

Vantaan ja Keravan hyvinvointialuestrategia 2026 - 2029

Luonnos 24.10.2025 -> ryhmien muutosesitykset

➔ 11.11.2025 neuvottelutulos punaisella

➔ Esittelijän täydennykset ja tekniset korjaukset sinisellä



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue
Vanda och Kervo välfärdsområde



Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen strategia 2026–2029

– Reitti kohti kestäväää ja vaikuttavaa hyvinvointia

Hyvinvointialueemme on siirtynyt perustamisen ja vakiinnuttamisen vaiheista aikaan, jossa katse on suunnattava tekemiseen. Perusta on rakennettu – nyt on aika lunastaa lupaukset. Edessä ovat vuodet, jotka mittaavat kykyämme järjestää palvelut viisaasti, hallita taloutta kestävästi ja varmistaa, että asukkaat saavat tarvitsemansa tuen oikea-aikaisesti.

Onnistumisemme mitataan arjen työn sujuvuudessa, henkilöstön työssäjaksamisessa ja palveluiden vaikuttavuudessa.

Tällä strategiakaudella emme enää puhu säästöistä vaan älykkäästä talouden hallinnasta. Jokainen euro on käytettävä niin, että palvelut paranevat ja henkilöstö voi tehdä työtään turvallisesti ja motivoituneesti. Talous ei ole itseisarvo, vaan väline parempien palveluiden ja asiakaslähtöisemmän toiminnan mahdollistamiseen.

On kuitenkin tunnustettava reunaehdot: kertyneet alijäämät on pakko kattaa – muuten menetämme päätösvaltaa ja itsenäisyyttä. Menotason on sopeuduttava valtion rahoitukseen, mutta samalla meidän on kyettävä ylläpitämään ja kehittämään palveluita asukkaiden odotusten mukaisesti. Tämä on lähtökohta kaikelle, mitä strategiassa esitetään.

Toimintaympäristö muuttuu nopeasti. Väestön ikääntyminen, kasvavat palvelutarpeet ja henkilöstön saatavuus haastavat meitä päivittäin. Samalla teknologia, digitalisaatio ja uudet toimintamallit avaavat mahdollisuuksia, joihin meidän on tartuttava rohkeasti. Tehtävämme on rakentaa tulevaisuutta, jossa palvelut toimivat asukkaiden arjessa entistä sujuvammin.

Strategiamme lähtökohta on selvä: voimat on suunnattava sinne, missä niillä on suurin vaikutus. Se edellyttää rohkeita valintoja,

priorisointia ja muutoksen johtamista yhdessä henkilöstön kanssa.

Hyvinvointialue ei ole irrallinen toimija, vaan osa yhteisöä, jossa kunnat, järjestöt, yritykset ja asukkaat muodostavat verkoston. Yhdessä löydämme ratkaisuja, jotka tukevat hyvinvointia laajemmin kuin kukaan yksin.

Strategia on lupaus – lupaus asukkaille laadukkaista ja oikea-aikaisista palveluista, lupaus henkilöstölle tuesta, osaamisesta ja työhyvinvoinnista.

Tulevaisuus ei synny itsestään. Se rakennetaan yhdessä – päättäjien, henkilöstön ja asukkaiden kesken. Tämä strategia on meidän yhteinen suuntamme. Sen avulla voimme olla edelläkävijä, joka yhdistää inhimillisyyden, taloudellisen vastuullisuuden ja rohkean uudistumisen.

Timo Aronkytö, hyvinvointialuejohtaja



Sisällys

1. **Miksi strategia** – strategiatyön tausta
2. **Strategia perustuu tietoon ja yhteiseen työhön**
Toimintaympäristö
VAKEn strategisen ohjauksen kehys
Strategia valmisteltiin yhdessä



3. **Strategia ja valtuustokauden tavoitteet**
VAKEn strategian keskeiset osa-alueet
Arvot
Missio
Visio
Palvelulupaus
Painopisteet ja valtuustokauden tavoitteet:
Palvelumme vastaavat kokonaisvaltaisesti
asukkaiden tarpeisiin
Olemme luotettava työnantaja ja hyvä työyhteisö
Teemme vaikuttavaa yhteistyötä asukkaiden
parhaaksi
Huolehdimme kestävästä taloudesta
4. **Strategian toimeenpano ja seuranta**

Liite 1 Hyvinvointialuestrategiaa tukeva ohjelma-
ja suunnitelmatyö

Liite 2 Strategian valmisteluprosessi

Miksi strategia – strategiatyön tausta

Hyvinvointialueella on oltava strategia, jossa aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista (laki hyvinvointialueesta 41 §).

Hyvinvointialueen strategian tulee perustua arvioon hyvinvointialueen tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista hyvinvointialueen tehtävien toteuttamiseen (41 §).

Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan valtuuston hyväksymän strategian mukaisesti (42 §).

Strategia ohjaa hyvinvointialueen talouden suunnittelua; strategian linjaukset on huomioitava talousarvion ja taloussuunnitelman laatimisessa (115 §).

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen (VAKE) strategia määrittää alueen toiminnan suunnan ja tavoitteet vuosille 2026–2029.

VAKEn strategia ohjaa hyvinvointialueen toimintaa, päätöksentekoa, palvelujen kehittämistä ja resurssien käyttöä.

Strategialla 2026–2029 on vahva perusta alueen ensimmäisen strategiakauden onnistuneissa linjauksissa, joilla muutosvaiheen onnistuminen turvattiin.

VAKE jatkaa työtä palvelujen parantamiseksi, työhyvinvoinnin edistämiseksi sekä kestävän talouden varmistamiseksi toisen strategiakauden aikana.



Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen toimintaympäristö

Alueen väestö kasvaa

Asukkaita oli vuoden 2024 lopussa 289 730, vuonna 2030 noin 320 200

Väestö ikääntyy

75 vuotta täyttäneiden määrä kasvaa 17 % **vuoteen 2030 mennessä** vuoden 2030 loppuun mennessä

Suomen monikulttuurisin alue

Joka neljäs puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia

Digitalisaatio ja teknologinen kehitys

mahdollistavat uusia toimintatapoja, käyttöönotto vaatii taitoja ja tukea

Vastuullisuus ja ympäristö

Velvollisuus toimia ympäristö- ja kestävyysongelmia vähentäen

Turvallisuusympäristön epävarmuus

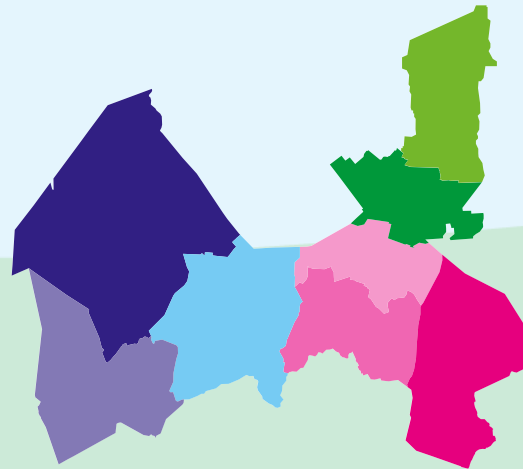
Epidemiat, kansainväliset kriisit

Metropolialueen haasteet

Asuminen kallista, mielenterveyden ja toimeentulon haasteet, työttömyys, päihdeongelmat

Sosiaalihuollon palvelutarve

Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointihaasteet korostuvat, lastensuojelun tarve maan suurimpia



Henkilöstön saatavuus ja jaksaminen

Saatavuudessa onnistuttu hyvin, työhyvinvointiin edelleen panostettava

Menotason sopeuttaminen valtion rahoitukseen

Palvelutarpeet kasvavat rahoitusta enemmän. Edellyttää hyvää suunnittelua ja viisaita valintoja.

Valtion ohjaus

Lainsäädännön velvoitteet tiukat – strateginen liikkumavara kapea. Alijäämät katettava.

Keski-Uudenmaan pelastuslaitos
vastaa kahden hyvinvointialueen yht. 489 900 asukkaan turvallisuudesta

Uudenmaan erillisratkaisu

Vaatii erityistä panostusta integraation onnistumiseksi.
HUS-yhtymä tuottaa erikoissairaanhoidon.

Kaksikielinen hyvinvointialue Kielellisen saavutettavuuden varmistaminen

Strategia valmisteltiin yhdessä

Lain mukaan hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan.

Osallistava valmistelu mahdollistaa sen, että eri näkökulmat ja kokemukset tulevat huomioiduiksi strategiassa. Näin luodaan pohja sitoutumiselle yhteisiin tavoitteisiin.



Strategiavalmistelu aloitettiin kysymällä **asukkailta, henkilöstöltä ja järjestöiltä**, mikä hyvinvointialueen toiminnassa on heille tärkeää ja millaisia evästyksiä he haluaisivat antaa strategiavalmisteluun. Arvokasta syötettä saatiin myös asiakaspalautteista.

Toimialojen asiantuntijoilta kerättiin näkemyksiä mm. siitä, mihin asiakkaiden tarpeisiin hyvinvointialueen tulee pystyä vastaamaan paremmin tulevina vuosina ja mitkä ovat tärkeimmät tavoitteet, joihin uuden strategian tulee keskittyä.

Uusi **aluevaltuusto** aloitti strategian työstämisen heti valtuustokauden käynnistyttyä. Työtä jatkettiin syksyllä, ja aluevaltuusto päätti strategiasta 9.12.2025.

(Strategiaproessin keskeiset vaiheet, liite 2)

VAKEn strategian keskeiset osa-alueet

VISIO, MISSIO

- **Palvelulupaus:** Toteutamme palvelut **asiakaslähtöisesti ja vaikuttavasti**. Kohtaamme asiakkaamme arvostavasti ja asiantuntevasti. Asiakas saa tarvitsemansa palvelun **oikea-aikaisesti ja yhdenvertaisesti**. Toimimme **ennaltaehkäisevästi** ja varmistamme hoidon ja palvelun **jatkuvuuden**.

PAINOPISTEET

Palvelumme vastaavat **kokonaisvaltaisesti** asukkaiden tarpeisiin

Olemme **luotettava työnantaja** ja hyvä työyhteisö

Teemme vaikuttavaa yhteistyötä **asukkaiden parhaaksi**

Huolehdimme kestävästä taloudesta

Valtuustokauden strategiset tavoitteet, mittarit, lähtö- ja tavoitetasot

Talousarvion ja toimialojen vuosittaiset toiminnan tavoitteet
Strategiaa tukevat poikkihallinnolliset ohjelmat ja suunnitelmat

ARVOT: Oikeudenmukaisuus Vastuullisuus Rohkeus

Toimeenpano

Strategian johtaminen käytännön työksi

VAKEn arvot – mitä ne meille tarkoittavat?

OIKEUDENMUKAISUUS

Kohtaamme asiakkaat arvostavasti
yhdenvertaisesti ja yksilölliset tarpeet
kokonaisvaltaisesti huomioiden

Meillä on selkeät toimintamallit, jotka
edistävät asiakkaiden ja työntekijöiden
yhdenvertaista kohtelua

Johtaminen on oikeudenmukaista,
tasapuolista ja ammattitaitoista

Toimintamme on yhdenvertaista,
tasa-arvoista, asiakaslähtöistä ja
läpinäkyvää

Arvot ovat periaatteita ja ohjenuoria, jotka
näkyvät päivittäisessä toiminnassamme
ja sen johtamisessa.

VASTUULLISUUS

Kehitämme osaamistamme jatkuvasti
ja perustamme toimintamme
tutkittuun tietoon

Teemme aina parhaamme asiakkaan
hyvinvoinnin eteen

Kannamme vastuun päivittäisestä
työstämme ja arvostamme toistemme
osaamista

Toimimme ~~kustannustehokkaasti~~ →
kustannusvaikuttavasti

Kannamme vastuun ympäristöstä

Toimintamme on ekologisesti,
sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävä

Arvot kertovat, mikä on meille tärkeää
ja arvokasta.

ROHKEUS

Arvioimme toimintaamme aktiivisesti ja
haemme yhdessä ratkaisuja tunnistettuihin
haasteisiin

Kannustamme henkilöstöä uusiin avauksiin
ja tuemme innovatiivista
kehittämistoimintaa

Uudistamme rohkeasti toimintaa yhdessä
henkilöstön, asukkaiden, järjestöjen ja
yritysten kanssa ennakoiden
palvelutarpeiden muutoksia

Tartumme ennakoluulottomasti
toimintaympäristön muutosten tuomiin
mahdollisuuksiin

**Otamme huomioon planetaarisen terveyden
ja hyödynnämme luonnon
hyvinvointivaikutuksia**

Vain uskottavat ja tunnistettavat arvot
jalkautuvat osaksi arkityötä ja
kannustavat onnistumaan. ⁹



VAKEn missio – miksi olemme olemassa?

Vahvistamme ~~Turvaamme~~
asukkaidemme hyvinvointia, terveyttä
ja turvallisuutta elämän joka vaiheessa.

Missio tiivistää organisaatiomme tarkoituksen ja perustehtävän - se kertoo, miksi olemme olemassa. Se kytkee jokaisen työpanoksen osaksi isompaa yhteistä merkitystä; mitä arvoa tuotamme alueen asukkaille. Mission tulee olla motivoiva ja tunnistettava, ja sen on mahdollistettava kokemus merkityksellisestä työstä.



VAKEn visio 2030 – mihin suuntaamme?

~~Olemme edelläkävijä – Suomen vakain
ja luotettavin hyvinvointialue~~

**Olemme vakaa edelläkävijä – asukkaat
luottavat palveluihimme**

Visio on yhteinen tulevaisuuden tahtotila. Se on tiivis kuvaus siitä, millaiseksi haluamme kehittyä ja millaisia olemme sitten, kun olemme strategiallamme onnistuneet.

Visio vastaa kysymykseen ”Millaisena näemme organisaation tulevaisuuden?”



VAKEn palvelulupaus

- Palvelemme **asiakaslähtöisesti ja vaikuttavasti**.
- **Kohtaamme** jokaisen arvostavasti ja asiantuntevasti.
- Asiakas saa tarvitsemansa palvelun **oikea-aikaisesti ja yhdenvertaisesti**.
- Toimimme **ennaltaehkäisevästi** ja varmistamme hoidon ja palvelun **jatkuvuuden**.

Palvelulupaus kertoo siitä, minkälaista palvelua asiakkaat voivat VAKElta odottaa. Se kiteyttää, millaisen asiakaskokemuksen haluamme asiakkaillemme antaa.

Palvelulupaus vastaa kysymykseen ”Mitä lupaamme asiakkaillemme?”



Painopisteet ja valtuustokauden tavoitteet

- Strategian painopisteet ovat kokonaisuuksia, joita tasapainoisesti toteuttaen VAKE varmistaa asukkaiden tarpeenmukaiset ja vaikuttavat palvelut kestävästi:
 - Palvelumme vastaavat **kokonaisvaltaisesti** asukkaiden tarpeisiin.
 - Olemme **luotettava työnantaja** ja hyvä työyhteisö.
 - Teemme vaikuttavaa yhteistyötä **asukkaiden parhaaksi**.
 - Huolehdimme kestävästä taloudesta.
- Jokaiselle painopisteelle on asetettu tavoitteet ja niiden saavuttamista kuvaavat mittarit. Tavoitteiden etenemistä seurataan ja siitä raportoidaan aluevaltuustolle vuosittain.
- VAKE ja Vantaan ja Keravan kaupungit ovat sopineet yhteisistä strategisista teemoista: lasten ja nuorten hyvinvoinnin lisääminen, työllisyyden tukeminen sekä segregaaion ehkäisy. Näiden saavuttaminen edellyttää jokaisen onnistumista omassa perustehtävässään. VAKE on sisällyttänyt teemat strategiaansa, ja niitä toimeenpannaan osana toimialojen työtä.
- Strategia ohjaa hyvinvointialueen taloussuunnittelua sekä ohjelma- ja suunnitelmatyötä. Nämä yhdessä toimialojen kehittämistyön kanssa täydentävät ja toimeenpanevat VAKEn strategiaa. VAKEn keskeiset ohjelmat esitetään liitteessä 1.



Painopiste: Palvelumme vastaavat kokonaisvaltaisesti asukkaiden tarpeisiin

Strategiakaudella 2026–2029 VAKE parantaa palvelujen saatavuutta ja vaikuttavuutta sekä panostaa asiakkaan kohtaamiseen.

VAKE varmistaa, että jokainen asukas saa tarvitsemansa palvelut oikea-aikaisesti ja lainsäädännön edellyttämällä tavalla.

Strategiaan on nostettu palveluja, joihin asiakkaan tulee päästä huomattavasti enimmäisaikoja nopeammin, esim. terveysasemalle ja lasten ja nuorten mielenterveyden tuen piiriin ~~on päästävä nopeasti.~~
Myös työttömien terveystarkastuksiin ja työkykyä tukeviin palveluihin on päästävä nopeasti.

Nuorten ja nuorten aikuisten pääsyä päihdepalveluihin parannetaan. Onnistuneella mielenterveys- ja päihdetyöllä vahvistetaan arjen turvallisuutta kaikille.

Strategiakaudella arvioidaan terapiatakuun vaikutuksia ja selvitetään mahdollisuudet laajentaa terapiatakuu koskemaan myös nuoria aikuisia (alle 29 v).

Yhteydensaamisen ja palveluun pääsyn parantaminen on VAKEn kehittämiskohde kaikissa palvelukokonaisuuksissa.

Palvelujen saatavuutta parannetaan myös laajentamalla digi- ja etäpalveluja sekä hyödyntämällä tekoälyä asiakas- ja potilastyön tukena - varmistuen samalla niiden saavutettavuus asiakkaille.

Palveluja kehitettäessä otetaan huomioon eri väestöryhmien, kuten ikäihmisten, ~~ja~~ vammaisten ja maahanmuuttajien tarpeet.

Palvelut järjestetään siten, että asiakas saa ne valintansa mukaan suomeksi tai ruotsiksi.

Palvelujen laatua, vaikuttavuutta ja kustannuksia ~~ja laatua~~ arvioidaan systemaattisesti. Vaikuttavia toimintatapoja otetaan käyttöön, ja vähähyötyisistä ~~malleista~~ luovutaan. Otamme käyttöön kansallisen vointimittarin.

Päätöksenteon ja palvelujen kehittämisen tueksi otetaan käyttöön lapsivaikutusten arvioinnin malli (LAVA), joka varmistaa lasten ja nuorten edun huomioimisen kaikessa toiminnassa.



Palvelumme vastaavat **kokonaisvaltaisesti** asukkaiden tarpeisiin

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
1 Asiakas kohdataan arvostavasti	1.1 Asiakastyytyväisyys paranee	Asiakkaan halukkuus suositella palvelua NPS-suositelluindeksillä 24	NPS yli 60
	1.2 Sosiaali- ja terveydenhuoltoon tulevien muistutusten ja kanteluiden määrä vähenee	Muistutukset: 591 Kantelut: 63	Muistutusten ja kanteluiden määrä vähenee
2 Palveluihin pääsy nopeutuu	2.1 Terveysasemien kiireettömään hoitoon 14 vrk:ssa päässeiden osuus kasvaa	40 %	100 %
	2.2 Suun terveydenhuollon kiireettömään hoitoon 30 vrk:ssa päässeiden osuus kasvaa	Uusi mittari	100 %
	2.3 Lasten ja nuorten mielenterveyspalveluihin pääsy paranee:		
	2.3.1 Kasvatus- ja perheneuvontaan 14 vrk päässeiden osuus kasvaa	39 %	100 %
	2.3.2 Terapiatakuun piiriin 28 vrk:ssa päässeiden osuus kasvaa	Uusi mittari	100 %
	2.3.3 Lasten ja nuorten psyykkisen hyvinvoinnin palveluihin 30 vrk:ssa päässeiden osuus kasvaa	Uusi mittari	100 %
	2.4 Hoiva-asumisen palveluun odottavien odotusaika laskee (mediaani)	45 vrk (5–8/2025)	35

Palvelumme vastaavat **kokonaisvaltaisesti** asukkaiden tarpeisiin

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
2 Palveluihin pääsy nopeutuu	2.5. Vammaispalvelujen päätöksenteko on oikea-aikaista (yhteydenotosta palvelutarpeen arviointiin ja siitä päätöksentekoon kuluva aika, vrk)	Uusi mittari	Alle 80 vrk
	2.6 Pelastustoiminnan ensimmäisen yksikön toimintavalmiusajan mediaani on korkeintaan 6:00 min kiireellisissä tehtävissä I riskiluokan ruuduissa	6:57 min	6:00 min
	2.7 Terveysasemilla ja suun terveydenhuollossa yhteydenottoihin vastataan saman päivän aikana	Puhelinpalvelu: Terveysasemat: 66 % Suun terveydenhuolto: 93 % (08/2025)	100 %
	2.8 Asiakas saa tarvitsemansa palvelun entistä useammin digitaalisesti 2.8 Digitaalisten palvelujen saatavuus ja peittävyys paranevat	Digitaalisten kontaktien nykyinen laajuus	Digitaalisten kontaktien määrä kasvaa lähtö-tasosta vähintään 15 %
	2.9 Pääsy päihdepalveluihin paranee:		
	2.9.1 Pääsy kiireettömään laitospäihdehoitoon	18 vrk (mediaani)	3 vrk (mediaani)
	2.9.2 Pääsy kiireelliseen laitospäihdehoitoon	1,2 vrk (mediaani)	24 h (mediaani)

Palvelumme vastaavat kokonaisvaltaisesti asukkaiden tarpeisiin

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
3 Palvelut ovat vaikuttavia	3.1 Hoidon jatkuvuus (coci-mittari)	Uusi mittari	Vähintään 0,6
	3.2 Sairaalahoitoon paluu samasta syystä	Uusi mittari	Enintään 30 potilasta / 4 kk
	3.3 Lastensuojelun kiireellisten sijoitusten ja huostaanottojen määrä vähenee (%-osuus 0–17-vuotiaiden ikäluokasta)	0,7 %	0,6 %
	3.4 Perhekeskustoiminta laajenee ennaltaehkäisevänä toimintamallina	Kaksi laajan palvelun perhekeskusta toiminnassa (10/2025)	Neljä laajan palvelun perhekeskusta toiminnassa
	3.5 Työikäisten neuvonnan ja ohjauksen asiakkuuksien määrä (%) suunnitelmallisen työn asiakkuuksista kasvaa	21 % (5–8/2025)	25 %
	3.6 Ikääntyneiden arviointi- ja kuntoutusyksiköstä kotiin kuntoutuneiden osuus kasvaa	40 %	55 %
	3.7 Hyvinvointialueen kaksikielisyyttä edistetään kaksikielisyysohjelman toimintasuunnitelman avulla	Nykytilanne Kaksikielisyysohjelma ja toimintasuunnitelma laadittu	75 % toimenpiteistä toteutuu

Painopiste: Olemme **luotettava työnantaja ja hyvä työyhteisö**

~~Strategiakaudella 2026–2029 VAKEssa vaalitaan hyvää työyhteisöä panostamalla henkilöstön pitovoimaan, hyvinvointiin sekä johtamisen laatuun. Vastuu hyvän työyhteisön rakentamisesta kuuluu kaikille.~~

Strategiakaudella 2026-2029 vahvistamme toimintaamme luotettavana työnantajana. Panostamme henkilöstön pitovoimaan, hyvinvointiin, johtamisen laatuun ja rakennamme hyvää työyhteisöä. Hyvän työyhteisön rakentaminen kuuluu kaikille.

~~Hyvä työyhteisö~~ **Hyvä työnantajuus ja toimiva työyhteisö ovat** VAKEn menestyksen perusta. Hyvinvoivalla ja osaavalla sekä oikein mitoitettulla henkilöstöllä on suora vaikutus asiakaskokemukseen, siihen kuinka asiakaslähtöistä, ammatillista ja ammattitaitoista palvelua hyvinvointialueen asiakkaat saavat.

VAKEssa jokainen työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi, tulee kuulluksi ja voi hyvin. Sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö rakentuu arjen teoista, kohtaamisesta ja yhteisöllisyydestä.

VAKEssa panostetaan hyvinvoivaan työyhteisöön, varhaiseen

tukeen ja työkykyhaasteiden ratkaisemiseen tarjoamalla selkeä rakenne ja yhteinen suunta työhyvinvoinnin tukemiselle koko palvelussuhteen ajan.

Henkilöstön sitoutumista, hyvinvointia ja yhteistä onnistumista tuetaan panostamalla johtamisen laatuun. Laadukas johtaminen tarkoittaa, että jokainen lähijohtaja menettelee VAKEn yhteisten johtamislupausten mukaisesti: toimii tavoitteellisesti, kohtaa arvostavasti ja uudistaa rohkeasti.

Henkilöstölle johtamislupaukset näkyvät selkeänä suunnan ja tavoitteiden viestintänä, vastuunjaon kirkastamisena sekä aktiivisena palautteen antamisena ja vastaanottamisena. Arvostava kohtaaminen luo turvallisen keskusteluilmapiirin. Rohkea uudistaminen tarkoittaa kykyä ottaa työyhteisö mukaan kehittämiseen, kannustaa kokeiluihin ja oppimiseen yhdessä – ~~myös epätäydellisyyden ja inhimillisyyden kautta.~~

Johtamista arvioidaan systemaattisesti ja lähijohtajille tarjotaan työkaluja oman johtamisosaamisensa kehittämiseen.

Olemme luotettava työnantaja ja hyvä työyhteisö

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
4 Henkilöstö on sitoutunutta ja voi hyvin	4.1 Henkilöstö suosittelee VAKEn työpaikkana	Henkilöstöstä vähintään 70 % suosittelee VAKEn työpaikkana	Vähintään 80 % suosittelee VAKEn työpaikkana
	4.2 Vakituisten henkilöstön lähtövaihtuvuus alenee	Lähtövaihtuvuus 16,7 %	Lähtövaihtuvuus korkeintaan 15 %
	4.3 Ennustettujen työkyvyttömyyseläkkeiden osuus henkilöstöstä alenee (työkyvyttömyyseläkeriski)	2,1 %	1,9 %
	4.4 Työyhteisön viestintä on avointa ja vuorovaikutus arvostavaa	76 % henkilöstöstä pitää työyhteisön vuoropuhelua arvostavana ja ammatillisena	Vähintään 85 % henkilöstöstä pitää työyhteisön vuoropuhelua arvostavana ja ammatillisena
	4.5 Henkilöstön työhyvinvointi paranee	"Voin työssäni hyvin", 66 % vastaajista (Pulssi-kysely)	"Voin työssäni hyvin", 75 % vastaajista
	4.6 Terveysperusteiset poissaolot ja erityisesti mielenterveysperusteiset poissaolot vähenevät	Terveysperusteisia poissaoloja 4,4 %, ja niistä mielen-terveysperusteisia 19,6 %	Terveysperusteisia poissaoloja 4,25 %, ja niistä mielenterveysperusteisia 18,5 %
	4.7 Palkitsemisjärjestelmä on käytössä, sen kriteerit ovat selkeät ja se koetaan oikeudenmukaisena ja läpinäkyvänä.	Uusi mittari	85 % henkilöstöstä kokee palkitsemisjärjestelmän oikeudenmukaiseksi ja läpinäkyväksi

Olemme luotettava työnantaja ja hyvä työyhteisö

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
12. 5 Henkilöstömenoja hallitaan henkilöstörakennetta uudistaen Henkilöstörakennetta uudistetaan henkilöstömenoja halliten	5.1 12.1 Henkilöstörakenne perustuu määriteltyyn henkilöstömitoitukseen ja henkilöstösuunnitelmaan.	Ei perustu tällä hetkellä	80 % perustuu
	5.2 Asiakasmäärien työntekijää kohden tulee olla kestäväällä ja hallittavalla tasolla.	23,2 % kokee työnsä henkisesti erittäin raskaaksi (TTL:n työhyvinvointi-tutkimus)	Enintään 21% kokee työnsä henkisesti erittäin raskaaksi
6 Johtaminen on laadukasta	6.1 Henkilöstökyselyssä tyytyväisyys johtamiseen paranee kaikilla johtamistasoilla	73 % tyytyväisiä johtamiseen	85 % tyytyväisiä johtamiseen
	6.2 Johtamisroolien mukaiset vastuut ja tavoitteet ohjaavat arjen johtamistyötä kaikilla johtamistasoilla Vastuut ja tavoitteet ohjaavat arjen työtä kaikilla toiminnan tasoilla	"Minulla on työssäni selkeät tavoitteet", positiivisia 70% (Pulssi-kysely)	-85 % johtamistehtävissä olevista kokee, että johtamisroolien mukaiset vastuut ja tavoitteet ohjaavat työtä 85 % henkilöstöstä kokee työnsä tavoitteet selkeinä
	6.3 Henkilöstö kokee voivansa vaikuttaa työnsä kehittämiseen ja yhteiskehittäminen lisääntyy	Uusi mittari: Osallistun työni kehittämiseen	tavoitetaso 85% kokee voivansa vaikuttaa 85 % osallistuu työnsä kehittämiseen
7 Osaamisen kehittämisellä vahvistetaan työyhteisön jatkuvaa oppimista ja palvelutarpeen mukaista osaamista	7.1 Koulutussuunnitelmien toteutumisaste	Uusi mittari	100 %

Painopiste: Teemme vaikuttavaa yhteistyötä asukkaiden parhaaksi

VAKE on osa alueen kuntien, järjestöjen, yritysten ja asukkaiden muodostamaa yhteisöä. Jokaisen toimijan panos on arvokas vaikuttavien ja asiakkaalle tarkoituksenmukaisten palvelukokonaisuuksien rakentamisessa.

~~Hyvinvointialueen vaikuttamistoimielinten roolia vahvistetaan osallisuuden ja vaikuttavuuden kautta.~~ Hyvinvointialueen vaikuttamistoimielinten roolia ja osallisuutta vahvistetaan jo valmisteluvaiheessa.

Aktiivista yhteistyötä asukkaiden hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämiseksi jatketaan tehostetaan mm. alueellisen hyvinvointisuunnitelman toimia toteuttaen ja seuraten. Asukkaiden vaikutusmahdollisuuksia vahvistetaan.

Asukkaan saaman palvelun vaikuttavuutta lisätään integroimalla järjestöjen osaaminen entistä paremmin hyvinvointialueen toimintaan.

VAKEn ja Vantaan ja Keravan kaupunkien yhteisiksi teemoiksi on tunnistettu mm. lasten ja nuorten hyvinvoinnin lisääminen, työllisyyden tukeminen ja segregaaion ehkäisy. Näiden edistämiseksi tehdään yhteistä kehittämistyötä samalla kun kukin toimija panostaa tavoitteiden saavuttamiseen omassa toiminnassaan.

VAKE pyrkii vähentämään asunnottomuutta yhteistyössä kaupunkien ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa.

Strategiakaudella kehitetään yhteistyötä kaupunkien kanssa segregaaion ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi.

VAKE tiivistää yhteistyötä Vantaan ja Keravan kaupunkien kanssa alueen asukasturvallisuuden parantamiseksi sekä osallistuu kaupunkiturvallisuuden seurantaan.

Sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelut turvataan kaikissa oloissa. Valmius- ja varautumiskyvykkyyttä ylläpidetään hyvällä suunnittelulla ja viranomaisyhteistyöllä.

VAKE seuraa tarkkaan kaksikielisten hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksessa määritettyjen ruotsinkielisten palvelujen toteutumista.

Yhteistyötä HUSin kanssa vahvistetaan erityisesti operatiivisen tason yhteistyörakenteissa ja huolehtimalla HUS-järjestämissopimuksen tavoitteiden toteutumisesta.

VAKE jatkaa hyvää ja aktiivista vuorovaikutusta valtion kanssa. Yhdessä muiden hyvinvointialueiden kanssa haemme ratkaisuja sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelujen kansallisiin haasteisiin.

Teemme vaikuttavaa yhteistyötä **asukkaiden parhaaksi**

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
8 Asukkaiden hyvinvointia ja terveyttä edistetään aktiivisella yhteistyöllä	8.1 Hyte-kerroin paranee	Hyte-kerroin 24 (8/2025 julkaistu tieto)	Vuonna 2029 julkaistava hyte-kerroin 45
	8.2 Järjestöjen ja kuntien osaamista hyödyntävän hyvinvointitarjottimen käyttö laajenee	Tammi-syyskuu 2025 kävijämäärä 9 800	Kävijämäärä kasvaa 40 % lähtövuoden tasosta.
	8.3 Asukkaat ohjautuvat löytävät hyvinvointitarjottimen kautta nykyistä paremmin järjestöjen ja kuntien tarjoamiin hyte-palveluihin	Hyte-palveluihin siirtyneiden määrä 491 (uusi mittari, elosyyskuu 2025)	Hyte-palveluihin siirtyneiden määrä kasvaa lähtötasosta 40 %
	8.4 Hyvinvointialueella ja kaupungeilla on yhteisesti sovitut hyte-tavoitteet ja työnjako niiden toteuttamisessa	Alueellisen hyvinvointisuunnitelman 2026–2030 valmistelu ja tavoitteiden määrittely käynnistynyt	Yhteisesti sovitut hyte-tavoitteet toteutuneet sovitun työnjaon mukaisesti

Teemme vaikuttavaa yhteistyötä **asukkaiden parhaaksi**

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
9 Yhteistyö sidosryhmien kanssa on vaikuttavaa	9.1 Opiskeluhuollon ja opetuksen järjestäjän yhteiset rakenteet ja työnjako ovat toimivia	Rakenteet ja työnjako on kuvattu	Rakenteet ja työnjako tukevat lasten ja nuorten hyvinvointia
	9.2 Työttömien ja osatyökykyisten työkykyä tuetaan uuden moniammatillisen, terveydenhuollon koordinoiman työkyvyn tuen tiimin avulla ja palveluprosessit ovat sujuvia	Moniammatillista tiimiä ei ole	Moniammatillisen tiimin toiminta on vakiintunut
	9.3 Hyvinvointialue ja toimialat osallistuvat valmiussuunnitelmia testaaviin valmiusharjoituksiin yhteistyössä keskeisten sidosryhmien kanssa	Valmiussuunnittelutyö käynnissä 2024–2025	Vähintään kaksi harjoitusta vuosittain
	9.4 Strategiakaudella kehitetään yhteistyötä kaupunkien kanssa segregaaion ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi	Segregaation ehkäisyn yhteisiä toimintamalleja käytössä (mm. opiskeluhuolto, työttömien palvelut); syrjäytymisriskissä olevia 18–24-vuotiaita NEET-nuoria 18,8 % ikäluokasta (2023)	Toimintamallit tehostetusti käytössä ja NEET-nuoria enintään 16,6 % ikäluokasta (maan keskiarvo)
	9.5 VAKElia ja kaupungeilla on yhteinen tilannekuva asunnottomuuden määrästä ja riskeistä, ja tähän luodaan yhteinen seuranta	Alue mukana kansallisessa ohjelmassa pitkäaikaisasunnottomuuden poistamiseksi.	Alue muodostanut yhteisen tilannekuvan asunnottomuuden ja pitkäaikaisasunnottomuuden määrästä ja riskeistä sekä toimeenpanee ja seuraa riskejä pienentäviä toimenpiteitä.
	9.6 Järjestökumppanuudet vahvistuvat	Kysely järjestökumppaneille vuosittain/ Järjestökyselyssä 11/2024 69 %:n vastaajista mielestä yhteistyö hyvinvointialueen kanssa toimi vähintään melko hyvin	Kumppanuudet vahvistuvat vuosittain
10 HUS-järjestämissopimuksen segmenttiryhmiä tavoitteet toteutuvat	10.1 Toteutuneiden tavoitteiden osuus kaikista tavoitteista	Uusi mittari	80 %

Painopiste: Huolehdimme kestävästä taloudesta

Taloudellinen vakaus on edellytys laadukkaiden palvelujen turvaamiselle. Sosiaalinen ja ekologinen kestävyys luovat perustan taloudelliselle kestävyydelle.

VAKE saavuttaa taloudellisen kestävyysvain sopeuttamalla menotasonsa valtion rahoitukseen. Ensimmäisten toimintavuosien kumulatiiviset alijäämät on katettava määrärajoissa. Valtion ohjaus edellyttää, että ensimmäisten toimintavuosien alijäämät on katettava suunnitellusti vuoden 2028 loppuun mennessä.

VAKE on onnistunut hidastamaan toimintamenojen kasvua, mikä on edellytys ylijäämäisille tilikauden tuloksille.

Koska henkilöstömenojen kasvu ei voi olla voimakkaampaa kuin valtion rahoitus mahdollistaa, vastataan kasvavaan palvelutarpeeseen henkilöstörakenteen uudistamisen kautta.

VAKE toimeenpanee uudistusohjelman 2023–2030 toimenpiteitä tuottavuuden ja laadun parantamiseksi koko strategiakauden ajan.

VAKE parantaa tiedolla johtamisen edellytyksiä, ml tiedon analysointia ja raportointia. Strategiakaudella laaditaan kattava tekoälyohjelma sekä käynnistetään sen mukaiset toimenpiteet.

Arvioidaan nykyisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän käytettävyyttä ja kustannustehokkuutta suhteessa nykytarpeisiin sekä tarvetta siirtyä uuteen järjestelmään teknologian kehitys huomioiden.

VAKE vahvistaa järjestämisosaamista. Palvelut järjestetään monituottajamallilla. Tuotanto- ja hankintatapojen arviointia jatketaan, jotta voidaan valita kustannusvaikuttavimmat ratkaisut. Tuotantotapa-analyysien pohjalta hyödynnetään monipuolisesti eri toimijoiden osaamista.

Terveysasematoiminnassa kehitetään omatiimimallia ja sen osana omalääkäritoimintaa. Seurataan eri tuotantotapakokeiluista saatavia kokemuksia ja kokeillaan omatiimimalliin sopivia vaihtoehtoja, esim. ammatinharjoittajuutta.

VAKEn menoista 29 % aiheutuu HUS-yhtymältä hankittavasta erikoissairaanhoidosta. Tavoite on, että tätä menotasoa ei ylitetä. Tämä edellyttää perustason ja erikoissairaanhoidon integraation parantamista ja työnjaon onnistumista.

Hyvinvointialueen perustehtävä sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisessä toteuttaa sosiaalista vastuullisuutta. Lisäksi sosiaalinen vastuullisuus huomioidaan organisaation toiminnassa laaja-alaisesti mm. työnantaja-roolissa ja hankintastrategiassa.

Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on hiilineutraali 2030 mennessä. Ilmasto-ohjelmaa laajennetaan ja mittaristoa kehitetään strategiakauden aikana. VAKEn toiminta noudattaa planetaarisen terveyden viitekehystä.

Huolehdimme kestävästä taloudesta

Tavoite	Mittari	Lähtötaso (TP 2024)	Tavoitetaso 2029
11 Taloutta hallitaan hyvällä taloussuunnittelulla	11.1 Talousarviot toteutuvat tilinpäätöksissä vuosittain ylijäämäisiä	Vuosittainen talousarvio	Tilikauden tulos on ylijäämäinen
	11.2 Kertyneet alijäämät katetaan suunnitellusti vuoteen 2028 mennessä	V. 2024 lopussa kumulatiivista alijäämää 161 milj. euroa	Kertyneet alijäämät katettu tilinpäätöksessä 2028
	11.3 HUSin menot toteutuvat sovituissa raamissa	Vuosittainen talousarvio	HUSin menot toteutuneet talousarvion mukaisina
12 Toimintaa uudistetaan vastuullisesti kustannusvaikuttavuutta parantaen	12.1 Uudistusohjelman toimenpiteet toteutuvat	Uudistusohjelman 2023–2030 toimenpiteet	Vähintään 75 % toimenpiteistä toteutuu suunnitellusti
	12.2 Tuotantotapa-analyysejä jatketaan palvelujen kustannusvaikuttavuuden varmistamiseksi vaikuttavimpia priorisoiden	Tuotantotapa-analyyseissä tunnistettu noin 13 milj. euroa kustannussäästöpotentialia	Vuosittain paikannetaan noin 15 milj. euroa kustannussäästöpotentialia
	12.3 Ilmasto-ohjelman toimenpiteitä jatketaan	Ilmasto-ohjelma hyväksytty AV 28.10.2024	Toimenpiteet etenevät suunnitellusti
	12.4 Hiilijalanjälki mitataan 2026 ja 2030	Uusi mittari	Hiilijalanjälki on pienentynyt vähintään 30 %

Strategian toimeenpano ja seuranta

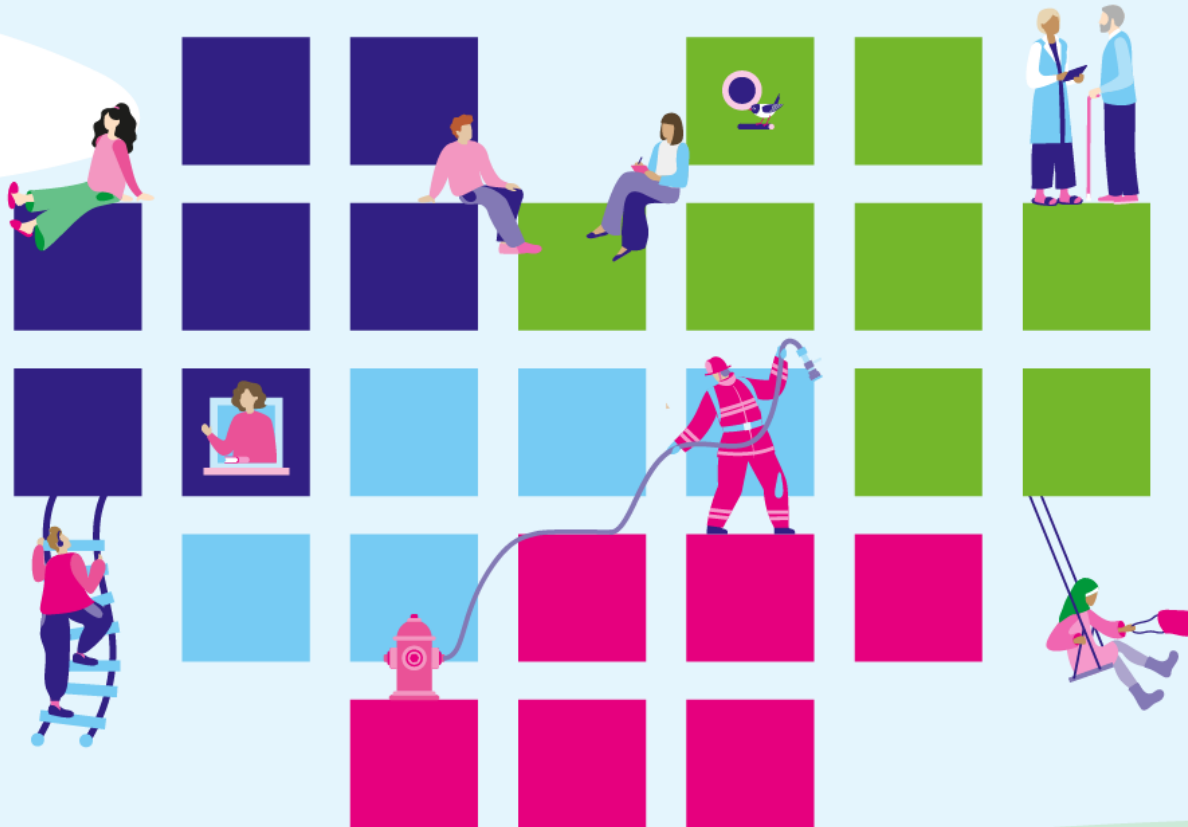
Hyvinvointialuestrategiaa toteutetaan toimialojen ja palvelualueiden päivittäisessä työssä. Strategiaa jalkautetaan organisaation eri tasoille osana alueen johtamisjärjestelmää. Strategia konkretisoituu vuosittain talousarviossa, sen sitovissa tavoitteissa ja toimialojen toimintasuunnitelmissa.

Strategisia tavoitteita edistetään myös lakisääteisten ja valtuuston päättämien ohjelmien ja suunnitelmien avulla. Strategiakauden merkittävimpiä kokonaisuuksia on laadun, tuottavuuden ja kustannusvaikuttavuuden parantamiseen tähtäävän uudistusohjelman 2023–2030 toimeenpano.

Hyvinvointialuestrategian tavoitteiden etenemisestä raportoidaan aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle vuosittain. Strategia tarkistetaan vähintään kerran aluevaltuuston toimikaudessa (41 §).



Huolehdimme kestävästä taloudesta.



Toimimme ennaltaehkäisevästi ja
varmistamme hoidon ja palvelun
jatkuvuuden.



Hyvinvointialuestrategiaa tukeva ohjelma- ja suunnitelmatyö



**Palvelumme vastaavat
kokonaisvaltaisesti
asukkaiden tarpeisiin**

Turvallisuuden ja
varautumisen periaatteet
(9/2023 AV)

Kansallisen lapsistrategian
tavoitteisiin sitoutuminen

Sisäisen valvonnan ja
riskienhallinnan periaatteet
(9/2023 AV)

Palveluverkkosuunnitelma
ja tilaohjelma

Digikehittämisen road
map (1/2025)

Kaksikielisyysohjelma **ja**
toimintasuunnitelma
(6/2023, päivitetty 2024
AV)

Viestinnän ja
tiedottamisen periaatteet
(2/2023)

Pelastustoimen
palvelutasopäätös

**Olemme luotettava
työnantaja ja hyvä
työyhteisö**

Henkilöstösuunnitelma

Suunnitelmat henkilöstön veto- ja
pitovoiman varmistamiseksi

**Teemme
vaikuttavaa
yhteistyötä
asukkaiden
parhaaksi**

Osallisuusohjelma (3/2023 AV)

Hyvinvointikertomus
ja -suunnitelma
(12/2023 AV)
- Lähisuhdeväkivallan ehkäisyn
toimintasuunnitelma
- Kulttuurihyvinvointi-suunnitelma

**Huolehdimme
kestävästä
taloudesta**

Talousarvio ja -suunnitelma
(11/2025 AH ja 12/2025 AV)

Investointisuunnitelma

Uudistusohjelma (4/2024 AV)

Ilmasto-ohjelma
(10/2024 AV)

Hankintastrategia (3/2024 AV),
tuotantotapa-analyysit

Ohjelmien ja suunnitelmien tulee olla linjassa strategian tavoitteiden kanssa



Strategian valmisteluprosessi

- Järjestöyhteistyön sidosryhmäkysely
- Kysely asukkaille 24.2.–31.3.2025
- Kysely henkilöstölle 25.3.–9.4.2025
- Toimintaympäristön muutosvoimien kartoitus toimialoilta
- VAKEn johtoryhmien strategiatyöpajat 3–4/2025
- Aluevaltuuston seminaari 5.6.2025: strategian elementtien työstäminen ryhmätyönä
- Aluevaltuustoryhmien ”kesätyö”, kommentit strategialuonnokseen 9.6.–12.8.2025
- Vantaan, Keravan ja VAKEn hallitusten yhteisseminaari 10.9.2025: yhteiset tavoitteet
- Aluehallitus 23.9.2025: luonnoksen tiedoksi merkitseminen + lähettäminen lausuntokierrokselle
- Aluevaltuuston seminaari 29.9.2025: strategiavalmistelun tilannekatsaus
- Lausuntokierroksen kommentit ja palautteet 19.10.2025 mennessä.
- Jatkojalostettu versio aluevaltuustoryhmien käsiteltäväksi 24.10.2025.
- Aluevaltuustoryhmien muutosesitykset 4.11.2025.
- Strategianeuvottelupäivä 11.11.2025
- Aluehallitus 25.11.2025: hyvinvointialuestrategian käsittely
- Aluevaltuusto 9.12.2025: hyvinvointialuestrategian hyväksyminen

