



**KEUSOTE**

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

# Vanhusneuvosto 19.3.2026

Raija Kontio, hyvinvointialuejohtaja

**KEUSOTE.FI**

# Keski-Uudenmaan hyvinvointialuestrategia 2026–2030

**PERUS-  
TEHTÄVÄ**  
Hyvinvointia ja  
turvallisuutta  
asukkaille  
yhdessä

**Strategiset  
tavoitteet**

**Vaikuttavat ja  
saavutettavat  
palvelut**

**Taloudellinen  
kestävyys**

**Osaava ja  
hyvinvoiva  
henkilöstö**

**ARVOT**  
Luottamus  
Ihmislähtöisyys  
Vastuullisuus



Vahvistamme lasten, nuorten ja perheiden varhaista tukea sekä ennaltaehkäiseviä palveluja

Tuemme ikääntyneiden toimintakykyä ja huolehdimme turvallisesta arjesta kotona

Turvaamme hoidon ja palvelun jatkuvuuden omatiimimallilla ja keskitetyllä asiakasohjauksella

Vahvistamme tiedolla johtamista ja asiakaslähtöisiä digitaalisia ratkaisuja taloudellisesti kestäväällä tavalla

Varmistamme turvallisen ja toimintakykyisen palvelujärjestelmän

**PALVELUSTRATEGIAN  
PAINOPISTEET**

**KEUSOTE**

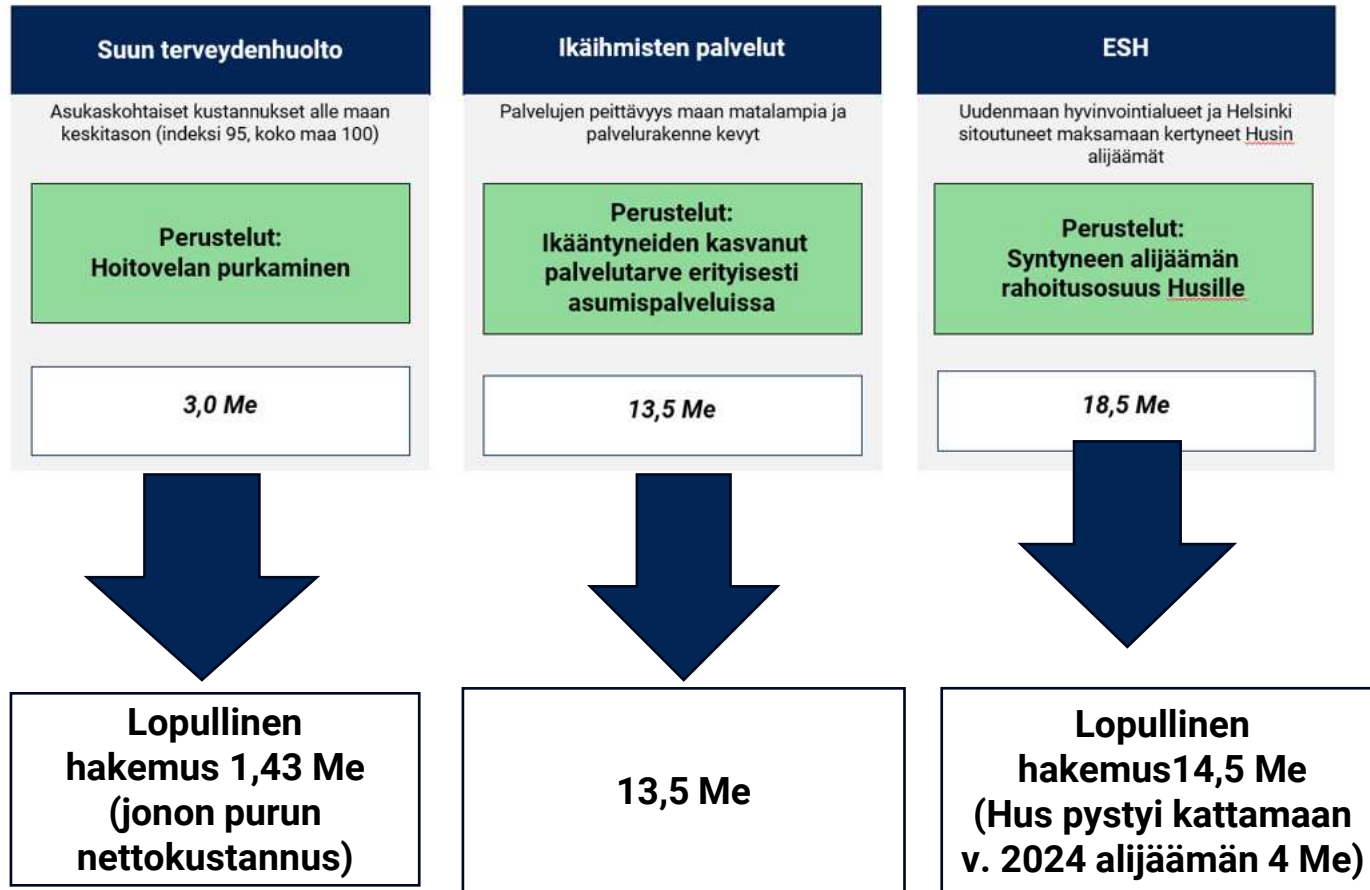


# Tilinpäätös 2025 ylijäämäinen 8,3 Me

KEUSOTE	KS 2025	KS-muutokset	MKS 2025	TP 2025	Ero, TP - MKS	TP 2024	Muutos, % 2025 vs. 2024
<b>Toimintatuotot</b>	<b>59 570 900</b>	<b>1 800 000</b>	<b>61 370 900</b>	<b>81 527 545</b>	<b>20 156 645</b>	<b>75 603 011</b>	<b>7,8 %</b>
Myyntituotot	13 392 171	0	13 392 171	16 483 517	3 091 346	18 223 398	-9,5 %
Maksutuotot	41 489 541	1 800 000	43 289 541	47 697 581	4 408 040	41 340 484	15,4 %
Tuet ja avustukset	1 810 000	0	1 810 000	10 260 205	8 450 205	10 163 328	1,0 %
Muut toimintatuotot	2 879 188	0	2 879 188	7 086 242	4 207 054	5 875 801	20,6 %
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>1 349 000</b>	<b>0</b>	<b>1 349 000</b>	<b>822 330</b>	<b>-526 670</b>	<b>1 447 252</b>	<b>-43,2 %</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-915 827 537</b>	<b>-21 300 000</b>	<b>-937 127 537</b>	<b>-930 050 055</b>	<b>7 077 482</b>	<b>-939 494 506</b>	<b>-1,0 %</b>
Henkilöstökulut	-255 925 541	-4 403 251	-260 328 791	-273 142 525	-12 813 734	-268 760 739	1,6 %
Palvelujen ostot	-575 932 332	-18 396 749	-594 329 081	-576 038 121	18 290 960	-588 403 172	-2,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-21 421 146	0	-21 421 146	-20 114 664	1 306 482	-20 446 720	-1,6 %
Avustukset	-18 971 918	1 500 000	-17 471 918	-18 177 855	-705 937	-18 839 119	-3,5 %
Muut toimintakulut	-43 576 601	0	-43 576 601	-42 576 890	999 711	-43 044 755	-1,1 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-854 907 637</b>	<b>-19 500 000</b>	<b>-874 407 637</b>	<b>-847 700 180</b>	<b>26 707 457</b>	<b>-862 444 243</b>	<b>-1,7 %</b>
Valtion rahoitus	859 735 578	494 417	860 229 995	860 229 995	0	797 968 188	7,8 %
Rahoitustuotot ja -kulut + (-)	-210 000	-440 000	-650 000	-635 074	14 926	-418 092	51,9 %
Korkotuotot	101 500	-91 500	10 000	108 423	98 423	105 149	3,1 %
Muut rahoitustuotot	61 000	24 000	85 000	84 369	-631	75 162	12,2 %
Korkokulut	-336 500	-383 500	-720 000	-795 798	-75 798	-572 966	38,9 %
Muut rahoituskulut	-36 000	11 000	-25 000	-32 068	-7 068	-25 438	26,1 %
<b>Vuosikate</b>	<b>4 617 941</b>	<b>-19 445 583</b>	<b>-14 827 642</b>	<b>11 894 741</b>	<b>26 722 383</b>	<b>-64 894 147</b>	<b>-118,3 %</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-4 600 000	1 300 000	-3 300 000	-3 643 323	-343 323	-1 623 724	124,4 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-4 600 000	1 300 000	-3 300 000	-3 643 323	-343 323	-1 623 724	124,4 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>17 941</b>	<b>-18 145 583</b>	<b>-18 127 642</b>	<b>8 251 418</b>	<b>26 379 060</b>	<b>-66 517 871</b>	<b>-112,4 %</b>

- Tuloslaskelmassa vain ulkoiset erät
- ESH alitus 8,5 Me
- Pela alitus 1,4 Me
- Oma palvelutuotanto alitus 16,9 Me
  - Tuotot ylitys 11,1 Me (ilman hankkeita; hankkeilla ei budjettia)
  - Valmistus omaan käyttöön alitus 0,5 Me
  - Kulut alitus 6,5 Me (ilman hankkeita; hankkeilla ei budjettia)
  - Hankkeiden vaikutus toimintakatteeseen -0,14 Me
- **Koko hyvinvointialueen toimintakatteen muutos -1,7 % vuoteen 2024 verrattuna**
  - Oma palvelutuotanto -2,9 %
  - ESH 0,4 %
  - Pela -0,3 %

# Lopullinen lisärahoitushakemus 29,43 Me



- Valmisteluryhmän valtioneuvoston edustajien mukaan edellytykset lisärahoituksen myöntämiseksi eivät täyty.
- Keski-Uudenmaan hyvinvointialue katsoo, että ikääntyneiden palvelujen järjestämisen osalta lisärahoituksen myöntämisen perusteet täyttyvät, muilta osin eivät.

# Valtionrahoituksen niukka kasvu tuo haasteita vuodelle 2026

Vuosi	Rahoitus	Muutos ed. vuoteen verrattuna, eur	Muutos ed. vuoteen verrattuna, %
2024	797.968.188 eur	33.268.362 eur	4,35 %
2025	860.229.995 eur	62.261.807 eur	7,80 %
2026	878.977.062 eur	18.747.067 eur	2,18 %

# Vuoden 2026 taloussuunnitelmaan sisältyy tuottavuusohjelman säästötoimenpiteitä yht. 37,3 Me

- Henkilöstösäästöt 28,3 Me (sis. lomautus ja lomapalkkavelan pienentäminen)
  - Aluehallitus 3.3. päättänyt 10 vrk:n lomautuksista pois lukien ympärivuorokautinen toiminta
- Palvelujen ostot 5,9 Me
- Muut 3,1Me

Jotta 125 Me alijäämä saadaan katettua vuoden 2029 loppuun mennessä, tarvitaan säästötoimia myös vuoden 2026 jälkeen

# Taloussuunnitelma on tasapainossa vuonna 2029

- ◆ Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen taloussuunnitelmassa alijäämät on katettu vuoden 2029 loppuun mennessä.
- ◆ Vuoden 2026 talousarvio on laadittu n. 5 Me ylijäämäiseksi. Toimintakatteen muutos omassa toiminnassa n. -3,5 %; erikoissairaanhoidossa n. 4,1 % ja pelastustoimessa n. 1,0 %.
- ◆ Taloussuunnitelmassa on huomioitu kaikki tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman toimenpiteet. Lisäksi taloussuunnitelma sisältää tavoitteen lomapalkkavelan pienentämisestä sekä lomautuksia.
- ◆ Kumulatiivinen alijäämä vuoden 2025 lopussa 125 Me.
- ◆ Päivitetty tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma toimitettava osana lainanottovaltuusneuvotteluja vm:lle 15.4. mennessä.
- ◆ Vuodet 2027-2029 edellyttävät hyväksytyn tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman lisäksi uusia sopeutustoimenpiteitä, jotta alijäämä saadaan katettua vuoden 2029 loppuun mennessä



# Hyvinvointialueen toiminta on taloudellisesti ja ekologisesti kestävä / käyttösuunnitelma-26

- Sopeutetaan toiminta siten, että resurssit riittävät lakisääteisiin palveluihin
  - Palvelualueen tulosalueet pysyvät annetussa talouden kehityksessä, Kyllä / ei
- Tuetaan ikääntyneiden ja vammaisten kotona asumista
  - Omaishoidon vapaanaikaisen hoidon toteutumisen %-osuus eri palveluissa.
  - Henkilökohtaisen avun siirtyvien tuntien määrä
- Kehitetään ikääntyneiden ja vammaisten asumispalvelujen rakennetta
- Asiakastyön osuutta lisätään kotona asumista tukevissa palveluissa
- Riittävä ja oikea henkilöstörakenne tukee turvallista asumista

# Tarjotut palvelut ovat vaikuttavia, tarpeenmukaisia, oikea-aikaisia ja turvallisia eri toimintaolosuhteissa

- Oikea-aikaisilla toimintakykyä tukevilla palveluilla ehkäistään raskaampaa palvelutarvetta
  - Kuntouttava päivätoiminta, etäpäivätoiminta, tehostettu kuntouttava kotihoito
- Tuetaan kotona asumista ja tarjotaan palveluita kotiin
  - Etäohjauksen osuus kaikista tuetun asumisen käynneistä.
  - Digipäivätoimintaan osallistuvien asiakkaiden määrä.
- Tuetaan kotona asumista toimintakykyä tukemalla
  - KOTA –toiminta
  - Lyhytaikaishoito
  - Palvelurakenne vastaa palveluverkon tavoitteita
- Asiakas kokee palvelukokonaisuutensa turvalliseksi.
  - Muistutusten määrä on pieni ja kanteluiden määrä on nolla.

# Taloudelliset tavoitteet

IKÄIHMISTEN JA VAMMAISTEN PALVELUALUE	TP 2024	Muutettu KS 2025	KS 2026	Muutos, % 2026 vs. 2025
<b>Toimintatuotot</b>	<b>37 947 488</b>	<b>37 797 880</b>	<b>39 505 411</b>	<b>4,5 %</b>
Myyntituotot	5 908 047	6 006 371	5 610 380	-6,6 %
Maksutuotot	26 562 643	29 233 321	28 248 546	-3,4 %
Tuet ja avustukset	120 973	30 000	39 100	30,3 %
Muut toimintatuotot	5 355 825	2 528 188	5 607 385	121,8 %
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>95</b>			
<b>Toimintakulut</b>	<b>-257 322 302</b>	<b>-260 321 172</b>	<b>-261 569 342</b>	<b>0,5 %</b>
Henkilöstökulut	-96 115 446	-88 098 256	-80 693 591	-8,4 %
Palvelujen ostot	-130 126 078	-141 825 086	-150 983 958	6,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 091 152	-1 274 550	-838 388	-34,2 %
Avustukset	-15 543 648	-14 164 918	-15 907 125	12,3 %
Muut toimintakulut	-14 445 978	-14 958 362	-13 146 280	-12,1 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-219 374 719</b>	<b>-222 523 292</b>	<b>-222 063 931</b>	<b>-0,2 %</b>

Huom! Vuosi 2026 ei ole vertailukelpoinen aiempiin vuosiin organisaatiomuutoksen vuoksi.

# Tuottavuusohjelman toimenpiteet 2026

Toimenpide	Säästö	Huomioitu TA 2026 valmistelussa
HTV-vähennykset	6,1 Me	huomioitu
Palvelujen ostot	0,95 Me	huomioitu
<i>Lasten ja nuorten lyhytaikaishoidon ostojen siirto omaan Tikkarelliin</i>	<i>0,12 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Riihimäenkadun asiakasmäärän kasvu, otetaan omaan toimintaan ostoista</i>	<i>0,22 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Mesikämmenen siirto Mutterin kanssa samoihin tiloihin</i>	<i>0,015 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Leinikin lopettaminen, asiakkaan pt:n siirto ostoista omaan</i>	<i>0,04 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Tarvaskodin lopettaminen</i>	<i>0,006 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Kehitysvammaisten tehostetun palveluasumisen ostojen karsiminen</i>	<i>0,20 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Säästö vaikeasti vammaisten kuljetuspalveluista</i>	<i>0,15 Me</i>	<i>huomioitu</i>
<i>Ikääntyneiden YPA asumispalveluiden onnistuneen kilpailutuksen tuoma säästö</i>	<i>0,20 Me</i>	<i>Huomioitu</i>
<b>KAIKKI YHTEENSÄ</b>	<b>7,05 Me</b>	

# Kotona asumista tukevien palvelujen tarkennetut tavoitteet

## Strateginen tavoite: Taloudellinen kestävyys

### Tavoite:

Omaishoidon lakisääteisen vapaan aikainen hoito toteutuu palvelurakenteen keventämisen tavoitteiden mukaisesti eri palvelumuodoissa.

### Tavoite tarkoittaa:

Omaishoidon vapaan aikainen hoito toteutuu kevyimmässä asiakkaan tarvetta vastaavassa palvelussa

1. Sijaisomaishoito
2. Perhehoito
3. Kuntouttava päivätoiminta
4. Palveluseteli
5. Lyhytaikaishoito



## Strateginen tavoite: Taloudellinen kestävyys

### Tavoite:

Kustannustehokas resurssien kohdentuminen asiakastyöhön: asiakkaan kanssa tehtävään työhön kohdentuva osuus työajasta toteutuu optimaalisesti.



### Tavoite tarkoittaa:

Asiakastyötä tekevien ammattilaisten työajasta suurin osa kohdentuu asiakkaan kanssa tehtävään työhön.

Kotihoidon palvelu tuotetaan etähoivana silloin, kun se asiakkaan palvelutarpeeseen vastaamiseksi on mahdollista. Mikäli asiakas saa kotihoitoa useamman kerran päivässä yksi käynneistä voidaan toteuttaa etähoivana.

## Strategian tavoite: Vaikuttavat ja saavutettavat palvelut

### Tavoitteet:

Oikea-aikaisilla toimintakykyä tukevilla palveluilla ehkäistään raskaampaa palvelutarvetta.

Asiakkaan palvelutarpeeseen vastataan oikea-aikaisesti riittävillä palveluilla.

Hoidon jatkuvuus paranee.



### Tavoitteet tarkoittavat:

Lisätään kuntouttavan päivätoiminnan saatavuutta.

Etäpäivätoimintaa kehitetään osana kuntouttavaa päivätoimintaa.

Kehitetään yhteistyössä kuntoutuspalvelujen kanssa tehostettua kuntouttavan kotihoidon palvelua.

Kotihoidon asiakkaan hoidon jatkuvuus mahdollistetaan asiakkaalla käyvien eri hoitajien määrän minimoimisella.

## Strategian tavoite: Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö

### Tavoitteet

Henkilöstön työssä jaksamista tuetaan vahvistamalla osallisuutta, osaamista ja yhteisöllisyyttä.

Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti.

### Tavoitteet tarkoittavat:

Mahdollistetaan työn suunnittelussa koulutuksiin ja tiimipalavereihin osallistuminen.

Toimintalähtöisellä työvuorosuunnittelulla varmistetaan työn tasainen jakautuminen. Ergonomisella työvuorosuunnittelulla tuetaan työssä jaksamista.

Vahvistamalla tiimityötä lisätään yhteisöllisyyttä ja osallisuutta.

# Onnistumiset vuonna 2025- arvoa asiakkaalle

- Asiakasvirtaus on saatu sujuvaksi
- Etähoivan lisäämisessä on onnistuttu, valtakunnallisestikin erinomaisesti  
Käynneistä 22% tuotetaan etähoivan avulla
- Kuntouttavaa päivätoimintaa on laajennettu
- Uutena palveluna on käynnistetty tehostettu kuntouttava kotihoito
- Suurin osa asiakkaiden palvelun suunnittelusta ja toteutuksesta tapahtuu yhdessä asiakkaan ja/tai hänen läheistensä kanssa



# Ikääntyneiden asumispalvelujen tarkennetut tavoitteet

## *Strateginen tavoite*

### *Taloudellinen kestävyys*



## **Ikääntyneiden palvelujen tuotantorakenteen kehittäminen (palvelut)**

- Palvelurakenteen keventäminen, yhteisöllisen asumisen lisääminen ja ympärivuorokautisen palveluasumisen vähentäminen.
  - Jatkamme Pihlavistokodin palvelumuodon muutosta
  - Uudiskohteita tuleville vuosille:
    - Neljä 60 paikkaista kohdetta; Hyvinkää, Nurmijärvi, Järvenpää ja Mäntsälä. Paikat 40 YA ja 20 YPA.
  - Ostopalveluiden uudiskohteita tuleville vuosille:
    - Tuusula (Hyrylä ja Jokela), Nurmijärvi (Klaukkala) ja Järvenpää (Jamppa ja Laurilantie).
- Lyhytaikaishoidon toiminta tukee asiakasvirtaa. Kotiutus- ja arvioinnin eli Kota- toiminnan kehittäminen keskiössä.
- Asumispalveluun pääsy tavoiteajassa.
- Asumisen lakisääteiset palvelut toteutetaan TA 26 raamissa pysyen.

## *Strateginen tavoite*

### *Taloudellinen kestävyys*



## **Ikääntyneiden palvelujen tuotantorakenteen kehittäminen (henkilöstö)**

- Henkilöstökustannusten hillitseminen toimintaa kehittämällä.
- Asumispalvelujen välittömän työn turvaaminen sekä kokonaisuutoituksen ja henkilöstörakenteen keventäminen.
- Sairaanhoidajat 10%, lähihoitajat 80% ja hoiva-avustajat 10%.
- Kehitämme ikääntyneiden asumispalvelujen kokonaisuutta moniammatillisen osaamisen voimin.
  - Uusina toimijoina mukaan ovat tulleet toimintaterapeutti ja sosiokulttuuriset ohjaajat.

**Strateginen tavoite**  
**Vaikuttavat ja saavutettavat**  
**palvelut**



**Asumispalvelupaikkojen kustannustietoinen ja asiakastarpeen mukainen käyttö**

- Omien palveluiden paikat ovat 100% käytössä. Käytämme ostopalvelupaikkoja sopimuksen mukaisesti.
- Lyhytaikainen hoito tukee asiakkaan kotona asumista, asiakasvirtausta ja palveluketjun onnistumista.
  - Kotiutus- ja arviointiyksiköiden toiminta on kehittämisen keskiössä. Kota- toiminnan numeraaliset mittarit; läpimenoaika 30 vrk ja 50% asiakkaista kotiutuu omaan kotiin.
  - Kotiutuminen ja tarvittaessa asumispalveluun pääsy (30 vrk) tavoiteajassa.
- Palvelumme ovat asiakaskokemukseltaan laadukkaita ja asiakaskokemus paranee. NPS (38) nousee Keusoten tavoitetasolle 60.

## Strateginen tavoite Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö



## Henkilöstön työssä jaksamista tuetaan vahvistamalla osallisuutta, osaamista ja yhteisöllisyyttä

- Henkilöstön kokemus työstä ja työhyvinvoinnista paranee. Työn tekemisen edellytykset koetaan työtä tukevana.
  - Syke- kyselyn tulosten mukaan meidän voimavarojamme ovat
    - Hyvä työyhteisö ja kollegiaalinen tuki
    - Kannustava ja empaattinen esihenkilö
  - Syke- kyselyn tulosten mukaan meidän tulee johtamisessa kiinnittää huomiota
    - Työmäärän hillitsemiseen ja palautumisen tukemiseen
    - Tiedonkulun parantamiseen ja muutostuen vahvistamiseen
    - Ilmapiirin parantamiseen
- Työprosessit kehittyvät toimiviksi ja tehokkaiksi mittareita hyödyntäen sekä työntekijöiden kanssa yhdessä asioita työstäen.
- Osaamisen kehittäminen on monipuolista ja työtä kehittävää.
  - Koulutukset ja osaamiskartoitus

## **Ikääntyneiden asumispalvelujen onnistumiset vuonna 2025**

- Palvelurakennemuutos yhteisöllisen asumisen vahvistamisen osalta eteni hienosti
  - Peittävyys + 75v 0,9 → 1,2 % (tavoite 2%)
- Kota- toiminnan laajentaminen ja kehittäminen saatiin käyntiin syksyllä 2025
- Asumispalvelujen kilpailutus saatiin toteutettua 2025
- Jokainen tulosalueen työntekijä on toiminut tärkeässä roolissa tuottaen asiakkaillemme laadukkaita ja kustannustehokkaita palveluja, yhdessä tavoitteita kohden toimien