

Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutukset palvelutuotantoon ja henkilöstön hyvinvointiin

Henkilöstöjohtaja Monica Hostio

Vanhusneuvosto 17.9.2026

Sisältö:

- Kertaus menneistä yhteistoimintaneuvotteluista (4 kpl)
 - henkilöstövaikutukset
- Vaikutukset henkilöstökokemukseen
- Palvelutuotannon tilannekuva 08/2025
- Asiakaskokemus

Yhteistoimintaneuvottelut lisäävät mahdollisuuksia palveluiden uudelleen organisointiin

- Yhteistoimintaneuvottelut eivät itsessään ole myönteinen asia, mutta niiden yhteydessä tehtävät **ratkaisut voivat parhaimmillaan** vahvistaa palvelujen kestävyyttä, selkeyttää työtä ja kohdentaa henkilöstön osaamista sinne, missä asiakkaiden tarve on suurin
- Kyse ei ole vain resurssien vähentämisestä, vaan myös niiden **siirtämisestä**
 - esimerkkinä kevään 2026 muutoksissa kuntoutuksesta vapautuvaa henkilöstöä tai palkkamäärärahoja suunniteltiin kohdennettavaksi palveluketjujen pullonkauloihin, kuten kotikuntoutukseen
 - esimerkissä monta näkökulmaa:
 - resurssit lähemmäksi asiakkaan tarvetta
 - raskaista palveluista varhaisempiin ja kevyempiin palveluihin
 - päällekkäisen työn vähentäminen
 - henkilöstön saatavuuden varmistaminen kriittisissä palveluissa
- **Henkilöstömäärä vähentynyt 342 henkilöllä (06/2025 ->06/2026)**

Yhteenvedo Keusoten yhteistoimintaneuvotteluista

Kevät 2024

- henkilöstövähennykset kohdistuivat pääasiassa hallintoon
- irtisanomisia toteutettiin 50 henkilötyövuoden verran

Kevät 2025

- henkilöstövähennykset laajenivat koskemaan koko organisaatiota
- irtisanomisia toteutettiin 129 henkilötyövuoden verran.
- lisäksi lakkautettiin 126 tyhjää vakanssia ja päätettiin jättää 82 tehtävää täyttämättä eläköitymisten jälkeen

Syksy 2025

- yhteistoimintaneuvottelut kohdistuivat ensisijaisesti toiminnan muutoksiin, ei irtisanomisiin.
- toteutettiin johtamisjärjestelmän muutoksia, palveluverkkomuutoksia ja palveluketjujohtamisen kehittämistä
- noin 300 henkilön tehtäviin tai sijoittumiseen kohdistui muutoksia.

Kevät 2026

- muutokset kohdistuivat erityisesti johtamisrakenteisiin, kuntoutustoimintaan sekä varahenkilöstön vahvistamiseen.
- henkilöstövähennysten määrä oli noin 50 henkilötyövuotta, joista irtisanomisten osuus oli 35 henkilötyövuotta.
- työtehtävät muuttuivat noin 85 henkilöllä.
- lisäksi tehtiin 10 vuorokauden lomautuspäätös henkilöstölle, joka ei työskentele ympärivuorokautisissa palveluissa

Palvelutuotantoon vaikuttavat myös

- Lomapalkkavelan purkaminen
 - onnistuttu pysäyttämään kasvu
 - lomapalkkavelka pienentynyt (08/2026) 1,2 M€ (huomioitu myös kertyneet lomat)
- 10 vuorokauden lomautukset – suunnitellun merkitys
 - kohdistuneet noin 1800 työntekijään (ei 24/7 toimintaan -> 14 000 poissaolopäivää)
 - 755 henkilöä lomautettuna heinäkuun loppuun mennessä
 - lisäksi 333 henkilöä ollut palkattomalla poissaololla 2191 päivää
- Sairauspoissaolot
 - vähentyneet vuodesta 2025, 46 300 poissaolopäivää (07/2026), sairauspoissaolo % < 5
 - 1/3 henkilöstöllä ei yhtään päivää poissaoloja

Palvelutuotannon pysyminen hoitotakuussa edellyttää hyvää henkilöstösuunnittelua ja toimivia prosesseja sekä hyvää johtamista muuttuvassa toimintaympäristössä

- toimintalähtöinen työvuorosuunnittelu mahdollistaa oikeanlaiset osaajat suhteessa toiminnan tarpeeseen
- edellyttää tarkoituksenmukaista resurssointia (tämä nyt työnalla)

Henkilöstön kokemus muuttuvassa toimintaympäristössä

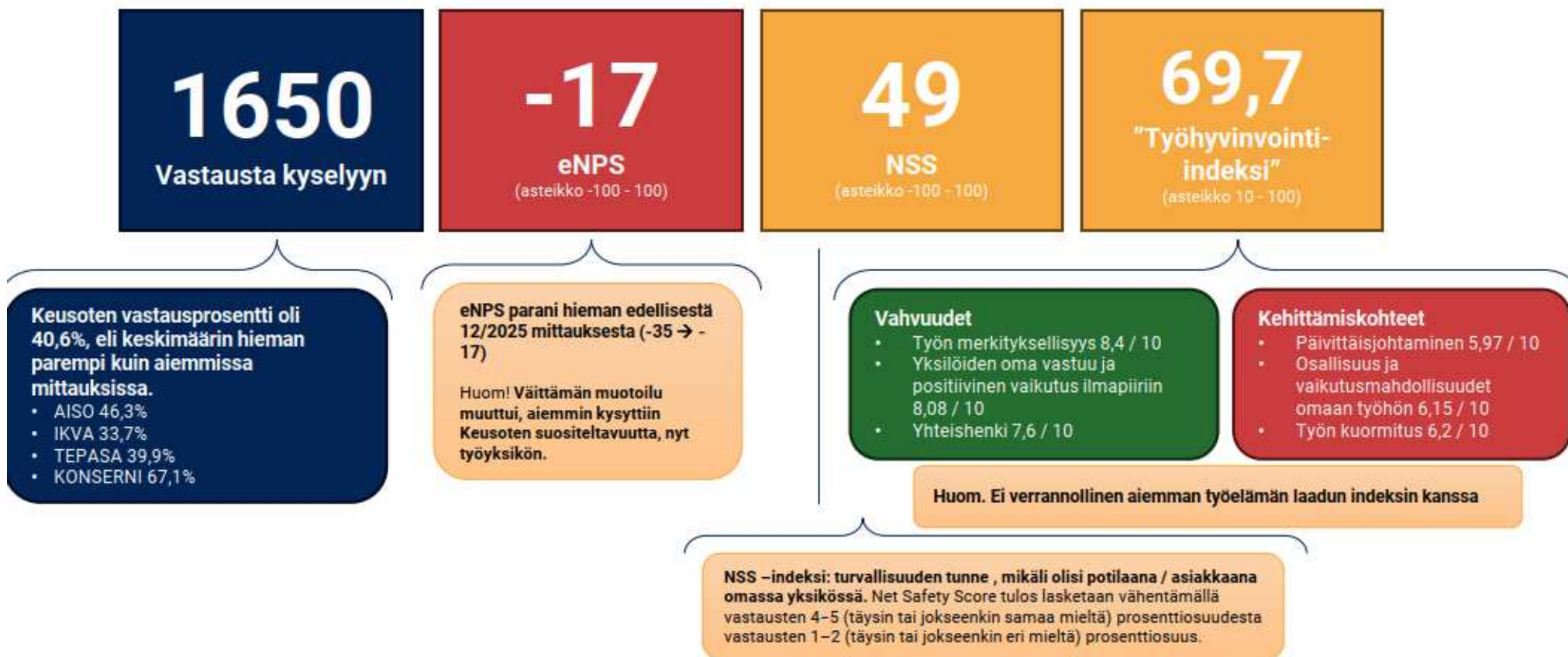
Nostoja henkilöstökyselyn tuloksista 05/2026

KEUSOTE.FI

Kokemukset voivat olla myönteisiä tai kielteisiä

- Vaikutukset henkilöstön hyvinvointiin
 - hyvin toteutettuna muutos voi selkeyttää:
 - tehtäväkuvia ja vastuita
 - työnjakoa eri ammattiryhmien välillä,
 - esihenkilörakenteita
 - palveluprosessejapäätöksentekoa
 - yhteistyön rajapintoja
- MUTTA:
 - muutokseen liittyy todellisia kuormitus- ja palveluriskejä
 - myönteiset vaikutukset toteutuvat vain, jos työn määrä, henkilöstöresurssi, osaaminen ja johtamisen tuki sovitetaan yhteen
- Epävarmuus omasta tilanteesta kuormittaa

Henkilöstökyselyn tulokset 05/2026



Mitkä asiat tukevat tällä hetkellä eniten sujuvuutta ja hyvinvointia työssä?

Työyhteisön merkitys

- Työyhteisö ja kollegat ovat työhyvinvoinnin tärkein tekijä, mainittu 75% vastauksista. Vuorovaikutus ja tuki rakentavat työarjen sujuvuutta.

Esihenkilön rooli

- Esihenkilön tuki ja johtaminen mainittu 40 % vastauksista. Hyvä johtaja toimii selkeyttäjänä ja turvallisen ilmapiirin rakentajana.

Työn autonomia ja joustot

- Työn vaikuttamismahdollisuudet (35 %) ja hybridityö, etätyö sekä työaikajoustot (30 %) tukevat työhyvinvointia ja elämän tasapainoa.

Työn rakenne ja merkitys

- Selkeät rakenteet, mielekäs työ ja asiakastyö (20-25 %) lisäävät motivaatiota ja vähentävät kuormitusta työssä.

Henkilöstöä kuormittavat asiat

Avovastausten kokonaisjakauma (%)

Pääteema	%
Muut / yksilölliset tekijät	27.6 %
Työmäärä, priorisointi ja työn hallinta	18.7 %
Arjen toimintamallit ja osaamisen tuki	11.1 %
Resursointi ja henkilöstö	9.6 %
Johtaminen, päätöksenteko ja viestintä	6.9 %
YT/talous ja epävarmuus	6.0 %
Työvuorot ja työaikaergonomia	5.3 %
Tietojärjestelmät ja digityö	3.6 %
Muutoskuorma	2.8 %
Asiakastyön vaativuus ja palvelujärjestelmä	2.7 %
Vuorovaikutus ja ilmapiiri	2.3 %
Työympäristö ja välineet	1.8 %
Työterveys ja hyvinvoinnin tuki	1.6 %

Huom: Jokainen vastaus luokiteltu yhteen pääteemaan (suuntaa-antava jakauma).



KEUSOTE
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

Palvelutuotannon tilannekuva 08/2026

KEUSOTE.FI

Yhteenveto

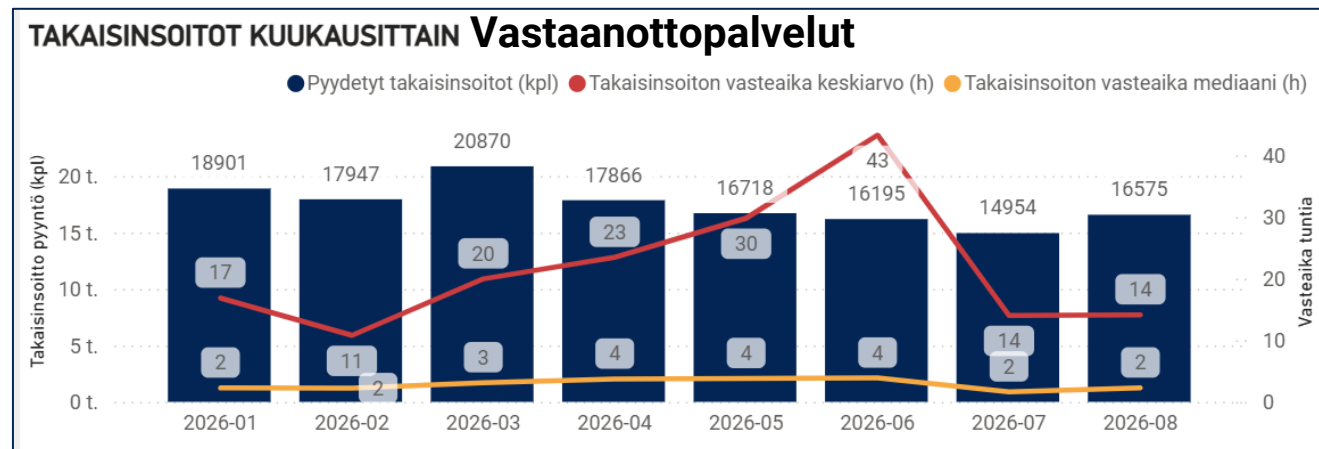
- merkittävistä henkilöstövähennyksistä huolimatta Keusote on vuonna 2026 kyennyt tuottamaan pääosan lakisääteisistä palveluista ilman laaja-alaista palvelujen heikkenemistä.
- palvelujen saatavuudessa on edelleen yksittäisiä haasteita, mutta useilla mittareilla tulokset ovat valtakunnan tasoa vastaavia tai sitä parempia
 - erityisesti jonot asumispalvelujen piiriin on pitkät (myös muut tekijät kuin henkilöstömäärä vaikuttavat tähän)
- Vaikka kokonaiskuva on myönteinen, henkilöstövähennykset ovat näkyneet joissakin palveluissa, esimerkiksi
 - terveysasemien takaisinsoittojen vasteajat ovat heikentyneet vuoden 2025 tasosta ja samana päivänä hoidettujen takaisinsoittojen osuus on jäänyt tavoitetason alle.
 - perusterveydenhuollon lääkärijonoissa yli kolmen kuukauden odottajien määrä on edelleen merkittävä, vaikka tilanne on parantunut vuoden aikana 2 446 asiakkaasta 705 asiakkaaseen.
 - asiakaskokemus on laskenut vuodesta 2025. Palautteissa tyytymättömyys kohdistuu erityisesti ajanvaraukseen, palvelun käynnistymisen viiveisiin sekä palvelun laatuun

Yleistä hoitotakuusta

- Hoitotakuu määrittelee ajan, jonka sisällä hoitoon on lainsäädännön mukaan päästävä.
- Hoitotakuu koskee palveluita, jotka on todettu lääketieteellisesti tai hammaslääketieteellisesti tarpeellisiksi. Hoitotakuu koskee sekä somaattista- että mielenterveydenpalveluja. Hoidon tarpeen arvion tekee terveydenhuollon ammattihenkilö.
- Hoitotakuu ei koske
 - asiakkaan hoito- tai kuntoutussuunnitelman mukaisia hoitotapahtumia.
 - väestötason ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä, joita ovat seulonnat, tietyt rokotukset sekä neuvolatoimintaan ja koulu- ja opiskeluterveydenhuoltoon kuuluvat määräaikaistarkastukset. Niistä säädetään laissa erikseen, ja palvelu annetaan kyseisen lainsäädännön mukaisesti.
- Lainsäädäntö määrittelee perusterveydenhuollon hoitotakuuksi aikuisväestöllä (yli 23 vuotiaat) 3 kk ja nuorilla (0-22 vuotiaat) 14 vrk (jos kyse on sairauden tai vamman tutkimuksesta tai hoidosta). Suun terveydenhuollon vastaavat hoitotakuun määräajat ovat aikuisilla 6 kk ja nuorilla 3 kk.
- Lainsäädäntö edellyttää myös, että potilaan tulee saada arkipäivisin virka-aikana saman päivän aikana yhteys terveyskeskukseen tai muuhun perusterveydenhuollon toimintayksikköön ja saada yksilöllisen arvion tutkimustensa tai hoitonsa tarpeesta ja kiireellisyydestä sekä siitä, minkä terveydenhuollon ammattihenkilön tekemiä tutkimuksia tai antamaa hoitoa hän tarvitsee.

TEPASA / Yhteydenottokanavien vasteajat

	2025	Q1	Q2	Q3	Q4
Puhelinpalvelun samana päivänä hoidettujen takaisinsoittojen osuus (%) (tavoite 100 %)					
Vastaanottopalvelut	88 %	76 %	65 %	78 % (7-8/26)	
Suun terveydenhuolto	87 %	76 %	87 %	77 % (7-8/26)	
Suoraan vastattujen puhelujen jonotusaika (ka) (min)					
Vastaanottopalvelut	8	9	7	9 (7-8/26)	
Chat-palvelun jonotusaika (md) (min)					
Vastaanottopalvelut	6	7	6	5 (7-8/26)	



0–22v kiireettömään hoitoon pääsy perusterveydenhuollossa 14 vrk:n sisään 1-7/26 (ensimmäinen hoitotapahtuma)

(Suluissa vertailutieto vuodelta 2025)

Palvelumuoto	Keusote / kaikki ammattilaiset	Keusote / lääkäri	Koko maa / kaikki ammattilaiset	Koko maa / lääkäri
Avosairaanhoito	94 % (93 %)	74 % (68 %)	94 % (95 %)	69 % (72 %)
Mielenterveyden hoito **	81 % (86 %)	38 %** (64 %)	79 % (83 %)	51 % (71 %)
Päihde- ja riippuvuushoito	83 % (83 %)	57 % (66 %)	89 % (90 %)	64 % (69 %)
Fysioterapia *	62 % (8/26: 92 %) (65 %)		67 % (64 %)	
Puheterapia *	44 % (8/26: 78 %) (49 %)		63 % (64 %)	
Toimintaterapia *	65 % (8/26: 93 %) (67 %)		75 % (73 %)	
Ravitsemusterapia	56 % (23 %)		33 % (36 %)	
Apuvälinepalvelu	98 % (99 %)		97 % (98 %)	

* Terapiapalveluissa virheellistä kirjaamista korjattu -26 aikana

** Kirjaamista muutettu. 8/26 toteuma 100%. Mielenterveyspalveluissa valtaosa lääkärin vastaanotoista toteutuu hoitosuunnitelman mukaan, eivätkä näin ollen kuulu hoitotakuun seurantaan. Hoitosuunnitelman mukaiset käynnit ovat aikaisemmin kirjattu virheellisesti hoitotakuun seurannan mukaisesti.

23 v täyttäneiden kiireettömään hoitoon pääsy perusterveydenhuollossa

3 kk sisään 1-7/26 (ensimmäinen hoitotapahtuma)

(Suluissa vertailutieto vuodelta 2025)

Palvelumuoto	Keusote / kaikki ammattilaiset	Keusote / lääkäri	Koko maa / kaikki ammattilaiset	Koko maa / lääkäri
Avosairaanhoito	100 % (100 %)	100 % * (100 %)	100 % (99 %)	99 % (98 %)
Mielenterveyden hoito	99 % (99 %)	100 % (100 %)	100 % (100 %)	100 % (99 %)
Päihde- ja riippuvuushoito	100 % (100 %)	100 % (100 %)	100 % (100 %)	100 % (100 %)
Fysioterapia *	100 % (100 %)		100 % (100 %)	
Puheterapia *	100 % (100 %)		99 % (100 %)	
Toimintaterapia *	100 % (100 %)		100 % (100 %)	
Ravitsemusterapia	100 % (96 %)		96 % (96 %)	
Apuvälinepalvelu	100 % (100 %)		100 % (100 %)	

* Virheellisen aikaleimakirjauksen vuoksi jonolla olleet eivät ole kaikilta osin rekisteröityneet seurantaan, hoitotakuun ylittäneitä elokuussa/26 oli 700 kpl, ks. dia 10

0–22v kiirettömään suun terveydenhoitoon pääsy 3 kk:ssa 1-7/26

Palvelumuoto	Keusote	Koko maa
Kaikki	91 % (89 %)	92 % (91 %)
Hammaslääkäri	90 % (85 %)	92 % (89 %)
Hammashoitaja	100 % (95 %)	99 % (98 %)
Suuhygienisti	94 % (95 %)	93 % (93 %)

(Suluissa vertailutieto vuodelta 2025)

23 v täyttäneiden kiirettömään suun terveydenhoitoon pääsy 6 kk:ssa 1-7/26

Palvelumuoto	Keusote	Koko maa
Kaikki	99 % (83 %)	97 % (97 %)
Hammaslääkäri	99 % (78 %)	97 % (96 %)
Hammashoitaja	99 % (98 %)	98 % (100 %)
Suuhygienisti	97 % (90 %)	97 % (97 %)

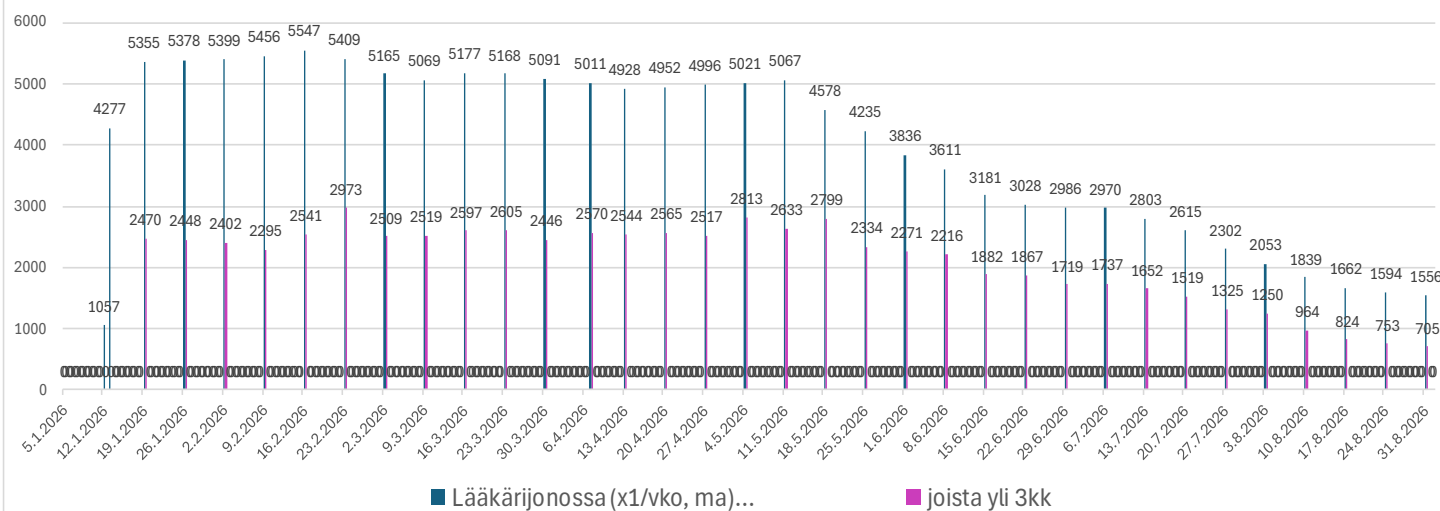
(Suluissa vertailutieto vuodelta 2025)

Poikkeamat hoitoon pääsyssä 2026:

Avosairaanhoidon lääkärille yli 3 kk jonottaneet 23v täyttäneet*
(poikkileikkaus kvartaalin viimeisenä seurantapäivänä)

Q1	Q2	Q3	Q4
2446	1719	705 (8/26)	

Lääkärijonossa



*Jono muodostuu, mikäli vastaanottoaikaa ei ole voitu kiinnittää ajanvarauspohjiin, jotka ovat avoinna lääkärin ja hoitajien vastaanotoilla 3kk päähän

ASIAKASOHJAUS / Palvelutarpeen arvioinnin vasteajat (PTA)

Tietolähde: Manuaalinen tilastointi

Tiimi	Data ajalta	Tilastoidut palvelutarpeen arvioinnit (suluissa lakisääteisen määräajan piirissä olevat)	Keskiarvoinen läpimenoaika vireilletulosta aloitukseen, arkipäivät (suluissa lakisääteisen määräajan piirissä olevat)	Keskiarvoinen läpimenoaika vireilletulosta valmistumiseen, kaikki päivät (suluissa lakisääteisen määräajan piirissä olevat)	Yli 90 päivän ylitysten määrä (suluissa lakisääteisen määräajan piirissä olevat)
Lapsiperheiden asiakasohjaus	1.1.-31.8.2026	1047 (151)	3 (4)	51 (45)	100 (10)
Työikäisten asiakasohjaus	1.1.-31.8.2026	242 (Ei lakisääteistä määräaika)	24 (Ei lakisääteistä määräaika)	71 (Ei lakisääteistä määräaika)	21 (Ei lakisääteistä määräaika)
Ikäihmisten asiakasohjaus	1.1.-31.8.2026	880 (727)	3 (3)	32 (32)	14 (7)

Asiakkaan asia tulee ottaa käsittelyyn seitsemän arkipäivän kuluessa ja PTA:n tulee valmistua kolmen kuukauden kuluessa.

PTA:n tavoitteena on asiakkaan asian ratkaiseminen PTA:n aikana tai asian riittävä selvittely oikea-aikaisen ja tarpeen mukaisen palvelun järjestämistä varten.

Työikäisten palveluketjussa palvelutarpeen arviointityö jakaantuu asiakasohjauksen, työllistymistä edistävän monialaisen yhteispalvelun, kuntouttavan työtoiminnan palveluyksikön, maahanmuuttajapalvelun ja jälkihuollon kesken. PTA ei ole kokonaan keskitetty asiakasohjaukseen vaan jakaantuu erityislainsäädännön perusteella eri yksiköihin ja asiakkuudet ohjautuvat niihin erityistarpeidensa perusteella. Lisäksi asiakasohjauksessa pystytään käsittelemään sosiaalihuollon arviointi -vaiheessa PTA:ta edeltävästi lyhyt- ja tilapäistuen tarpeessa olevat sekä kevyen intervention asiakkaat, jolloin PTA:lle ei ole tarvetta.

ASIAKASOHJAUS SEKÄ LASTEN JA AIKUISTEN SOSIAALIPALVELUT / Täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki

- Toimeentulotuen lakisääteinen käsittelyaika 7 vrk toteutuu Asiakasohjausyksikössä 99%:sti
 - 2553 päätöstä lakisääteisessä käsittelyajassa
 - 12 päätöstä ei lakisääteisessä käsittelyajassa
 - Päätöksiä tehty yhteensä 2565 kpl, joista myönteisiä 37 %

AISO Hoitotakuu perhekeskuspalveut

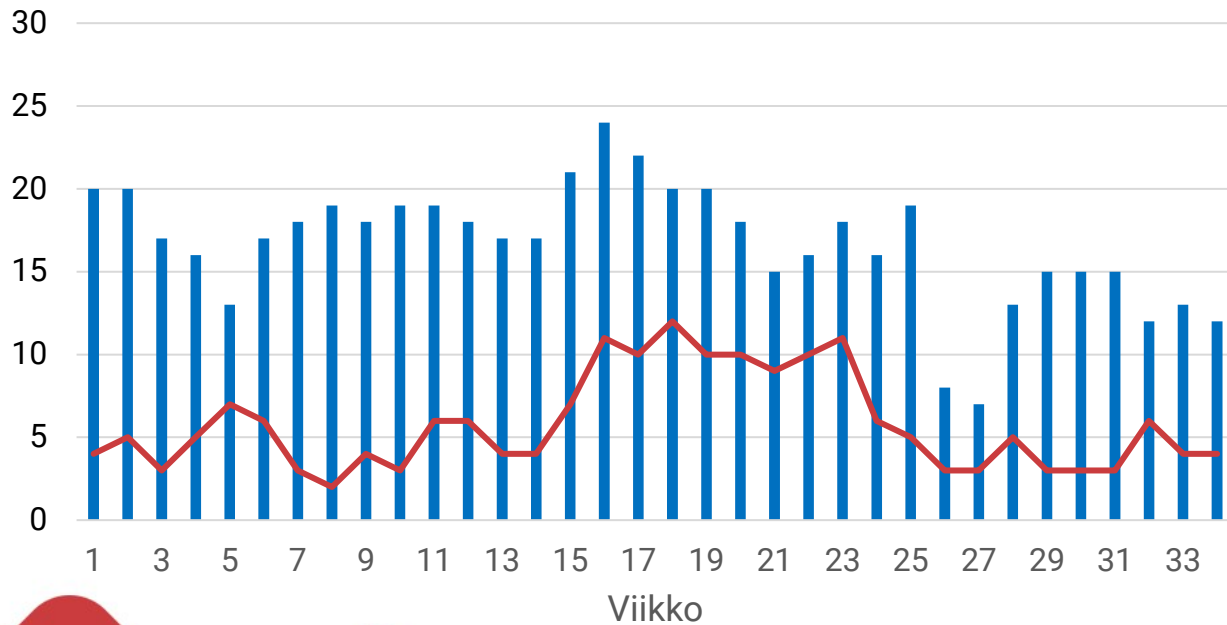
Hoidon aloitus 14 vrk

- Lasten mielenterveys- ja päihdepalveluissa hoitotakuu toteutuminen kuukausina 1-8 on 86,8% (kuukausittainen vaihteluväli 74%-94%).
 - Hoitotakuun toteutuminen
 - 14-30 vuorokautta keskiarvo 7,5%
 - 31-90 vuorokautta 5,7%
- Nuorten mielenterveys- ja päihdepalveluissa hoitotakuu toteutuminen kuukausina 1-8 on 78 %.
 - Hoitotakuun toteutuminen:
 - 0–7 vrk 67 % (295 käyntiä),
 - 8-14 vrk 11 % (48 käyntiä),
 - 15-30 vrk 13 % (58 käyntiä),
 - 31-90 vrk 9 % (41 käyntiä).
- ***Manuaalisen seurannan mukaan lasten ja nuorten mielenterveys- ja päihdepalveluissa hoitotakuun toteutuminen on parempi kuin raportilla. Syitä kirjaamisen osalta selvitetään.***

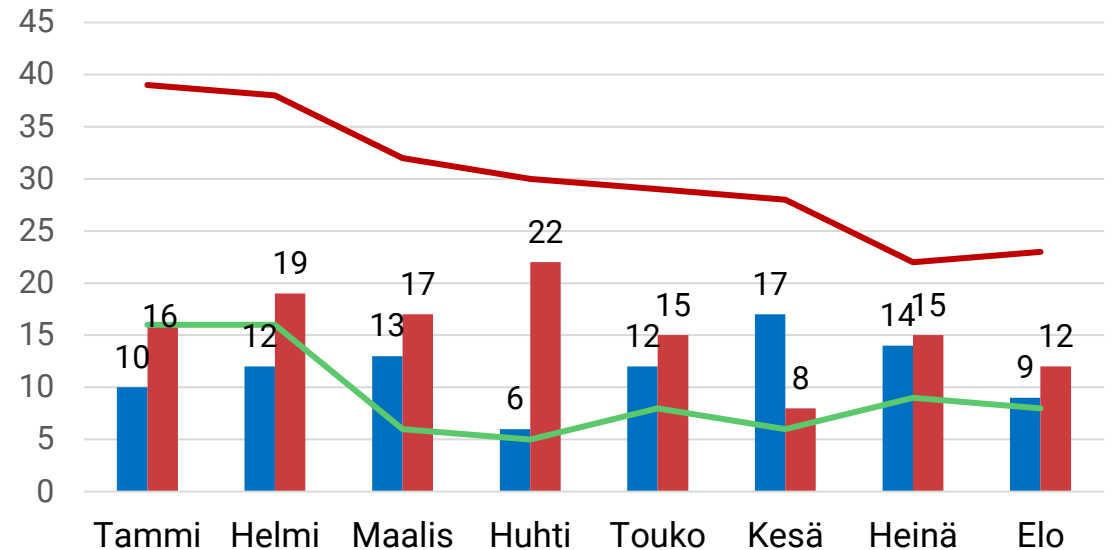
IKVA / Ikääntyneiden yhteisöllinen asuminen 1-8/2026

- Asumispaikkaa odotti keskimäärin 17 asiakasta viikossa, joista lakisääteinen kolmen kuukauden enimmäisodotusaika ylittyi keskimäärin kuudella asiakkaalla viikossa
- Odottajien määrä vähentyi 49 % edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna
- Sijoitusten määrä tarkastelujaksolla kasvoi 26 % edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna

Yhteisölliseen asumiseen odottaneet/vko 2026



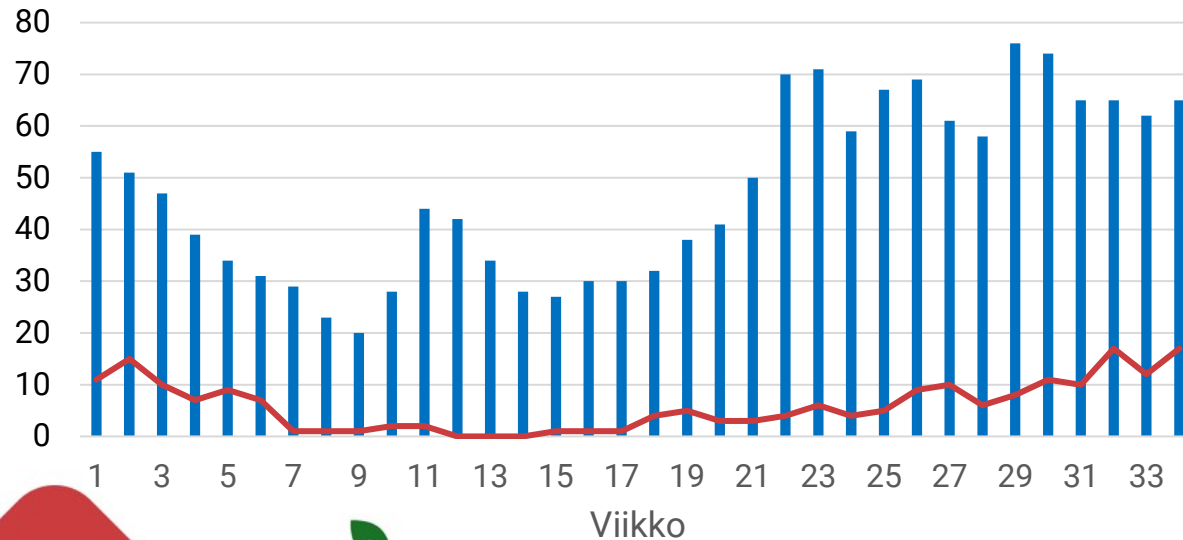
Yhteisöllinen asuminen sijoitetut ja odottajat/kk 2025-2026



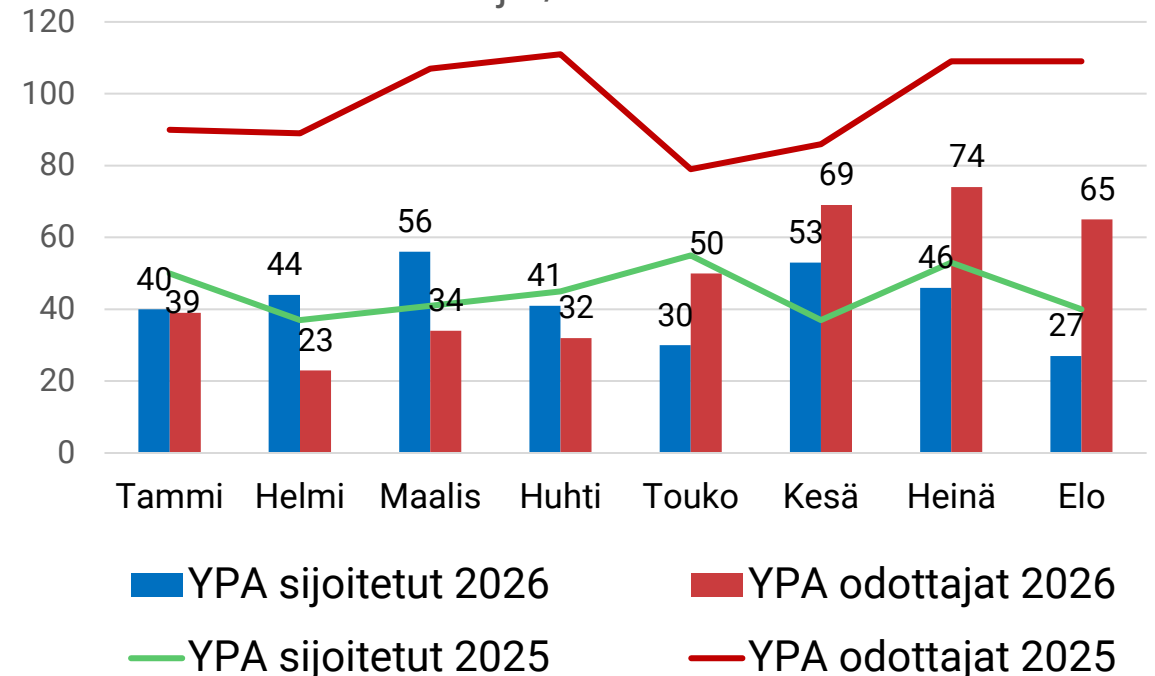
IKVA / Ikääntyneiden ympärivuorokautinen palveluasuminen 1-8/2026

- Ympäri vuorokautisen palveluasumisen paikkatarve ylitti kehyksen mukaisen paikkojen määrän koko tarkastelujakson
- Asumispaikkaa odotti keskimäärin 46 asiakasta viikossa, joista kolmen kuukauden enimmäisodotusaika ylittyi keskimäärin kuudella asiakkaalla viikossa
- Odottajien määrä kasvoi kesän aikana, mutta pysyi kaikkina kuukausina edellisvuoden vastaavaa tasoa pienempänä

Ympäri vuorokautiseen palveluasumiseen odottaneet/vko 2026



Ympäri vuorokautinen asuminen sijoitetut ja odottajat/kk 2025-2026



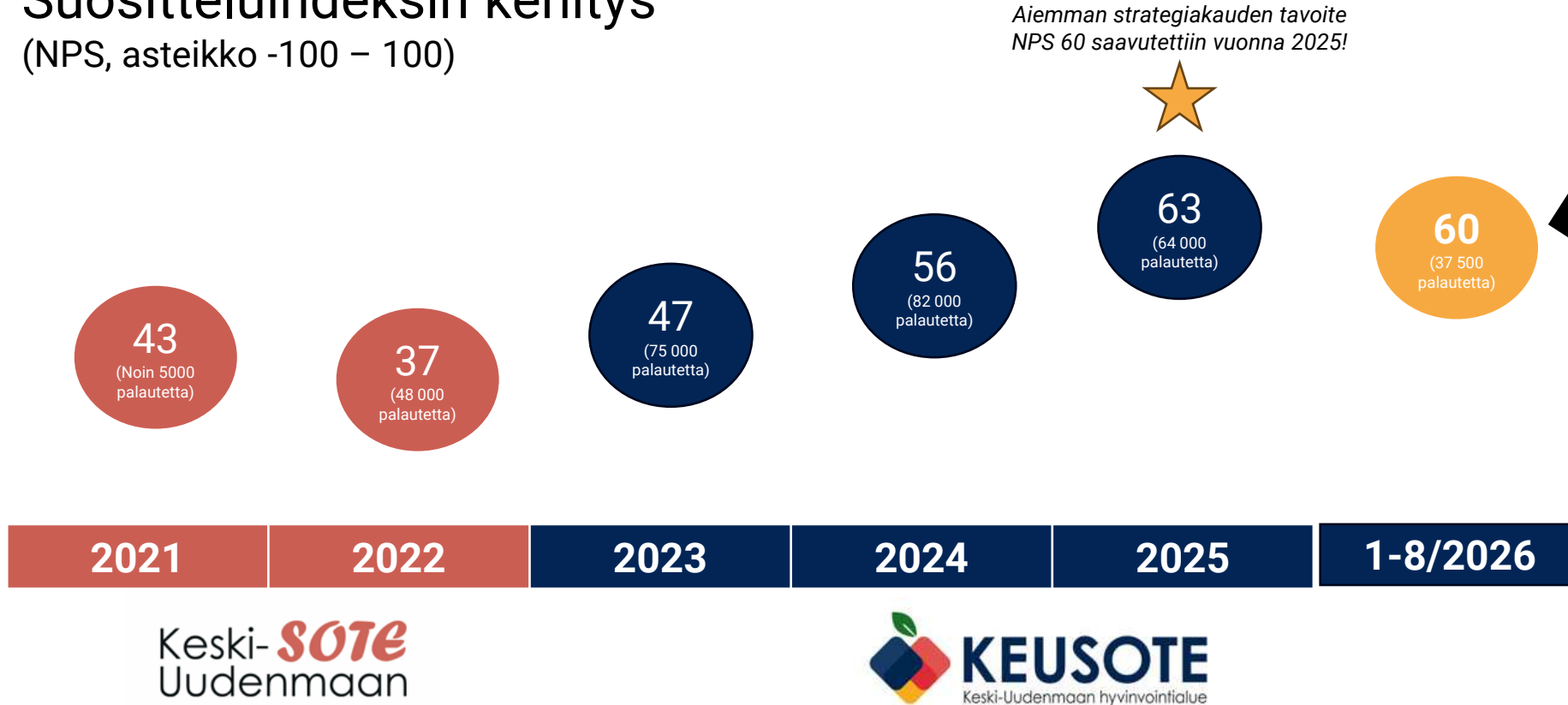
Asiakaskokemus

KEUSOTE.FI

Keusoten asiakaskokemus laskussa

Strateginen tavoite NPS 65

Suositteluindeksin kehitys (NPS, asteikko -100 – 100)



Asiakaskokemus on laskenut viime vuodesta. Asiakaskokemus jää todennäköisesti tänä vuonna alle strategisen tavoitteen, mikäli loppuvuodesta ei pystytä parantamaan palvelua kriittisillä osa-alueilla.

Eniten tyytymättömyyttä kohdistuu ajanvarausprosesseihin, hoidon tai palvelun aloituksen viivästymiseen sekä hoidon tai palvelun laatuun.

Eniten positiivista palautetta on tullut ystävällisestä ja ammattitaitoisesta henkilökunnasta sekä palvelusta silloin, kun se on koettu nopeaksi ja laadukkaaksi.