

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategian laatiminen

Hyvinvoinnin ja terveyden lautakunta 13.11.2025 § 45

Valmistelija

strategiajohtaja Anu Pihl, p. 050 320 4896
toimialajohtaja Kati Kallimo, p. 050 442 2302
vastuualuejohtaja Päivi Kalilainen, p. 050 370 0245
vastuualuejohtaja Titta Frantsila, p. 040 139 6261
vastuualuejohtaja Tuija Kovisto, p. 040 513 5821

Selostus asiasta

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain 11 § edellyttää hyvinvointialuetta laatimaan taloutensa ja toimintansa suunnittelua ja johtamista varten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategian osana hyvinvointialuestrategiaa.

Palvelustrategia on osa hyvinvointialuestrategiaa ja siinä on huomioitava myös järjestämislain 22 §:n mukaisesti sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet, jotka koostuvat toimintaa ja toimintaedellytyksiä koskevista tavoitteista. Uudistetut valtakunnalliset tavoitteet ovat tulleet voimaan toukokuussa 2025, jotka koskevat sekä sosiaali- ja terveydenhuoltoa että pelastustoimea.

Palvelustrategialla hyvinvointialue päättää lain mukaan järjestämisvastuulleen kuuluvan sosiaali- ja terveydenhuollon pitkän aikavälin tavoitteet huomioiden hyvinvointialueen asukkaiden tarpeet, paikalliset olosuhteet, palvelujen saatavuus ja saavutettavuus sekä kustannusvaikuttavuus. Palvelustrategian laadintaan osallistamisesta säädetään hyvinvointialueesta annetun lain 29 §:ssä. Palvelustrategia on lain mukaan julkaistava julkisessa tietoverkossa.

Palvelustrategian valmistelun tausta

Keväällä 2025 valmistuneessa hyvinvointialuestrategian väliarvioinnissa tunnistettiin tarve vahvistaa toiminnan ja talouden yhteyttä sekä selkeyttää tavoitteiden, seurannan ja raportoinnin kokonaisuutta. Väliarviointi ei varsinaisesti kohdistunut strategian toimeenpano-ohjelmaan, mutta sen läheinen yhteys strategiaan toi esiin kehittämistarpeita myös toimeenpano-ohjelman rakenteessa ja seurannassa.

Toimeenpano-ohjelmaa on tarvittu hyvinvointialueen alkutaipaleella välineeksi yhtenäistämiseen ja muutosjohtamiseen. Toimeenpano-ohjelman laajuuden vuoksi sen seuranta on koettu osin vaikeasti hahmotettavaksi, eikä se ole tukenut strategian arviointia toivotulla tavalla. Saadun palautteen perusteella ohjelma ei ole myöskään palvellut riittävän hyvin johtamisen ja päätöksenteon tarpeita.

Heikentynyt taloustilanne vahvistaa tarvetta yksinkertaistaa ohjaavia asiakirjoja, tarkentaa tavoitteita ja sopeuttaa toimintaa käytettävissä olevaan rahoitukseen. Näiden syiden perusteella on päädytty uudistamaan strategian toimeenpanoa ja seuranta laatimalla sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain (612/2021) mukainen **palvelustrategia** hyvinvointialuestrategian tueksi.

Nykyiset sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen linjaukset korvataan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain (612/2021) mukaisella palvelustrategialla, joka määrittää pitkän aikavälin tavoitteet palvelujen

järjestämiselle säilyttäen tiiviin yhteyden hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen suunnitelman kokonaisuuteen. Palvelustrategia tukee hyvinvointialuestrategian toimeenpanoa, huomioi valtakunnalliset tavoitteet sekä vahvistaa toiminnan ja talouden kokonaisohjausta.

Valmisteluprosessi

Palvelustrategian laadintaa ovat ohjanneet seuraavat aluehallituksen 24.6.2025 hyväksymät periaatteet:

1. Kokonaisuuden valmistelu: Hyvinvointialuestrategia ja sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia sekä palveluverkkotyön toinen vaihe ovat toisiaan tukeva kokonaisuus, joita valmistellaan rinnakkain ja kokonaisuutena talousarvion kanssa.
2. Talouden vahva yhteys: Palvelustrategia tukee Keski-Suomen hyvinvointialueen strategiassa asetettujen tavoitteiden toteuttamista sekä auttaa sopeuttamaan toimintaa käytettävissä olevaan rahoitukseen. Talousarvion ja talouden tasapainottamisen sisällöt ovat linjassa palvelustrategian kanssa ja ohjaavat sen toimeenpanoa. Valtiolta tulevan rahoituksen taso huomioidaan palvelustrategian valmistelussa.
3. Yksinkertaistaminen ja konkretisointi: Palvelustrategia tarkentaa hyvinvointialuestrategian käytännön toimeenpanoa konkreettisoin tavoittein ja toimenpitein, joita voidaan myös seurata.
4. Kansallisen ohjauksen huomioiminen osana prosessia.

Osallisuus ja vaikutusten arvointi

Palvelustrategian valmistelun aikana on kuultu käynnistämispäätöksen mukaisesti laajasti henkilöstöä, asukkaita ja sidosryhmiä. Osallistaminen on parhaillaan käynnissä ajalla 8.10.- 5.11.2025.

Henkilöstö voi osallistua palvelustrategian valmisteluun sähköisen tiimitehtävän ja henkilöstökyselyn kautta Henkilöstön kanssa käydään myös vastuualueittain vastuualuejohtajan ja/tai palvelujohtajan johdolla keskustelutilaisuuksia.

Asukkaille on tarkoitus pitää yhteensä kuusi asukastilaisuutta, joista kolme Teams-yhteydellä ja kolme läsnäolotilaisuuksina. Lisäksi asukkaille ja sidosryhmille mahdollistaan valmisteluun osallistuminen sähköisen otakantaa.fi alustan kautta. Asukkailla oli myös mahdollisuus antaa palautetta paperilomakkeilla, joita oli jaossa sote-asevilla. Asukasosallisuusraadina ja asiakastytytyväsyyden kehittäjäryhmän kautta kerätään myös asukkaiden näkemyksiä.

Erityisryhmät kuten maahanmuuttajat, romanit ja lapset tullaan huomioimaan osallistamisessa. Järjestöt, seurakunnat ja palveluntuottajat osallistuivat edellisten lisäksi myös foorumeiden kautta.

Vaikuttamistoimielimet ja lautakunnat tulevat antamaan myös omat lausuntonsa palvelustrategiaan.

Saatujen lausuntojen perusteella arvioidaan myös palvelustrategian vaikutuksia erityisesti alueen väestöön (ihmisvaikutukset), talouteen (talousvaikutukset), hyvinvointialueen henkilöstöön (henkilöstövaikutukset) ja alueen muihin toimijoihin (seutuvaikutukset).

Keski-Suomen hyvinvointialueen palvelustrategian tavoitteena on rakentaa ihmislähtöiset, vaikuttavat ja taloudellisesti kestävät palvelut, jotka turvaavat keskisuomalaisen hyvinvoinnin ja terveyden läpi elämänkaaren. Palvelustrategia linjaa, miten palvelutuotantoa uudistetaan siten, että palvelut ovat oikea-aikaisia, saavutettavia ja yhdenvertaisia sekä vastaavat väestön muuttuvaan palvelutarpeeseen. Palvelustrategia on laadittu vuosille 2026–2030 ja sitä tullaan arvioimaan vuosittain.

Palvelustrategia konkretisoi hyvinvointialuestrategian tavoitteita sosiaali- ja terveydenhuollon näkökulmasta. Hyvinvointialuestrategian neljä päätavoitetta määrittävät hyvinvointialueen strategisen suunnan. Näihin strategisiin tavoitteisiin kytkeytyvät palvelustrategian neljä yhteistä tavoitetta. Palvelustrategian yhteiset tavoitteet kiinnittyvät myös hyvinvointialuestrategian menestystekijöihin (ihmislähtöiset palvelut, kustannusvaikuttavuus, uudistuminen, asukkaat, kumppanuus ja tieto). Näin palvelustrategia toimii käytännön välineenä hyvinvointialuestrategian toimeenpanossa. Se määrittää, miten strategiset tavoitteet toteutuvat sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa, rakenteissa ja johtamisessa.

Palvelustrategian ihmislähtöiset tavoitteet (lasten, nuorten ja perheiden, työikäisten, ikääntyneiden, vammaisten ja terveyspalvelujen osalta) tukevat myös hyvinvointialuestrategian päämäärää *”hyvä arki kaikille”*. Ne kuvaavat konkreettisesti sitä muutosta, jota palveluissa tavoitellaan asukkaiden hyvinvoinnin ja arjen sujuvuuden vahvistamiseksi.

Palvelustrategian läpileikkaavana teemana on myös varautuminen ja muutoskyky. Palvelut suunnitellaan joustaviksi ja toimintavarmiksi niin, että ne kestävät väestön muutokset, talouden paineet ja mahdolliset häiriötilanteet.

Palvelustrategia ja hyte-ohjelma muodostavat kokonaisuuden

Palvelustrategia muodostaa yhdessä hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen ohjelman (Hyte-ohjelma) kanssa toisiaan täydentävän kokonaisuuden, joka tukee hyvinvointialueen strategista johtamista. Palvelustrategia ohjaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaa ja taloutta sekä linjaa, miten palvelut järjestetään ja johdetaan. Sen painopiste on palvelujen ihmislähtöisten palvelujen tuottamisessa, rakenteissa ja niiden keventämisessä, resursseissa ja vaikuttavuudessa.

Hyte-ohjelma puolestaan keskittyy asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen ja ennaltaehkäisevään työhön yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Se tukee alueen yhteistä johtamista hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen näkökulmasta. Kokonaisuutta vahvistaa alueella tehtävä strateginen yhteistyö, joka kokoaa yhteen kumppanuuksia. Tällä tarkoitetaan suunnitelmallista yhteistyötä kuntien, järjestöjen, seurakuntien, yritysten ja muiden kumppaneiden kanssa.

Palvelustrategiasta on liitteenä kaksi versiota. Toisessa kaksi versiota, joista toisessa kokonaisuutta taustoitetaan laajemmin (Liite 1) ja toinen, jossa esitetään vain palvelukokonaisuuksittain palvelustrategiaan liitetyt tavoitteet ja toimenpiteet (Liite 2).

Toimivalta

Hallintosääntö § 28

Esittelijä	Vastuualuejohtaja, strateginen johtaminen ja järjestäminen Pihl Anu
Päätösehdotus	Hyvinvoinnin ja terveyden lautakunta antaa lausunnon sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategiasta.
Päätös	Päätösehdotus hyväksyttiin.

Aluehallitus 26.11.2025 § 358

Valmistelija	strategiajohtaja Anu Pihl, p. 050 320 4896 toimialajohtaja Kati Kallimo, p. 050 442 2302 vastuualuejohtaja Päivi Kalilainen, p. 050 370 0245 vastuualuejohtaja Titta Frantsila, p. 040 139 6261 vastuualuejohtaja Tuija Kovisto, p. 040 513 5821 projektikoordinaattori Sanna Saarikko p. 040 516 9380 järjestämispäällikkö Jarna virtanen p. 040 542 0875
--------------	--

Selostus asiasta

Yleistä

Päätöslitteenä oleva esitys palvelustrategiaksi on laadittu laajasti osallistaen henkilöstöä, asukkaita ja alueen toimijoita. Palvelustrategia täsmentää strategian tavoitteita sosiaali- ja terveydenhuollon näkökulmasta sekä noudattelee tähän mennessä arviointiryhmältä saatuja suosituksia sekä aluehallituksen 24.6.2025 hyväksymiä valmistelun periaatteita.

Keski-Suomen hyvinvointialueen palvelustrategian tavoitteena on rakentaa ihmislähtöiset, vaikuttavat ja taloudellisesti kestävät palvelut, jotka turvaavat keskisuomalaisten hyvinvoinnin ja terveyden läpi elämänkaaren. Palvelustrategia linjaa, miten palvelutuotantoa uudistetaan siten, että

palvelut ovat oikea-aikaisia, saavutettavia ja yhdenvertaisia sekä vastaavat väestön muuttuvaan palvelutarpeeseen.

Palvelustrategiaa tullaan tarkastelemaan säännöllisesti, erityisesti toimenpiteiden osalta, joita nyt asiakirjaan on liitetty. Tavoitteet ja alatavoitteet nähdään suhteellisen pysyvinä, mutta kokonaisuus tulee nähdä myös dynaamisena, ajassa elävänä ja kehittyvänä asiakirjana.

Palvelustrategiassa on neljä kaikille palvelukokonaisuuksille yhteistä tavoitetta. Näistä kaksi ohjaa toimintaa erityisesti talouden näkökulmasta, joissa palvelurakenteen keventäminen, palvelujen uudistaminen, varhainen tuki ja esimerkiksi palvelujen laajuuden sovittaminen maan keskitasoon ovat keskiössä. Nämä kaksi yhteistä tavoitetta täydentävät toisiaan.

- 1) Palvelutuotanto perustuu lakisääteisiin palveluihin ja vaikuttavimpiin toimintamalleihin, joissa talous ja toiminta sovitetaan yhteen kustannusvaikuttavasti ja palvelutarpeisiin vastaavasti.
- 2) Uudistamme palvelutuotantoa keventämällä rakennetta ja vahvistamalla oikea-aikaista, saavutettavaa ja monikanavaista palvelua. Hyödynnämme palveluissa digitaalisia ratkaisuja ja tuemme asukkaita oman hyvinvoinnin edistämisessä.

Muut kaksi tavoitetta puolestaan ohjaavat toimintaa enemmän laadullisesta näkökulmasta ohjaten tiedon hyödyntämiseen ja palvelujen sujuvuuteen yhteistyössä alueen toimintoihin. Kuitenkin myös näillä on merkitys pidemmällä aikavälillä talouden tasapainoon saattamisessa.

- 3) Rakennamme yhdenvertaiset, saavutettavat ja sujuvat palvelupolut, jotka toteutuvat tavoitteellisessa yhteistyössä asiakkaiden, ammattilaisten ja kumppaneiden kanssa.
- 4) Johdamme ja kehitämme palveluja luotettavaan ja ajantasaiseen tietoon nojaten niin, että tieto tukee päätöksentekoa, palveluiden uudistamista ja arjen sujuvuutta.

Nämä neljä kaikille yhteistä tavoitetta muuttuvat konkreettisemmiksi viiden palvelukokonaisuuden kautta, joiden näkökulmasta tavoitteita on konkretisoitu alatavoitteiksi ja toimenpiteiksi. Palvelustrategiaesitys on päätösliitteenä.

Osallisuus ja vaikutusten arviointi

Palvelustrategian valmistelun aikana on kuultu käynnistämispäätöksen mukaisesti laajasti henkilöstöä, asukkaita ja sidosryhmiä. Lausuntokierros on toteutettu ajalla 8.10.- 5.11.2025.

Lausuntoaikana kuultiin laajasti henkilöstöä, hyvinvointialueen eri toimielimiä, asukkaita ja eri sidosryhmiä. Saatu palaute on analysoitu. Lausuntoyhteenveto sekä linkit tullesiin kommentteihin lisätään Keski-Suomen hyvinvointialueen verkkosivuille osoitteeseen hyvaks.fi/palveluverkko.

Kokonaisuudessaan palautetta saatiin seuraavalla tavalla:

Palvelu tai keruutapa	Kohderyhmä	Määrä
Henkilöstö		

Tiimatehtävä / Henkilöstön webropol	Koko henkilöstö	346 vastausta
Henkilöstön kannanotot lausuntopalvelu, kirjaamo	Henkilöstö	4 kannanottoa
Asukkaat, asiakkaat ja erityisryhmät		
Otakantaa.fi	Asukkaat	474 kannanottoa
Paperilomakkeet	Asukkaat	40 paperilomaketta
Asukastilaisuudet	Asukkaat	Teams tilaisuudet: 9.10., 13.10., 14.10. Yleisötilaisuudet Pihtipudas 20.10., Jyväskylä 22.10., Joutsa 29.10.
Asiakastytyväisyyden kehittäjäryhmä	Kokemusasiantuntijat, vertaistukihenkilöt	2.10. ja 23.10. sekä padlet-työskentely 8.10. – 31.10.
Asiakasraati	Ao raati	4/12 vastaajaa, Forms-kysely
Maahanmuuttajat	Asukkaat	15.10. MOVE-verkoston kokous, 27.10 MONIKKO-ikäntyneiden maahanmuuttajien tilaisuus Huhtasuolla, 7.11 monikulttuurisuusverkosto
Romanit	Romanityöryhmän kautta	23.10. avoin tilaisuus, ei osallistujia
Lapset	Lapsiparlamentti	
Sidosryhmät		
Lausunnot	Kaikki sidosryhmät	Lausuntopalvelu: 68
Palveluntuottajien foorumi	Palveluntuottajat	22.10. Lisäksi kommentointimahdollisuus kaksi viikkoa webropol-linkin kautta
Järjestöjen ja seurakuntien foorumi	Järjestöt ja seurakunnat	29.10. Lisäksi kommentointimahdollisuus webropol-linkin kautta
Adressit, kirjaamo	Kaikki sidosryhmät	Adresseja 11 kpl
Kunnat	Keski-Suomen kunnat	21
Kuntien vaikuttamistoimielimet	Vanhus- ja vammaisneuvostot sekä nuorisovaltuustot	18
Muut sidosryhmät	Järjestöt, seurakunnat, poliittiset järjestöt, erityisryhmät, palveluntuottajat	42

Henkilöstö on voinut osallistua palvelustrategian valmisteluun sähköisen tiimatehtävän ja henkilöstökyselyn kautta. Henkilöstön kanssa on käyty vastualueittain vastualuejohtajan ja/tai palvelujohtajan johdolla henkilöstöinfoja ja keskustelutilaisuuksia. Lisäksi henkilöstölle on suunnattu kohdennettuja keskustelutilaisuuksia. Henkilöstö on voinut osallistua maakunnallisiin asukastilaisuuksiin. Näissä tilaisuuksissa pääpaino kuitenkin kohdistui palveluverkkotyöhön, vaikka palvelustrategiankin vaikutuksia pyydettiin arvioimaan samoissa tilaisuuksissa.

Asukkaille on pidetty yhteensä kuusi asukastilaisuutta, joista kolme Teams-yhteydellä ja kolme läsnäolotilaisuuksina. Lisäksi asukkaille ja sidosryhmille on mahdollistettu valmisteluun osallistuminen sähköisen otakantaa.fi -alustan kautta. Asukkailla on ollut mahdollisuus antaa palautetta lisäksi paperilomakkeilla, joita oli jaossa sote-asemilla. Asukasosallisuusraadin ja asiakastytyväisyyden kehittäjäryhmän kautta kerättiin myös asukkaiden näkemyksiä.

Erityisryhmät kuten maahanmuuttajat, romanit ja lapset huomioitiin osallistamisessa tarjoamalla heille omat tilaisuudet näkemysten antamiseksi. Järjestöt, seurakunnat ja palveluntuottajat osallistuivat edellisten lisäksi myös foorumeiden kautta.

Vaikuttamistoimielimet ja lautakunnat antoivat myös omat lausuntonsa palvelustrategiaan.

Lausuntopalautteen tiivistelmä

Lausuntopalautteen perusteella palvelustrategian katsotaan olevan arvolähtökohdiltaan oikeansuuntainen. Se nähdään tarpeellisenä asiakirjana selkeyttämään, konkretisoimaan ja määrittämään yhteistä suuntaa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluille. Palvelustrategian vahvuuksina pidetään tavoitetta ihmislähtöisyydestä sekä yhdenvertaisuuden korostamista. Koetaan tärkeänä, että sen kautta on hahmotettavissa palvelujen kokonaisuus sekä määritettävissä yhteiset pitkän aikavälin tavoitteet toiminnalle. Palvelustrategia parantaa toteutuessaan asiakaskokemusta sekä hoidon ja palvelun laatua ja sujuvuutta.

Lausuntopalautteessa esitettiin myös toiveita palvelustrategian kehittämiseksi. Palvelustrategiaan kaivattiin edelleen lisää konkreettisuutta ja sen toivotaan tunnistavan palvelujen saavutettavuuden eri ulottuvuudet, kuten fyysisen saavutettavuuden, asukkaiden digiosaamisen sekä vaihtoehtoiset asiointitavat siinä vaiheessa, kun asiakirja hyväksytään ja sitä aletaan käyttää toimintaa ohjaavana asiakirjana. Palvelustrategian tavoitteiden toteuttaminen vaikeassa taloustilanteessa nähtiin haastavana. Tavoitteiden konkretisoinnin toimenpiteiksi toivottiin tuovan tähän helpotusta. Palautteessa toivottiin myös vahvempaa henkilöstön roolin näkyvyyttä ja kumppaneiden huomioimista strategian linjauksissa.

Lausuntopalautteen pohjalta tehdyt muutokset palvelustrategiaesitykseen

Lausuntopalautteen perusteella palvelustrategiaesitystä on täsmennetty toimenpiteiden osalta, jotta tavoitteet konkretisoituvat selkeämmin ja strategian toimeenpano vahvistuisi. Strategian seurattavuutta on jäsennetty oheisaneistossa kuvatun mukaisesti siten, että alatavoitteista johdetut toimenpiteet esitetään vuositasolla koko strategiajaksolle. Lisäksi jatkossa seurannalle määritellään vastuutahot. Seurantakokonaisuus täsmentyy, kun palvelustrategian tavoitteet on hyväksytty. Luonnos operatiivisesta seurannankokonaisuudesta on oheismateriaalina.

Keski-Suomen hyvinvointialueen toimielimiltä saadun lausuntopalautteen perusteella palvelustrategiaan on tuotu vahvemmin esiin laatu- ja vaikuttavuutta. Tiedolla johtamiseen liittyvään päätavoitteeseen on lisätty laatu- ja vaikuttavuutta vahvistava alatavoite.

Henkilöstön rooli palvelustrategiassa

Lausuntokierroksella saadussa palautteessa tuotiin esiin tarve vahvistaa henkilöstön näkyvyyttä palvelustrategiassa. Palautteessa korostettiin, että palvelustrategian onnistuminen edellyttää osaavaa, hyvinvoivaa ja osallistuvaa henkilöstöä kaikilla toimialoilla. Henkilöstöllä on keskeinen rooli palvelujen laadun, ihmislähtöisyyden ja vaikuttavuuden toteutumisessa, ja henkilöstön hyvinvointi on hyvinvointialueen toiminnan keskeinen prioriteetti.

Palvelustrategia on yksi hyvinvointialuetta ohjaavista asiakirjoista, ja sen tehtävänä on linjata sosiaali- ja terveyspalvelujen kokonaisuuden tavoitteet sekä palvelujen järjestämisen periaatteet. Henkilöstöön liittyvät tavoitteet ja

toimenpiteet ohjataan koko organisaatiota koskevassa **henkilöstöohjelmassa** sekä **hyvinvointialuestrategiassa**, joissa määritellään henkilöstön osaamisen kehittäminen, työhyvinvointi, johtaminen ja osallistumisen rakenteet. Visuaalisesti henkilöstö ja henkilöstöohjelma on tuotu myös palvelustrategiaan toiminnan kivijalaksi.

Toimivalta

Hallintosääntö 16 §

Esittelijä

Vs. hyvinvointialuejohtaja Kallimo Kati

Päätösehdotus

Aluehallitus

1) hyväksyy palvelustrategian ja päättää esittää sen aluevaltuustolle hyväksyttäväksi sekä

2) merkitsee palvelustrategian toimenpiteiden seurantaan perustuvan seurantakehikon luonnoksen tiedokseen ja lähettää sen tiedoksi aluevaltuustolle.

Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Aluevaltuusto 09.12.2025

1163/00.01.01.04/2025

Päätösehdotus

Aluevaltuusto

1) päättää hyväksyä palvelustrategian sekä

2) merkitsee palvelustrategian toimenpiteiden seurantaan perustuvan seurantakehikon luonnoksen tiedokseen.

Päätös