuotannolle tarpeiden lisääntyessä ja uusien tarpeiden mukaisten hoitojen tullessa markkinoille
- Taloudellinen tilanne tulee jatkumaan vastaavana ainakin lähivuodet, mikä edellyttää maltillista kustannuskehitystä sekä omistajien omassa toiminnassa että hankituissa ostopalveluissa
- Yhtiön tulee sopeuttaa oma toimintansa omistajien taloudellisiin edellytyksiin
  - Tätä ei voi kuitenkaan toteuttaa järjestelmän laadun ja käytettävyyden kustannuksella

# TEEMA 1 – EHDOTUS TAVOITTEIKSI JA MITTAREIKSI / TAVOITETASOIKSI

- Oy Apotti Ab:n laskutus omistajille laskee strategiakaudella
  - Laskutus vähenee 10 % omistajaa kohden
- Yhtiön tuottamat palvelut ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä verrattuna muiden hyvinvointialueiden vastaaviin palvelukokonaisuuksiin
  - Hintavertailut käytettävissä oleviin hintatietoihin perustuen
- Yhtiön lainakantaa lyhennetään ja omistajien takausvastuut pienenevät vastaavasti
  - Lainojen lyhentäminen suunnitelman mukaisesti

# TEEMA 2 – JÄRJESTELMÄN KÄYTETTÄVYYS JA OMINAISUUDET

- Yhtiön tuottama järjestelmä on kymmenientuhansien sote-ammattilaisten päivittäinen työkalu
- Järjestelmän käytettävyydellä ja tehokkaalla käytöllä on huomattava merkitys omistajien palvelutuotannon tehokkuudelle
- Hyvät ja toimivat päivittäiset työkalut toimivat myös rekrytointivalttina
- Järjestelmän ominaisuuksien kehittämisessä tulee huomioida henkilöstökokemuksen lisäksi kustannustehokkuuden näkökulma
- Etenkin käyttäjäorganisaatioiden lääkäreissä on käyttäjätyytyväisyyskyselyjen perusteella paljon järjestelmään tyytymättömiä

# TEEMA 2 – EHDOTUS TAVOITTEIKSI JA MITTAREIKSI / TAVOITETASOIKSI

- Käyttäjäorganisaatioiden henkilökunta on tyytyväinen järjestelmään
  - Käyttäjätyytyväisyys Apottiin on skaalalla 1-6 keskimäärin yhteensä kaikkien ammattiryhmien osalta vähintään 3,8, ja jokaisen käyttäjäryhmän osalta vähintään 3,0.
    - Kysymys ”Yleisesti ottaen olen tyytyväinen Apotti-järjestelmään.”
- Järjestelmä tukee organisaatioiden tehokasta toimintaa
  - Käytön tehokkuus: Kysymyksen ”Apotti-järjestelmää käyttäen päivittäinen työni on tehokasta.” vastaus paranee kaikilla ammattiryhmillä vähintään yhdellä pisteellä.

# TEEMA 3 – HYÖDYN SAAVUTTAMINEN YHTEISESTÄ OMISTAJUUDESTA

- Omistajilla tulee olla peruste sille, että omistetaan yhdessä asiakas- ja potilastietojärjestelmää toimittava yhtiö
- Yhteisen yhtiön tulee tuottaa synergiahyötyjä ja mahdollistaa järjestelmän kehittämispotentiaalin parempi hyödyntäminen, kuin mikä olisi mahdollista omistajakokohtaisesti hankituissa järjestelmissä
- Yhteinen järjestelmä useiden toimijoiden välillä mahdollistaa sekä skaalaetujen saavuttamisen että toimintatapojen yhdenmukaistamista
- Omistajat kehittävät omaa toimintaansa, mutta yhtiö voi osaltaan tukea omalla kehitystyöllään yhdenmukaisten ratkaisujen löytämistä
- Tässä kuvattu työ tukee sekä omistajien palvelutuotannon laatua että teemassa 1 mainittua kustannustehokkuutta

# TEEMA 3 – EHDOTUS TAVOITTEIKSI JA MITTAREIKSI / TAVOITETASOIKSI

- Nykyistä suurempi osuus järjestelmään kehitettävistä toiminnallisuuksista on kahden tai useamman organisaation yhteisiä
  - Yhtiön oma kehityshankkeiden seuranta
- Painopiste järjestelmän kehittämisessä siirtyy pistemäisistä kehittämiskäytännöistä laajoihin kehittämiskäytännöihin
  - Yhtiön oma kehityshankkeiden seuranta ja hankkeiden arviointi

# TEEMA 4 – TIEDOLLA JOHTAMINEN

- Yhtiötä on ohjattu jo aiemmassa omistajastrategiassa varmistamaan, että järjestelmä edistää tehokasta tiedon tallentamista, asiakkaiden edellyttämää raportointia ja tiedon käyttöä eri sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden työssä
- Järjestelmä kerää sosiaali- ja terveydenhuollon tiedon yhteen järjestelmään ja sen tulisi silloin mahdollistaa paikallisesti ja alueellisesti parempi tiedon käytettävyys johtamistyössä sekä luoda edellytykset tiedolla johtamisen parantamiseksi
- Omistajat määrittävät tiedon tarpeet ja yhtiö huolehtii siitä, että järjestelmä vastaa näihin tarpeisiin

# TEEMA 4 – EHDOTUS TAVOITTEIKSI JA MITTAREIKSI / TAVOITETASOIKSI

- Yhtiö tuottaa kaikki omistajien yhteisesti määrittelemät tiedot lakisääteisten ilmoitusvelvollisuuksien ja johtamisen tarpeiden täyttämiseksi
  - Kaikki yhteisesti määritellyt tiedot on tuotettu määrittelyjen mukaisina
- Yhtiö priorisoi lakiin perustuvan tietotuotannon kansallisiin rekistereihin
  - Omistajat pystyvät kattavasti täyttämään lakisääteiset ilmoitusvelvollisuutensa



# KIITOKSIA!

**HUSin, Helsingin ja VaKen omistajaohjaus**

**Lauri Tanner, hallintojohtaja, HUS-yhtymä**

**Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö, Helsingin kaupunki**

**Mikko Hokkanen, konsernipalvelujohtaja, Vantaan ja Keravan hyvinvointialue**