

Hyvinvointialuestrategian laadinnan aloittaminen

Aluevaltuuston talous- ja strategiaseminaari 5.6.2025

Marianne Juosila



Strategia määrittää hyvinvointialueen toiminnan suunnan



- Strategia perustuu lainsäädäntöön. Hyvinvointialueesta annetun lain (611/2021 § 41) mukaan hyvinvointialueella tulee olla strategia, jossa **aluevaltuusto päättää** hyvinvointialueen **toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista**. Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti (§ 42)
- Strategia **ohjaa myös hyvinvointialueen talouden suunnittelua**; hyvinvointialuestrategian huomioimisesta talousarvion ja taloussuunnitelman laatimisessa säädetään hyvinvointialueesta annetun lain 115 §:ssä

Strategialla:

- Asetetaan suunta - määritetään toiminnan yhteinen tahtotila, ohjataan organisaatiota kokonaisuutena
- Tehdään valintoja; mitkä tavoitteet kriittisimpiä onnistumisen kannalta, mikä meille tärkeintä
- Tuetaan johtamista ja johdonmukaista päätöksentekoa organisaation eri tasoilla
- Viestitään tavoitteet selkeästi ja avoimesti, perusteltavissa julkisesti
- Pyritään saavuttamaan yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja parantamaan asukkaiden hyvinvointia



Hyvinvointialuestrategian 2026-2029 valmistelu käynnistynyt

- Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen **ensimmäinen valtuustokauden strategia** valmisteltiin vuoden 2022 aikana, jolloin hyvinvointialueet olivat aloittamassa toimintaansa. Ensimmäisessä strategiassa asetettiin **tavoitteet valtuustokaudelle 2023–2025**.
 - Nykyinen strategia voimassa vuoden 2025 loppuun asti
 - Strategia tarkistettiin syksyllä 2024 (av 28.10.2024), jolloin sitä päivitettiin mm. aikamuotojen, joidenkin toimintaympäristömuutosten ja mittarien osalta
 - 1.6. aloittanut valtuusto osallistuu uuden strategian valmisteluun, strategia päätöksentekoon loppuvuodesta 2025
 - HVA-strategia 2026–2029 voimaan 1.1.2026

Uuden strategian valmistelu on **käynnistynyt tausta-aineiston keruulla**; toimintaympäristön kartoitus, kyselyt henkilöstölle, asukkaille, järjestöille, johtoryhmätyöskentelyä



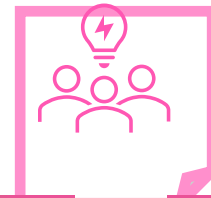
Strategian 2026 - 2029 valmisteluprosessi 2025, suunnitelma



Strategian tausta-aineiston kokoaminen ja toimintaympäristön analyysi



Strategian painopisteiden ja tavoitteiden valmistelu



Strategian työstäminen ja luottamushenkilökäsittely



Päätöksenteko

Helmi kuu Maaliskuu Huhtikuu Toukokuu Kesäkuu Elokuu Syyskuu Lokakuu Marraskuu Joulukuu

VAKEn toimialajohto 2-3/2025: Evästyksset strategiatyöhön, kysely

Strategiavalmistelun alustavan aikataulun esittely valtuustovaliokunnalle 23.4.

Aluevaltuuston seminaari 5.6.

Aluevaltuuston seminaari 29.9.
- tilannekatsaus

Aluevaltuusto 9.12. hyväksyy strategian

Asukaskysely 3/2025
- mikä tärkeintä palveluissa

VAKEn johtoryhmän kehittämispäivä 7.4. ja laajennetun johtoryhmän talous- ja strategiapäivä 28.4.
- strategian kärkien valmistelu

Uusi valtuusto 1.6.

Aluevaltuustoryhmien "kesätyö"
- strategian aiheiden kommentointi

Strategianeuvottelut strategian viimeistely / "koriprosessi" vk 44-45; neuvottelupäivä 11.11

Uusi strategia 1.1.2026 -

Henkilöstökysely 3-4/2025
- mikä tärkeintä palveluissa/mihin panostettava; arvot

Toimialojen/palvelualueiden johtoryhmät ja asiantuntijat
- strategisten tavoitteiden jatkovalmistelu

Kolmen hallituksen seminaari 10.9.
- mm. yhteiset tavoitteet

Aluehallitus 25.11.
Esitys aluevaltuustolle

Järjestöyhteistyön sidosryhmäkysely loppuvuodesta 2024

Aluehallitus 23.9
Lähetää strategialuonnoksen lausuntokierrokselle

Lautakunnat ja vaikuttamistoimielimet
Lausuvat strategialuonnoksesta aluehallitukselle (noin vko 39-42)

Toimialojen asiantuntijatyö: strategian tavoitteiden ja mittarien valmistelu

Laki hyvinvointialueesta (611/2021) § 41:

"Strategian on perustuttava arvioon hyvinvointialueen tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä arvioon tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista hyvinvointialueen tehtävien toteutumiseen"



POLIITTISET ja LAINSÄÄDÄNNÖLLISET MUUTOKSET

- Maailmanpolitiikka muuttanut turvallisuustilannetta; varautumistarve kasvanut eri tasoilla
- Eduskuntavaalit 4/2027 -> strategiakaudella uusi hallitusohjelma
- Itsehallinto vrs valtionohjaus - vaikutusmahdollisuudet tekemiseen rajalliset
- Lainsäädännön jatkuvat muutokset haastavat pitkän aikavälin suunnittelun

TALOUDELLISET MUUTOKSET

- Niukkuuden jakaminen jatkuu - Palvelutarpeet kasvavat rahoitusta enemmän
- Valtion rahoitus, alijäämien kattamisvelvollisuus
 - Epävakaa (valtion)talous
 - Alueen työllisyystilanne herkkä suhdanteille -> työllisyystilanteen nopeat muutokset
 - Leikkaukset yhteiskunnan eri sektoreilla heijastuu palveluihin/kumppanuuksiin



SOSIAALISET MUUTOKSET

Palvelukuorman väheneminen ei näköpiirissä

- Väestö kasvaa ja ikääntyy, alue maan monikulttuurisin
- Lastensuojelutarpeet maan suurimpia
- Mielen hyvinvoinnin haasteet kasvavat
- Kroonisten kansantautien esiintyvyys kasvaa ikääntymisen myötä
- Segregaation/polarisaation syvenemisen riski



TYÖELÄMÄN MUUTOKSET

Työvoiman riittävyys osin epäselvä - kilpailu osaavasta työvoimasta jatkunee

- Työn tarjooma muuttuu, tekoälyn vaikutus vaihtelee
- Työn merkityksellisyys korostuu, ajasta ja paikasta riippumattoman työn arvostus
- Työyhteisöt monimuotoistuvat; yhdenvertaisuus, inklusiokyky
- Henkilöstöpolitiikan merkitys ja joustavuus

TEKNOLOGISET MUUTOKSET

Digitalisaatio ja teknologinen kehitys jatkuu nopeana, mahdollistaa uusia tehokkaita toimintamalleja

- Käyttöönotto vaatii investointeja, uusia taitoja ja tukea osaamiseen
- Arvioitava, kenelle ja missä etä- ja digipalveluista eniten lisäarvoa
- Haavoittuvuus ja tietoturva

EKOLOGISET MUUTOKSET

VAKElla velvollisuus toimia osaltaan vastuullisesti ympäristö- ja kestävyysongelmia vähentäen

- Prosesseissa ja käytännöissä huomioitava ekologisuuden vaatimukset (hankinnat, ruokapalvelut, jätehuolto jne)
- Mm. sään ääri-ilmiöiden vaikutuksiin varautuminen, terveysturvallisuus, ympäristöhuoli

Reunaehtojen ja vision välissä - Strategiaa toimeenpannaan usealla tasolla

- SoTePe-sisältölait
- Valtakunnalliset tavoitteet
- Palvelujen järjestämisvastuu
- Asukkaiden palvelutarpeet
- Valtion ohjaus ja rahoitus
- Alijäämän kattamisvelvollisuus
- Rahoituksen riittävyys => 2 %:n tuottavuusvaatimus

Hyvinvointialuestrategia 2026-2029

Uudistusohjelma 2023–2030

Strategian toimeenpano:

Talousarvio ja -suunnitelma 2026

- Sitovat toiminnan tavoitteet
- Toimialojen ja palvelualueiden toimintasuunnitelmat

- Pelastustoimen palvelutasopäätös
- Palveluverkko-suunnitelma
- Investointisuunnitelma
- Muut ohjelmat ja suunnitelmat

- Strategiaa tukevat hankkeet ja projektit

Talousarvio 2027

Talousarvio 2028

Talousarvio 2029

Vision 2030 saavuttaminen



Vantaan ja Keravan
hyvinvointialue

Vantaan ja Keravan kaupunkien ja VAKEn yhteiset tavoitteet huomioidaan strategia-/ta-työssä

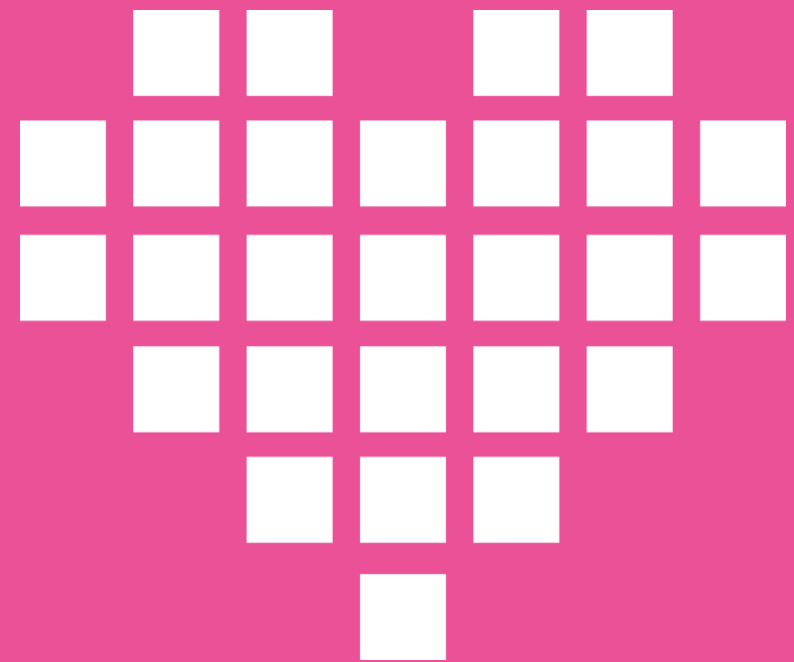
Katsaus ensimmäisen strategiakauden tavoitteisiin



- **Henkilöstötilanne** parantunut oleellisesti, ja vuokrahenkilöstöstä pystytty monin paikoin luopumaan. Henkilöstöpolitiikan rakenteet vakiintuneet.
- **Saatavuus** parantunut useissa palveluissa; haasteita mm. terveysasemien kiirettömässä hoidossa, nuorten mielenterveyspalveluissa, pelan toimintavalmiusajoissa
- **Alijäämien** kattaminen etenee suunnitellusti
- Alueella on **toimivat hyte-rakenteet** alueen kuntien, järjestöjen sekä HUS-yhtymän kanssa.
- Yhteistyörakenteet **järjestöjen** kanssa on vahvistettu ja ne ovat toiminnassa.
- **Osallisuusohjelma** ja toimialakohtaiset osallisuussuunnitelmat laadittu ja toimenpiteitä jatkettu suunnitellusti
- **Tuotantotapa-analyysit** vakiintuneet keskeiseksi palvelujen järjestämistavan arvioinnin välineeksi.
- **Digitaalisten palvelujen** suunnitelmallinen kehittäminen jatkunut, mm. etävastaanotot, sähköiset hoidon tarpeen arvioinnit ja Maisan käyttöaste kasvanut
- **Asiakaspalautejärjestelmä** on käytössä ja sitä jatkokehitetään; ns. NPS-suosittelemisindeksi parantunut systemaattisesti
- Kehittynyt **tiedolla johtamisen** järjestelmä on käytössä, tietoallas on käytössä ja sen kautta raportoidaan tietoja lukuisista eri tietolähteistä päätöksenteon eri tasoille.
- Mm. **pelastustoimen palvelutasopäätös, palveluverkkosuunnitelma, kaksikielisyysohjelma, ilmasto-ohjelma** laadittu ja hyväksytty

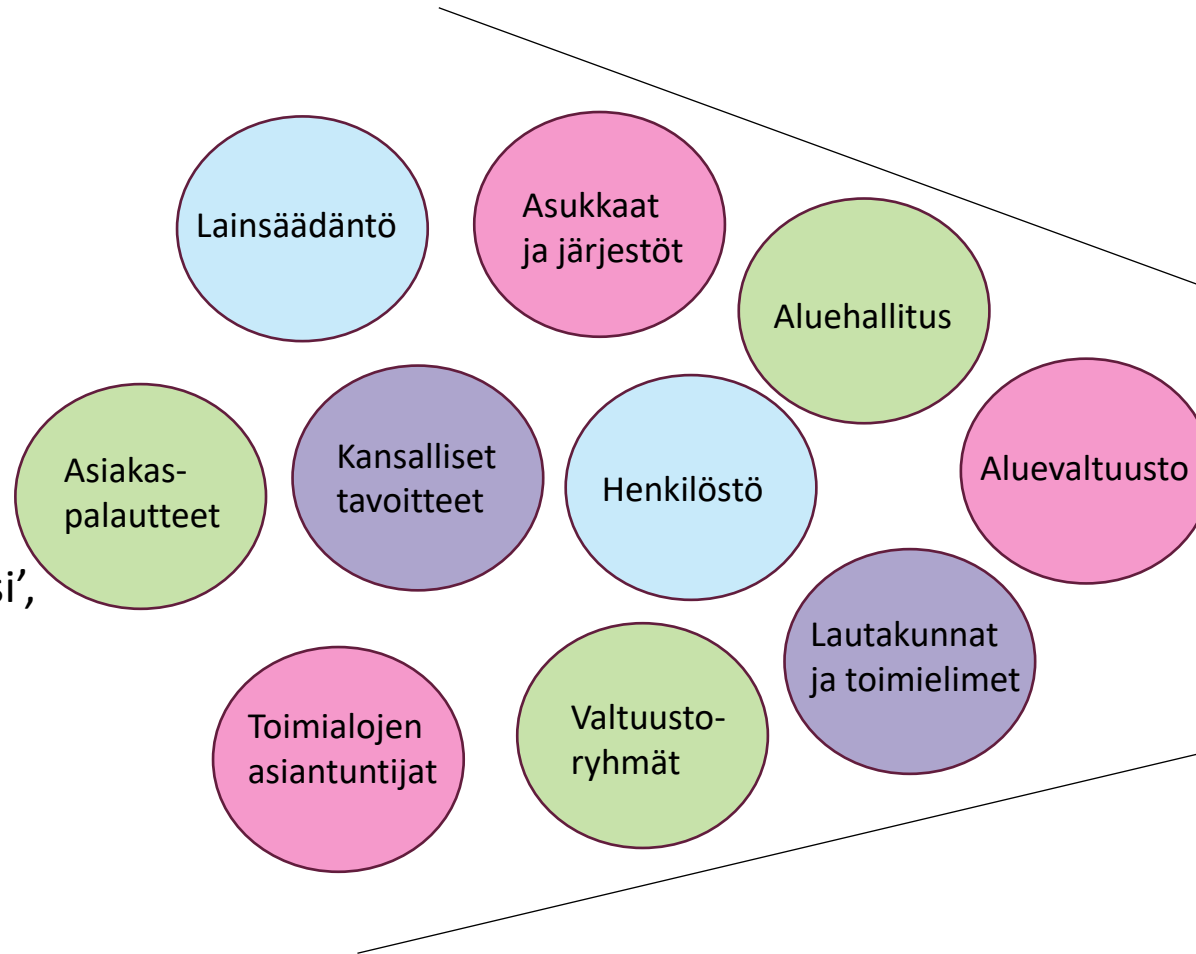
=> Ensimmäisellä strategiakaudella vakiinnutettiin monia perusrakenteita, käynnistettiin tarvittavia kehittämistoimia ja hyväksyttiin useita strategisia ohjelmia ja suunnitelmia - toimeenpano jatkuu

Strategiaa valmistellaan yhdessä - Kyselyjen tuloksia



Strategia valmistellaan yhdessä

- Osallistavan valmisteluprosessin tavoitteena on tuoda strategia-valmisteluun monipuolista syötettä eri sidosryhmiltä
- Syötettä on kerätty ja kerätään useilta tahoilta
 - henkilöstökysely
 - asukas- ja järjestökyselyt
 - aluevaltuusto
 - seminaarit, kesätyö, muutosesitykset/'koriprosessi', viimeistely
- Toimialojen johto ja asiantuntijat osallistuvat valmisteluun prosessin eri vaiheissa
- Lausuntokierros luonnoksesta

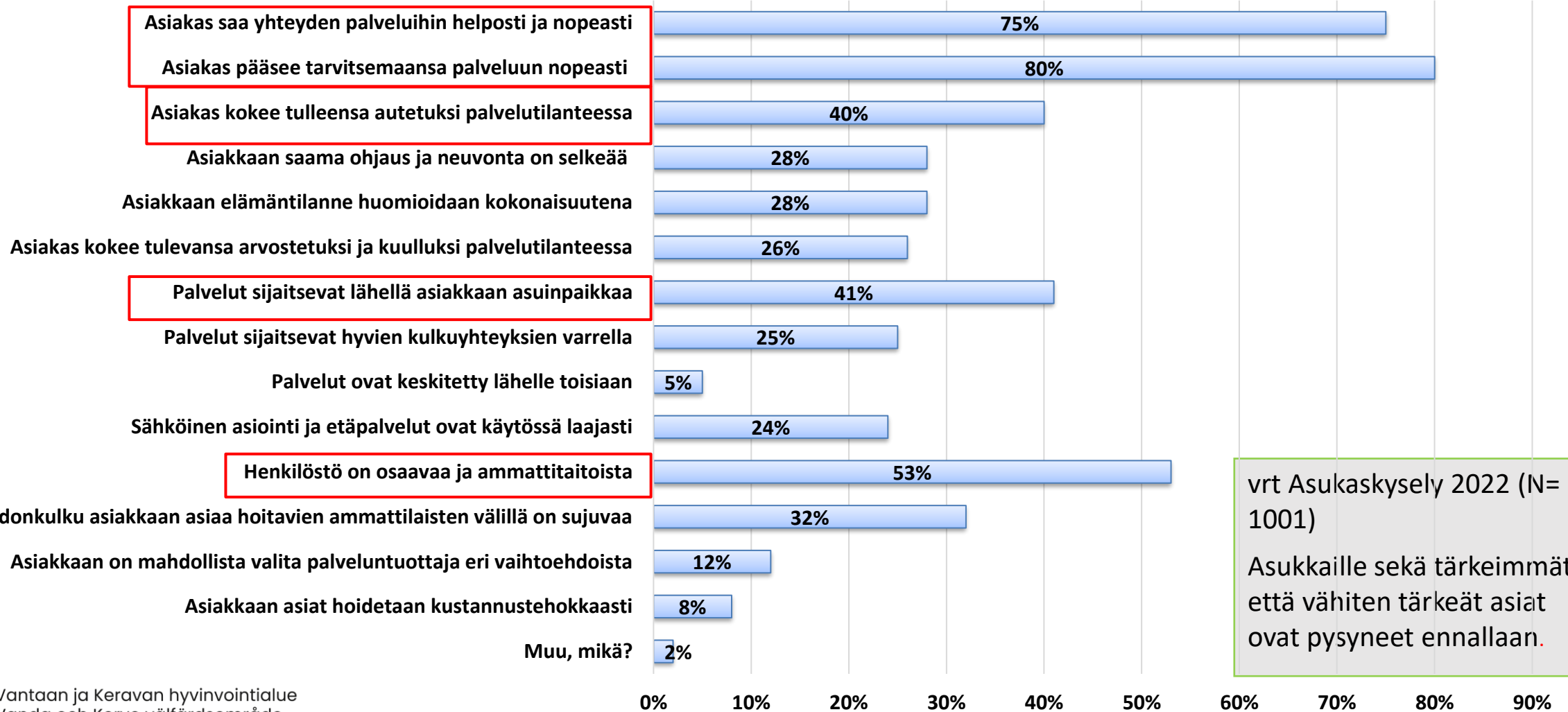


**YHDESSÄ MUOTOILTU
JA TULEVAISUUTEEN
SUUNTAAVA
STRATEGIA**

ASUKASKYSELY 2-3/2025: Mitkä ovat mielestäsi sosiaali- ja terveystalvvelujen ja pelastustoimen palvelujen onnistumisen kannalta tärkeimmät asiat? (N=733)



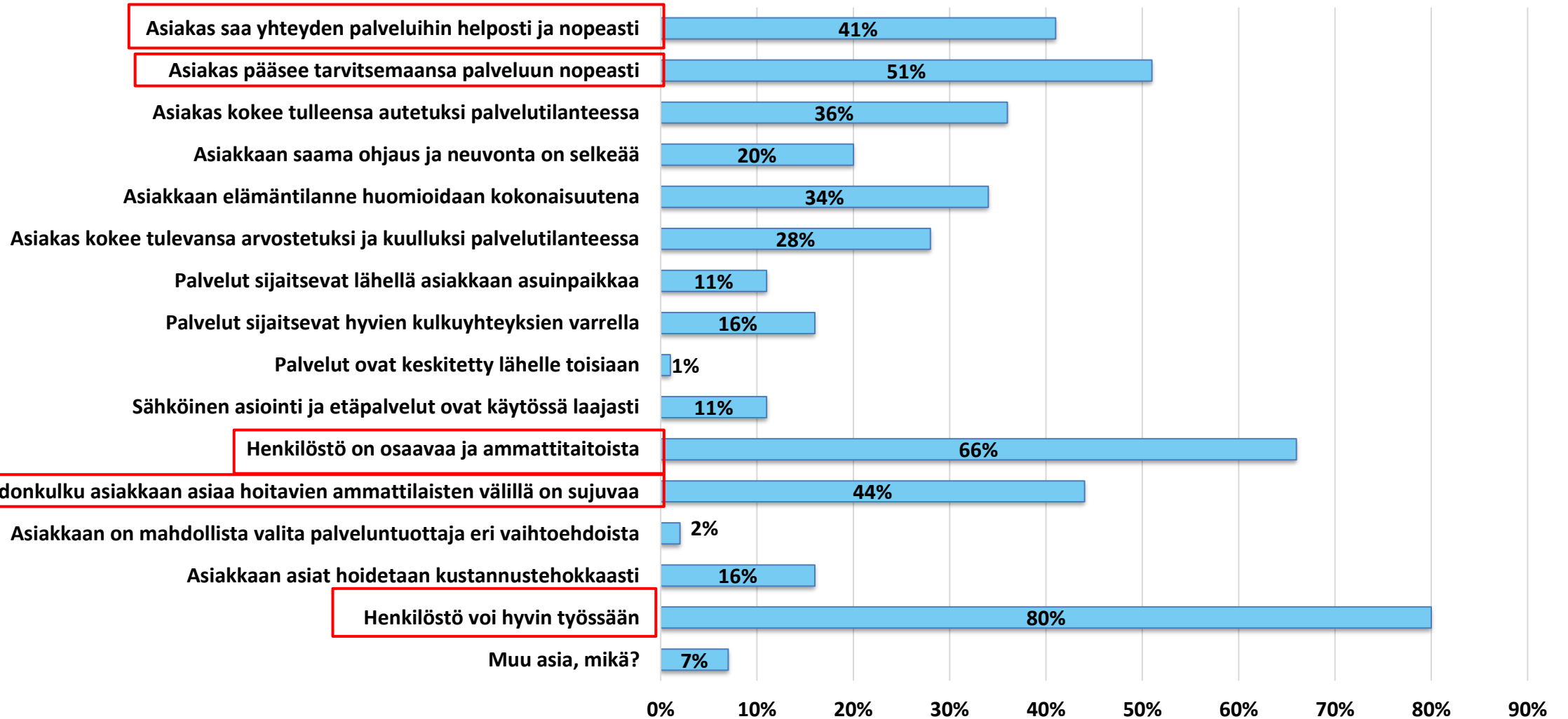
Asukkaiden mielestä on tärkeää, että



HENKILÖSTÖKYSELY 3-4/2025:

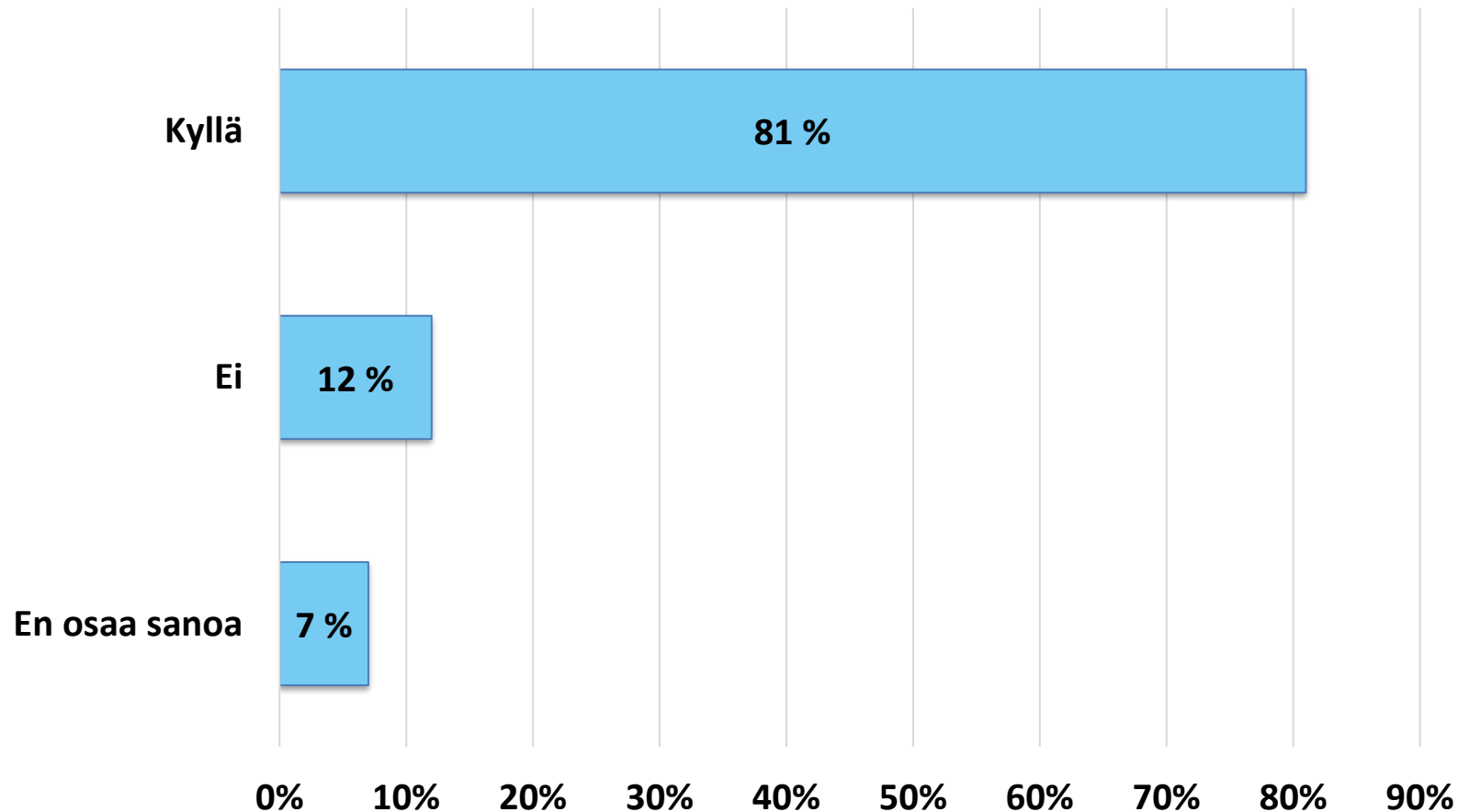
Mihin VAKEn tulisi mielestäsi erityisesti panostaa lähivuosina? (N=348)

Henkilöstön mielestä tulisi panostaa siihen, että:



HENKILÖSTÖKYSELY 3-4/2025: Arvojamme pidetään ajankohtaisina

- Nykyisessä strategiassamme hyvinvointialueen arvot ovat OIKEUDENMUKAISUUS, VASTUULLISUUS ja ROHKEUS. Ovatko nämä arvot mielestäsi edelleen ajankohtaisia? (N=348)



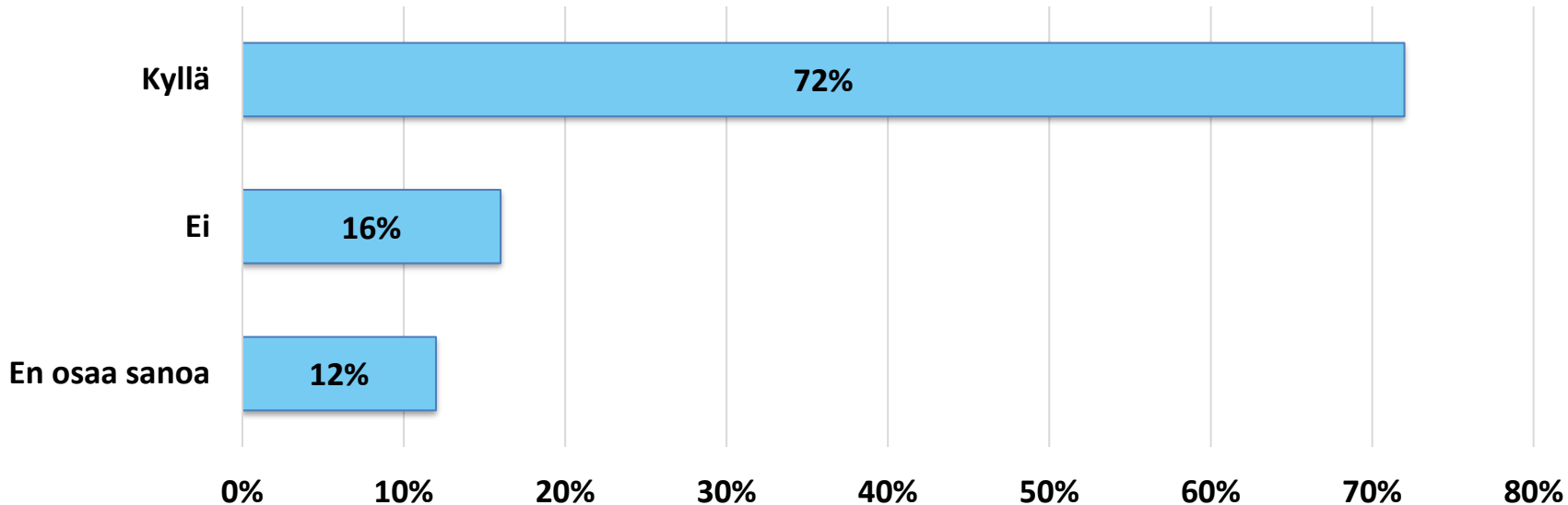
- Nykyisiä arvoja pidettiin pääosin edelleen ajankohtaisina (81 %)
- Avovastauksissa nykyisten arvojen rinnalle nostettiin myös mm. inhimillisyys, yhteisöllisyys ja avoimuus.

HENKILÖSTÖKYSELY 3-4/2025:

Onko visio mielestäsi riittävän tavoitteellinen ja innostava? (N=348)

VAKEn nykyinen visio vuoteen 2030 on:

- "Vuonna 2030 asukkaiden hyvinvointi ja tyytyväisyys palveluihin ovat valtakunnallisesti korkeimmat Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella. Palveluja on uudistettu rohkeasti tietoa hyödyntäen ja asukkaita ja kumppaneita kuullen. Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on työpaikkana halutuin hyvinvointialue."



- Visio koetaan edelleen tavoitteellisena ja innostavana
- Visioon kaivattiin selkeämpää ja ytimekkäämpää sanoitusta



Avoimet asiakaspalautteet v. 2024: Keskeiset kehittämismat

- Palvelujen saatavuuden ja sujuvuuden parantaminen
- Asiakkaan ja lähiomaisen kohtaamistaitojen parantaminen
- Tiedonkulun ja viestinnän parantaminen: ulkoinen ja sisäinen

Järjestöyhteistyön sidosryhmäkysely 2024: Millaisia evästyksiä haluaisitte antaa strategiaa varten järjestöjen ja hyvinvointialueen yhteistyön näkökulmasta? (N=60)

- Järjestöjen roolin tunnistaminen hyvinvointipalvelujen kokonaisuudessa
- Järjestöjen mukaan otto valmisteluun sekä järjestöjen tietojen hyödyntäminen kehittämisessä
- Erityisryhmien tarpeiden huomioiminen ja heidän tukemisensa
- Ennaltaehkäisevien palvelujen merkitys ja niiden kustannusvaikuttavuus
- Monialaisen yhteistyön ja yhteensovitetettujen palvelupolkujen tärkeys

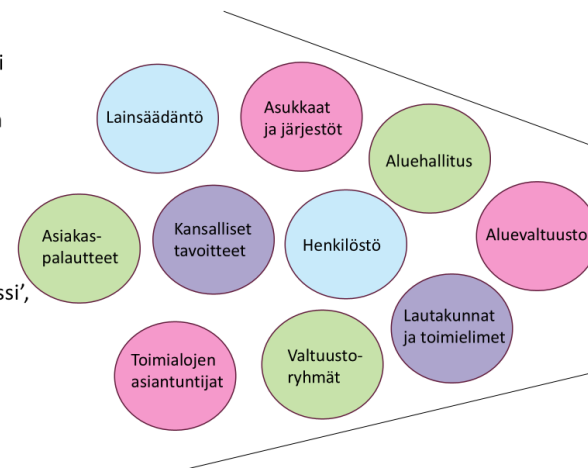




Hyvinvointialuestrategia 2026-2029 - ensimmäiset luonnokset keskeisistä elementeistä keskustelun pohjaksi

Strategia valmistellaan yhdessä

- Osallistavan valmisteluprosessin tavoitteena on tuoda strategia-valmisteluun monipuolista syötettä eri sidosryhmiltä
- Syötettä on kerätty ja kerätään useilta tahoilta
 - henkilöstökysely
 - asukas- ja järjestökyselyt
 - aluevaltuusto
 - seminaarit, kesätyö, muutosesitykset/'koriprosessi', viimeistely
- Toimialojen johto ja asiantuntijat osallistuvat valmisteluun prosessin eri vaiheissa
- Lausuntokierros luonnoksesta



YHDESSÄ MUOTOILTU
JA TULEVAISUUTEEN
SUUNTAAVA
STRATEGIA

Aluevaltuuston talous- ja strategiaseminaari 5.6.2025

Marianne Juosila



MISSIO – Mitä varten olemme olemassa?



Vahvistamme asukkaidemme hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta.

Autamme. Hoidamme. Pelastamme.

- Missio tiivistää organisaation tarkoituksen ja perustehtävän, sen toiminta-ajatuksen – missio kertoo miksi olemme olemassa.
- Missio kytkee jokaisen työpanoksen osaksi isompaa yhteistä merkitystä; mikä on yhteinen tehtävämme alueen asukkaiden parhaaksi.
- Sen on oltava motivoiva ja tunnistettava, ja mahdollistettava kokemus merkityksellisestä työstä.



VISIO 2030 - Mihin VAKE suuntaa?



**Olemme Suomen paras hyvinvointialue.
Asukkaat ovat tyytyväisiä hyviin ja vaikuttaviin palveluihimme.**

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen visio on yhteinen tulevaisuuden tahtotila. Se on selkeä kuvaus siitä, millaiseksi haluamme kehittyä ja millaisia olemme sitten, kun olemme strategiallamme onnistuneet.



Palvelulupaus



LUONNOS

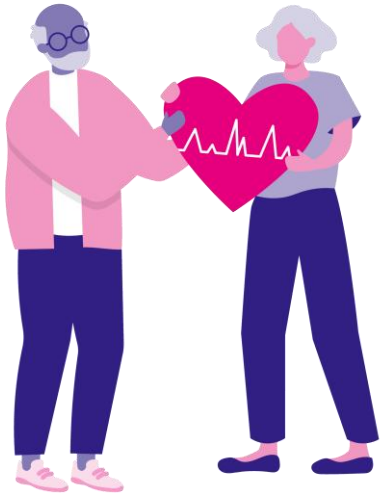
**Kohtaamme asiakkaamme arvostavasti ja ammattimaisesti.
Asiakas saa tarvitsemansa palvelun nopeasti.**

Palvelulupaus on VAKEn antama lupaus asiakkailleen siitä, millaista palvelua he voivat odottaa saavansa. VAKEn palvelulupaus kiteyttää, millaisen asiakaskokemuksen halumme asiakkaillemme antaa.



VAKEN toiminnan kolme painopistettä

LUONNOS



**PALVELUMME VASTAAVAT
ASIAKKAIDEN TARPEISIIN**

**VAALIMME HYVÄÄ
TYÖYHTEISÖÄ**

**HUOLEHDIMME
KESTÄVÄSTÄ
TALOUDESTA**



Vaken strategiset painopisteet ja tavoitteet 2026-2029

LUONNOS

Palvelumme vastaavat asiakkaiden tarpeisiin

- Asiakas kohdataan ammattimaisesti
- Palveluihin pääsy nopeutuu
- Palvelut ovat vaikuttavia

Vaalimme hyvää työyhteisöä

- Henkilöstömme on sitoutunutta ja voi hyvin
- Johtamisemme on laadukasta

Huolehdimme kestävästä taloudesta

- Taloutta hallitaan hyvällä taloussuunnittelulla sekä ajantasaisella seurannalla ja raportoinnilla

Painopiste: Palvelumme vastaavat asiakkaiden tarpeisiin

	Tavoite	Mittari
1	Asiakas kohdataan ammattimaisesti	1.1 Asiakastyytyväisyys paranee (<i>PREM/NPS-mittari: Kuinka todennäköisesti suosittelisit tätä palvelua ystävällesi tai perheenjäsenellesi?</i>)
		1.2 Neuvonta ja asiakasohjaus toteutuu asiakkaan tarpeiden ja määräaikojen perusteella (<i>1 mittari/toimiala lähtö - tavoitetaso-kohtaan</i>)
		1.3 Muistutusten, valitusten ja kanteluiden määrä ei kasva
2	Palveluihin pääsy nopeutuu	2.1 Terveysasemien kiirettömään hoitoon pääsee 14 vrk:ssa
		2.2 Suun terveydenhuollon kiirettömään hoitoon pääsee 90 vrk:ssa
		2.3 Lasten ja nuorten mielenterveyspalveluihin pääsee 3 kk:n hoitotakuussa
		2.4 Ikääntyneet pääsevät hoiva-asumiseen tarpeensa perusteella määräajassa
		2.5 Aikuissosiaalityön palvelutarpeen arviointiin pääsee alle 7 vrk:ssa
		2.6 Pelastustoiminnan ensimmäisen yksikön toimintavalmiusajan mediaani on korkeintaan 6:00 min kiireellisissä tehtävissä I riskiluokan ruuduissa
3	Palvelut ovat vaikuttavia	3.1 Palvelujen vaikuttavuutta seurataan ja kehitetään toimialojen talousarvioissa määritettävillä mittareilla (<i>erilaiset mittarit soveltuvat eri toimintoihin</i>)
		3.2 Hyte-kerroin paranee (<i>tämä mittaa myös onnistunutta hyte-yhteistyötä kaupunkien, kolmannen sektorin ja muiden kumppaneiden kanssa</i>)
		3.3 Henkilöstön ammattitaito ja osaaminen tukevat VAKEn onnistumista ja palvelujen vaikuttavuuden parantamista



Painopiste: Vaalimme hyvää työyhteisöä

	Tavoite	Mittari
4	Henkilöstömme on sitoutunutta ja voi hyvin	4.1 Henkilöstökyselyn (kokonaistulos) tulokset paranevat kaikilla mittauksen osa-alueilla
		4.3 Henkilöstö suosittelee VAKEda työpaikkana, henkilöstökokemus (eNPS) paranee
		4.4 Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus (%) laskee
5	Johtamisemme on laadukasta	4.5 Henkilöstökyselyssä tyytyväisyys esihenkilöiden ja työyhteisöjen johtamiseen paranee
		4.6 Johtamisarvioinnin (360) perusteella johtamisen laatu kaikilla johtamisen tasoilla paranee lähtötilanteesta



Painopiste: Huolehdimme kestävästä taloudesta



	Tavoite	Mittari
6	Taloutta hallitaan hyvällä taloussuunnittelulla sekä ajantasaisella seurannalla ja raportoinnilla	Talousarviot toteutuvat vuosittain ylijäämäisinä
		Kertyneet alijäämät katetaan suunnitellusti
		Talouden ja toiminnan seurantamittaristo käytössä organisaation eri tasoilla





Strategiavalmistelun jatkuminen 2025

- Aluevaltuustoryhmillä on mahdollisuus tutustua ja kommentoida strategian luonnoksia 12.8 mennessä
 - Kommentointipohja toimitetaan valtuustoryhmille sähköpostilla seminaarin jälkeen
- Strategisten tavoitteiden mittarien lähtö- ja tavoitetasot valmistellaan luonnosten edettyä pidemmälle.
- Strategialuonnoksen lausuntokierros ah 23.9 jälkeen
- Strategialuonnosta käsitellään aluevaltuuston talous- ja strategiaseminaarissa 29.9.2025
- Strategiaesityksen käsittely valtuustoryhmissä vk 44-45, strategiatyön neuvottelupäivä 11.11.2025
- Aluevaltuusto päättää hyvinvointialuestrategiasta 9.12.2025



Yhteiskeskustelu



- Pienryhmissä tutustutaan visio-, palvelulupaus- ja painopisteluonnoksiin
- Tavoitteena virittäytyä yhdessä tulevan valtuustokauden keskeisiin strategisiin teemoihin ja vaihtaa ajatuksia ennen valtuustoryhmien 'kesätehtävää'
- Pariporina luonnoksista – n. 10 hengen keskustelu ja yhteenveto – ryhmän yhteenvedon esittely (fläppi)
 - klo 14.45-15.00 pariporina (15 min)
 - klo 15.00-15.40 ryhmässä (40 min)
 - klo 15.40-16.30 tulosten esittely (50 min)

