



KESKI-
SUOMEN
HYVINVOINTI-
ALUE

Aluehallituksen lausunto tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen edellyttämistä toimenpiteistä

Sisällysluettelo

1.	Päätöksenteko ja muutosjohtaminen	3
2.	Laadunarviointi	4
3.	Henkilöstö	6
4.	Asiakastyytyväisyys ja potilasturvallisuus	11
5.	Lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin edistäminen	13
6.	Sosiaali- ja terveystalouden palveluverkkotyö	19
7.	Toiminta ja talous	21
8.	Muut huomiot	25

1. Päätöksenteko ja muutosjohtaminen

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakunnan huomiot:

- ✓ Hyvinvointialueen verkkosivuilta puuttuu organisaation kokonaisrakenteen kuvaus.
- ✓ Johtamisen viitekehystä ei ole vuoden 2025 aikanaan luotu tukemaan muutosjohtamista.
- ✓ Kriisiytynyt taloustilanne siirsi kehittämisen painopisteen akuuttien ongelmien ratkaisuun ja sopeutustoimiin.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- ✓ Sisältyykö johtamismallin viitekehysten valinta johtamisjärjestelmän muutosprosessiin (esim. valmentava johtajuus tai Lean-johtaminen)?
- ✓ Miten aluehallitus on hyödyntänyt valtioneuvoston väliarvioinnin tuloksia johtamisen kehittämiseksi?
- ✓ Onko aluehallitus huomionnut johtamisjärjestelmän muutokseen liittyvissä tavoitteissaan ylimmän johdon tehtävien kuvien kirjaamisen ja toimivaltuuksien kirkastamisen (Arviointikertomus 2024 ja Väliarviointi 2025)?

Aluehallituksen lausunto

Johtamismallin viitekehys

Aluehallitus on antanut hyvinvointialuejohtajalle tehtäväksi johtamisjärjestelmän uudistamisen (huhtikuu 2026). Johtamismallin viitekehysten valinta sisältyy johtamisjärjestelmän kehittämisen muutosprosessiin.

Jo nyt Hyvinvointialue tarjoaa esimerkiksi "valmentava esihenkilö muutoksen johtajana" - valmennusohjelmaa, joka toteutetaan Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa. Lisäksi hyvinvointialueella on koulutettu esihenkilöitä esimerkiksi asukasarvon johtamiseen, talouden johtamiseen sekä työkykyjohtamiseen, jotka ovat merkityksellisiä johtamisen näkökulmia.

Väliarvioinnin tulosten hyödyntäminen

Keski-Suomen hyvinvointialue hyödyntää valtioneuvoston kansallista väliarviointia suorana työkaluna strategisen johtamisen, tiedolla johtamisen ja poliittisen päätöksenteon kehittämisessä. Kehitystyö keskittyy palveluiden vaikuttavuuden parantamiseen, lähijohtamisen vahvistamiseen ja verkostomaisen yhteistyön lisäämiseen.

Ylimmän johdon tehtäväkuvat ja toimivaltuudet

Hyvinvointialuejohtajan, toimialajohtajien, vastuualuejohtajien ja palvelujohtajien tehtävät on määritelty viran perustamisen yhteydessä ja toimivaltuudet hyvinvointialuejohtajan osalta lainsäädännössä sekä hyvinvointialueen hallintosäännössä. Johtamisjärjestelmän uudistamisen yhteydessä tehdään täydentävät määrittelyt.

2.Laadunarviointi

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakunnan huomiot:

- ✓ Hyvinvointialueiden laadunhallinta ja laadun kehittäminen, esimerkiksi kliiniset tukipalvelut, kuten laboratoriopalvelut ja kuvantaminen, ovat tulevaisuuden kilpailuvaltti, joiden systemaattisen laatutyön käytänteistä tulisi ottaa mallia.
- ✓ Hyvinvointialueelta puuttuu yhtenäinen laadunhallintajärjestelmä, eikä kaikkia Laatuportti-järjestelmän ominaisuuksia hyödynnetä täysimääräisesti.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- ✓ Miten aluehallitus johtaa laadunhallinnan kehittämistä?
- ✓ Millä toimenpiteillä aluehallitus on hyödyntänyt edellä kuvattuja laadunhallinnan prosesseja kustannusvaikuttavuuden kehittämiseksi ja ”hukan” vähentämiseksi?
- ✓ Miten laadunhallinnan kehittäminen kytkeytyy konkreettisesti talouden ohjaukseen ja tuottavuustavoitteiden saavuttamiseen?
- ✓ Onko aluehallitus asettanut tavoitteita sertifioituneen laatujohtajajärjestelmän käyttöönottamiseksi, ja jos on, millä aikataululla?

Aluehallituksen lausunto

Laadunhallinnan kehittämisen johtaminen

Aluehallitus johtaa laadunhallintaa ensisijaisesti strategisen ohjauksen (esim. strategia, talousarvio, palvelustrategia, pelastustoimen palvelutasopäätös), seurannan ja raportoinnin avulla. Aluehallitus seuraa Fokus-raportoinnin ja osavuositarkastusten kautta erilaisia palvelun laatuun liittyviä tunnuslukuja kuten palvelujen toteutumista, saatavuutta ja saavutettavuutta. Osavuositarkastusten yhteydessä tarkastellaan myös palvelujen turvallisuuteen liittyviä indikaattoreita. Raportoinnin (Fokus-raportointimallin) kehittäminen on yksi osa laadunhallinnan kehittämistä.

Laadun sisäisen raportoinnin lisäksi aluehallitus hyödyntää laadunarviointiin kansallisia vertailutietoja, THL:n arviointeja, tarvittaessa erilaisia auditointeja tai erillisprojekteja sekä vertaisarviointeja muiden hyvinvointialueiden kanssa

Laadunhallinnan prosessien hyödyntäminen kustannusvaikuttavuuden kehittämiseksi ja hukan vähentämiseksi

Aluehallituksen näkökulmasta edellä kuvatut raportoinnit tai kansalliset vertailutiedot, THL:n arvioinnit, auditoinnit, erillisselvitykset ja vertaisarviointit eivät ole vain tiedonlähteitä, vaan johtamisen välineitä. Niiden perusteella asetetaan tarvittaessa uusia tavoitteita ja seurataan korjaavien toimenpiteiden toteutumista. Aluehallituksen tehtävä on päätöksillään varmistaa, että ulkoisista arvioinneista saatava tieto tukee päätöksentekoa, jatkuvaa parantamista sekä strategisten tavoitteiden saavuttamista.

Laadunhallinnan kehittäminen talouden ohjauksessa

Aluehallitus ohjaa laadunhallinnan kehittämistä osana hyvinvointialueen strategista, toiminnallista ja taloudellista johtamista. Laadunhallinnan tavoitteena on varmistaa, että palvelut ovat vaikuttavia, turvallisia, asiakaslähtöisiä ja kustannusvaikuttavia ja sitä kautta laadun kehittäminen tukee tuottavuustavoitteiden saavuttamista sekä talouden tasapainottamista. Esimerkiksi Fokus-raportoinnin ja osavuosikatsauksista tulevan tiedon kautta aluehallitus pystyy aktiivisesti arvioimaan tuottavuustavoitteiden ja talouden tasapainottamisen etenemistä ja reagoimaan muuttuviin tarpeisiin.

Tavoitteet laatujärjestelmän käyttöönottamiseksi

Aluehallitus ei ole asettanut tavoitetta koko hyvinvointialueen kattavan sertifioidun laatujärjestelmän käyttöönottamisesta. Nykyisessä toiminnallisessa ja taloudellisessa tilanteessa tällaisen järjestelmän käyttöönottoa ei myöskään pidetä tarkoituksenmukaisena. Keski-Suomen hyvinvointialue on arviointimenettelyn perusteella sitoutunut pitkäjänteiseen toimenpideohjelmaan talouden tasapainottamiseksi ja kertyneiden alijäämien kattamiseksi vuoteen 2030 mennessä. Arviointimenettelyn velvoittavat toimenpide-ehdotukset ja suositukset edellyttävät hyvinvointialueelta merkittävää toiminnan uudistamista, tuottavuuden parantamista ja käytettävissä olevien voimavarojen tarkkaa kohdentamista.

Tässä tilanteessa uusien, merkittävästi henkilö- ja taloudellisia resursseja sitovien hallinnollisten järjestelmien käyttöönottoa on arvioitava erityisen kriittisesti. Sertifioidun laatujärjestelmän käyttöönotto koko hyvinvointialueella edellyttäisi muun muassa laajaa prosessien kuvaamista ja dokumentointia, koulutusta, auditointeja sekä järjestelmän jatkuvaa ylläpitoa. Näihin kohdistuvan resurssitarpeen lisäksi sertifiointiin liittyisi välittömiä kustannuksia.

Sertifioidun laatujärjestelmän puuttuminen ei kuitenkaan tarkoita, ettei hyvinvointialue kehittäisi laadunhallintaa. Esimerkiksi hyvinvointialueen lakisääteinen (Valvontalaki 741/2023) omavalvonta sisältää myös useita laatujärjestelmän elementtejä, kuten johtaminen ja vastuunjako, riskienhallinta, mittaaminen ja seuranta, omavalvontasuunnitelmat, poikkeamien ja palautteiden käsittely, jatkuva parantaminen, dokumentointi, raportointi ja avoimuus. Nämä vastaavat pitkälti myös kansainvälisten laatujärjestelmien (esim. ISO 9001) peruseräitä: suunnittelu, toteutus, seuranta, arviointi ja jatkuva parantaminen. Aluehallitus pitääkin tärkeänä, että laadunhallintaa ja sen yhtenäisiä toimintatapoja kehitetään osana hyvinvointialueen normaalia johtamista, toiminnan kehittämistä, omavalvontaa ja tiedolla johtamista. Tavoitteena on hyödyntää jo käytössä olevia järjestelmiä ja toimintamalleja nykyistä systemaattisemmin sekä välttää uusien rinnakkaisten hallinnollisten rakenteiden muodostumista. Tämä tukee myös arviointimenettelyn linjausta, jonka mukaan toiminnan kehittämisessä painopisteen tulee olla vaikuttavuuden parantamisessa, toimintamallien uudistamisessa sekä toiminnan ja talouden systemaattisessa seurannassa.

Laatutyössä painopiste on siten tässä vaiheessa käytännön laadunhallinnan vahvistamisessa ja yhtenäistämässä eikä erillisen sertifiointin saavuttamisessa. Sertifioidun laatujärjestelmän mahdollista käyttöönottoa voidaan arvioida myöhemmin uudelleen, mutta mahdollisen käyttöönoton tulee tällöinkin perustua arvioon siitä, että siitä saatavat laadulliset, toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt ovat suhteessa sen edellyttämiin kustannuksiin ja resurssien käyttöön.

3. Henkilöstö

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakunnan huomiot:

- ✓ Sairauspoissaolot ovat kasvaneet vuonna 2025. Kasvu on riski asiakas- ja potilasturvallisuudelle ja haastaa talouden tasapainon.
- ✓ Työntekijöiden koettu tyytymättömyys työnantajaa kohtaan on kasvanut. Kasvu muodostaa riskin hyvinvointialueen veto- ja pitovoimalle työntekijöiden näkökulmasta.
- ✓ Työkyvyn tukitoimien toimivuutta tulee edelleen vahvistaa. Sairausperusteisten poissaolojen ennaltaehkäisy vahvistaa työntekijöiden hyvinvointia, työvoiman riittävyyttä ja tukee organisaation toimintakykyä myös haasteellisina aikoina.
- ✓ Oikeudenmukainen johtaminen suojaa työntekijän terveyttä ja lisää hyvinvointia⁶⁵. Voidaankin todeta, että johtamisosaamisen kehittäminen sekä johtamisen riittävät resurssit ovat tuloksellisen johtamisen avaintekijöitä.
- ✓ Kehityskeskustelujen pitämiseen tulisi luoda seurattavat tavoitteet ja yhdenmukaiset käytännöt. Henkilökohtaisten kehityskeskustelujen avulla tunnistetaan myös täydennyskoulutusten tarpeita.
- ✓ Kalliiden koulutusten takaisinmaksukäytännöt eivät kohteile työntekijöitä yhdenvertaisesti.
- ✓ Työnantajan on valvottava ja huolehdittava siitä, että henkilöstö käyttää vuosilomaoikeutensa.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- ✓ Millä keinoilla kasvaviin sairauspoissaoloihin aiotaan puuttua?
- ✓ Miten aluehallitus seuraa kehityskeskustelujen toteutumisastetta ja arvioi niiden merkitystä työhyvinvoinnille?
- ✓ Millä keinoilla merkittävästi heikentyneeseen työtyytyväisyyteen ja laskeviin työnantajan suositelulukuihin aiotaan puuttua?
- ✓ Miten täydennyskoulutusten tarve suunnitellaan vastamaan toiminnan ja osaamisen kehittämisen tarpeita ja seurataanko koulutusten vaikutuksia työyhteisöissä?
- ✓ Kuinka henkilöstön kokemusta ylimmän johdon päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta aiotaan parantaa?
- ✓ Miten yksityisen palvelutuntuottajan palveluksessa olevan henkilöstön osaamisen ylläpitoa ja ammatillista kehittymistä seurataan?
- ✓ Miten aluehallitus valvoo yhtenäisiä käytäntöjä kalliiden koulutusten takaisinmaksusopimusten osalta?
- ✓ Mitä säästötoimenpidettä aluehallitus ensisijaisesti painottaa: henkilöstön lomautuksia, säästösyihin perustuvia palkattomia poissaoloja vai ansaittujen lomaoikeuksien käyttöä?

Aluehallituksen lausunto

Millä keinoin sairauspoissaoloihin aiotaan puuttua

Keski-Suomen hyvinvointialueella sairauspoissaoloihin vaikutetaan työhyvinvoinnin, esihenkilötyön ja systemaattisen työkykyjohtamisen keinoin. Sairauspoissaolojen vähentämisen tueksi hyvinvointialueella otettiin marraskuussa 2025 käyttöön työkykyjohtamisen järjestelmä, jonka tarkoituksena on vahvistaa ennakoivaa työkyvyn tukea, tarjota esihenkilöille paremmat välineet työkykyriskien tunnistamiseen sekä mahdollistaa työkykyyn liittyvän tiedon systemaattinen seuranta ja johtaminen. Järjestelmän käyttöönotto tukee varhaisen tuen toimintamalleja ja työkykyjohtamisen yhtenäisiä käytäntöjä koko hyvinvointialueella.

Vuoden 2025 työhyvinvointikyselyiden tuloksia käsiteltiin työyhteisöissä, otettiin käyttöön kuukausittainen pulssikysely henkilöstön hyvinvoinnin ja johtamiskokemusten seuraamiseksi, ja henkilöstöä koskevaa tiedolla johtamista vahvistettiin Fokus-raportointimallin avulla. Lisäksi

rekrytointi- ja täyttölupamenettelyssä huomioidaan työkykyperusteisesti uudelleensijoitettavat työntekijät. Lisäksi lähiesihenkilöiden osaamista on kehitetty systemaattisesti.

Talousarvion 2026 toimenpiteissä on tavoitteena sairauspoissaolojen kustannuksiin vaikuttaminen siten, että työkyvyttömyydestä johtuvien sairauspoissaolojen määrä vähenisi puolella kalenteripäivällä henkilötyövuotta kohden.

Edellä mainitut toimenpiteet ovat jo tuottaneet tulosta ensimmäisellä vuosipuoliskolla 2026, jolloin sairauspoissaoloprosentti laski 4,8 prosentista 4,5 prosenttiin.

Kehityskeskustelut

Hyvinvointialueella ei ole tällä hetkellä hr-järjestelmää, josta saataisiin keskitetysti systemaattista raportointitietoa pidettyjen kehityskeskustelujen määrästä tai toteutumisasteesta.

Kehityskeskustelujen toteutumiselle asetettavia tavoitteita ja niiden toteutumisen seurantaan on tarpeen kehittää osana johtamisen ja henkilöstötiedolla johtamisen kokonaisuutta.

Millä keinoilla merkittävästi heikentyneeseen työtyytyväisyyteen ja laskeviin työnantajan suosittelulukuihin aiotaan puuttua

Keskeisenä toimenpiteenä on vuoden 2026 aikana käyttöön otettu kuukausittainen pulssikysely, jolla seurataan henkilöstön työhyvinvointia, kokemusta johtamisesta sekä työnantajasuositusta. Kyselyn tulokset raportoidaan osana Fokus-raportointimallia, mikä mahdollistaa aiempaa nopeamman reagoinnin havaittuihin ongelmiin ja kehittämiskohteisiin. Näitä käsitellään tarpeen mukaan niin hyvinvointialuetasoisesti kuin työyksikötasoisesti.

Lisäksi vuoden 2025 Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn tulokset on käsitelty työyhteisöissä ja niiden pohjalta on laadittu yksikkökohtaisia kehittämissuunnitelmia. Kehittämistoimien painopisteitä ovat erityisesti lähijohtamisen vahvistaminen, henkilöstön osallistumismahdollisuuksien lisääminen, työn sujuvuuden parantaminen sekä muutostilanteiden johtaminen. Kehittämissuunnitelmien toimenpiteitä toteutetaan seuraavaan kyselyyn, syksyyn 2027 saakka.

Hyvinvointialueen henkilöstöohjelmaluonnoksessa keskeisiä kehittämiskohteita ovat 1. hyvää työarkea ja osallisuutta tukeva johtaminen ja johtamiskulttuuri, 2. hyvinvoiva työntekijä turvallisessa työympäristössä, 3. merkityksellinen työ ja kannustava palkitseminen sekä 4. henkilöstöresurssien vaikuttava kohdentaminen ja osaavan työvoiman varmistaminen. Näiden kehittämiskohteiden tavoitteena on vahvistaa henkilöstökokemusta ja lisätä hyvinvointialueen houkuttelevuutta työnantajana.

On samalla todettava, että vuoden 2026 pulssikyselyiden tulosten perusteella kehityssuunta on kääntynyt myönteiseksi. Kysely on tehty toukokuusta 2026 alkaen kuukausittain. Heinäkuun kyselyssä työhyvinvointia, johtamista ja työnantajasuositusta koskevat tulokset olivat paremmat kuin touko- ja kesäkuussa.

Täydennyskoulutusten suunnittelu ja niiden vaikutusten seuranta

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan yhteistoimintalain edellyttämällä tavalla. Suunnitelma perustuu tulevan vuoden talousarvioon ja sen sisältämään henkilöstösuunnitelmaan. Kokonaissuunnitelman lisäksi laaditaan vastuu – ja palvelualuekohtaiset koulutussuunnitelmat, jotka perustuvat mm. työyhteisö-, tiimi- ja yksilötason osaamiskeskusteluihin ja niissä määriteltyihin kehittämiskohteisiin. Esihenkilöt vastaavat suunnitelmista, joita päivitetään tarpeen mukaan. Vuonna 2026 vastuualueiden johdon kanssa on käyty läpi koulutusten painopisteet ja palvelupäällikkötasolla laaditaan konkreettiset osaamisen kehittämisen ja koulutussuunnitelmat vuosille 2027–2030.

Koulutusten vaikutuksia seurataan koulutussuunnitelmien toteutumisen, osaamiskyselyjen, johtamiskyselyn, Mitä kuuluu -/ Pulssikyselyn, koulutuspalautteiden sekä osaamiskartoitusten avulla. Johtamisen periaatteiden toteutumista seurataan jatkossa (vuodesta 2026 alkaen) vuosittaisen johtamisosaamisen ja tuen tarpeen kyselyn osana, jota päivitetään niin, että se mittaa aiempaa tarkemmin juuri johtamisen periaatteiden toteutumista.

Lisäksi terveydenhuollossa tiettyjen koulutusten (mm. Lupa leikata -KIR ja GYN ja Sydämen ultraäänikoulutus lastentaudeille) vaikutusta ja osaamisen kehittymistä arvioidaan oikealla potilaalla tehtävällä näyttökokeella, jonka arvioivat sekä koulutettava että kouluttaja. Näissä on käytössä kansainväliset validoidut arviointilomakkeet.

Henkilöstön kokemus ylimmän johdon päätöksenteosta

Henkilöstön kokemusta ylimmän johdon päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta parannetaan lisäämällä päätöksenteon avoimuutta, läpinäkyvyyttä ja henkilöstön osallistumismahdollisuuksia. Päätösten perusteet viestitään nykyistä selkeämmin, henkilöstön näkemyksiä hyödynnetään valmistelussa aiempaa systemaattisemmin ja johdon sekä henkilöstön välistä vuoropuhelua vahvistetaan. Lisäksi henkilöstökokemusta seurataan säännöllisesti henkilöstökyselyillä, ja tulosten perusteella kohdennetaan kehittämistoimenpiteitä niille osa-alueille, joissa oikeudenmukaisuuden kokemuksessa on havaittu puutteita.

Palveluntuottajien henkilöstön osaamisen ylläpito ja ammatillisen osaamisen kehittyminen

Ostopalvelusopimuksien palvelukuvauksissa kuvataan osaamisvaatimukset ja ammattivaatimukset tuottajille. Osaamisvaatimukset tuodaan selkeästi esiin hankintavaiheen vuoropuhelussa. Sopimusten aikana laatupoikkeamat käsitellään aktiivisesti tuottajien kanssa, mikäli niitä ilmenee. Palveluntuottajatapaamisissa tuodaan esiin ajankohtaisia osaamiseen liittyviä kysymyksiä. Lisäksi hyvinvointialueen valvontayksikkö tekee suunniteltuja sekä

reaktiivisia valvontakäyntejä, joissa ammattiosaaminen ja pätevyudet tarkastetaan. Mikäli poikkeamia ilmenee, siihen puututaan välittömästi, käynnillä käydään henkilöstöluettelo lävitse koulutuksineen. Toimipisteen vastuuhenkilön vaihtuessa tuottajan tulee ilmoittaa uusi henkilö hyvinvointialueelle sekä hänen koulutuksensa ja osaamisensa. Tuottajiin liittyvät huomautukset ja muistutukset tulevat hyvinvointialueelle, jos näihin liittyvät osaamiskysymyksiä tuottajilta saadaan vastaukset kirjallisesti sekä tieto toimenpiteistä puutteiden korjaamiseksi. Tuottajat ovat velvollisia ylläpitämään haitta- ja vaaratapahtumaprosessia, jossa nousee esille osaamisen vajeet. Tuottajat käsittelevät ja arkistovat em. dokumentit ja hyvinvointialueella on oikeus ne nähdä. Kootusti vuosittain käydään lävitse mistä ko. Ilmoitukset tuottajilla pääosin syntyvät.

Kalliiden koulutusten takaisinmaksusopimusten yhtenäiset käytännöt

Yhtenäisten käytäntöjen toteutumisen ja valvonnan keinoja ovat:

- Hyvinvointialueen käytäntö, joka koskee kaikkia tasavertaisesti, on ohjeistettu kaikille esihenkilöille ja työntekijöille.
- Vuosina 2023–2025 toteutuneet kalliit koulutukset kartoitettiin ja raportoitiin myös tarkastuslautakunnalle

Kalliiden koulutusten toteutuminen ja ohjeet

Vuosina 2023–2025 kalliita koulutuksia oli kirjattu 24 henkilölle (koulutuksen kokonaiskustannukset yli 5 000 euroa/vuosi/henkilö). Ohjetta on tarkistettu vuonna 2026 siten, että koulutus on kallis, kun sen kokonaiskustannukset ovat 5 000 euroa tai enemmän. Lisäksi takaisinmaksusitoumus on liitetty M2 lomakkeelle, jolloin se dokumentoidaan jo koulutushakemuksen yhteydessä.

Keski-Suomen hyvinvointialueen koulutusohjeen mukaan: ”Työntekijä sitoutuu pitkäkestoisen ja kalliin (5 000 € tai kalliimpi) koulutuksen kokonaiskustannusten takaisinmaksuun, mikäli työntekijän palvelussuhde Keski-Suomen hyvinvointialueella päättyy koulutuksen aikana tai 3 vuoden kuluessa koulutuksen päättymisestä. Takaisinmaksun perusteena käytetään ylempänä eriteltyjä työnantajan maksamia kustannuksia. Sitoumus allekirjoitetaan ennen koulutuksen alkamista. Työntekijä sitoutuu ottamaan takaisinmaksuasian esille esihenkilönsä kanssa ennen irtisanoutumista.”

Mikäli työntekijä keskeyttää koulutuksen ilman pätevää syytä hän sitoutuu maksamaan jäljellä olevan koulutusmaksun itse, ellei keskeyttämisen voida katsoa johtuneen pakottavista syistä (esim. työntekijän vakava sairastuminen), joka on estänyt koulutuksen suorittamisen loppuun. Viranhaltijan/työntekijän joutuessa pakottavien syiden vuoksi irtisanoutumaan Keski-Suomen hyvinvointialueen palveluksesta voidaan takaisinmaksusta luopua tai sitä voidaan lieventää.

Säästötoimenpiteiden painotus

Aluehallitus ei painota henkilöstösäästöissä vain yhtä mainittua keinoa, vaan käyttää useita rinnakkaisia toisilleen vaihtoehtoisia toimenpiteitä. Näitä ovat:

- lomautukset
- säästösyistä pidettävät palkattomat vapaat
- lomarahojen vaihtaminen vapaaksi
- vuosilomaohjeiden päivittäminen

4. Asiakastyytyväisyys ja potilasturvallisuus

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakunnan huomiot:

- ✓ Asiakaspalautteen tavoitetasoksi asetetut NPS- ja CES-tavoitteet saavutettiin vuonna 2025 ja ne olivat erinomaisella tasolla.
- ✓ Palautteen keräämistä on myös laajennettu monikanavaiseksi vuoden 2025 aikana.
- ✓ Asiakas- ja potilasturvallisuusilmoitusten määrä on noussut vuoden 2025 aikana.
- ✓ Asiakas- ja potilasturvallisuusilmoitusten riskiluokan 4 (toimenpiteet aloitettava viivytyksettä) ilmoitukset ovat lisääntyneet.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- ✓ Onko aluehallitus edellyttänyt asiakaskokemuksen mittausta häiriökysynnän vähentämiseksi?
- ✓ Onko aluehallitus seurannut asiakas- ja potilasturvallisuusilmoitusten määrän kehitystä ja sisältöä? Mihin toimiin aluehallitus on mahdollisen seurannan perusteella ryhtynyt? Miten näiden toimenpiteiden vaikuttavuutta seurataan?

Aluehallituksen lausunto

Asiakaskokemuksen mittaus häiriökysynnän vähentämiseksi

Erillistä asiakaskokemuksen mittausta häiriökysynnän vähentämiseksi ei ole edellytetty. Sen sijaan hyvinvointialueen verkkosivulla voi jättää palautteen myös tilanteessa, jossa ei ole päässyt palvelun piiriin (yleinen/muu palaute). Lisäksi häiriökysynnän vähentämisessä hyödynnetään saapuvia avoimia asiakaspalautteita ja niiden tuottamaa tietoa.

Keski-Suomen hyvinvointialueelle saapui 1.1.-31.12.2025 yhteensä 67 950 asiakaspalautetta asiakaspalauteratkaisun kautta. Avoimista palautteista tehdään yhteenveto ja analyysi. Tarkoituksena on tuottaa ajantasaista tilannekuvaa hyvinvointialueen asiakaskokemuksesta ja –tyytyväisyydestä toiminnan eri tasoille palvelujen jatkuvan parantamisen perustaksi. Kehittämistoimenpiteet, kuten esimerkiksi hoitopolkujen yhtenäistäminen ja prosessien sujuvoittaminen asiakkaan näkökulmasta, vaikuttavat osaltaan myös häiriökysynnän vähentämiseen.

Asiakas- ja potilasturvallisuusilmoitukset

Aluehallitus seuraa haitta- ja vaaratilanneilmoituksia osavuosikatsauksissa ja ne raportoidaan Laatuportti järjestelmän avulla. Haitta- ja vaaratilanneilmoitukset on jaoteltu siten, että eroteltavissa ovat asiakas- ja potilasturvallisuuteen-, toimitiloihin-, organisaation toimintakulttuuriin-, työ- ja henkilöturvaan-, tietoturvaan ja tietosujoaan- sekä henkilökuljetuksiin liittyvät tapahtumat.

Henkilöstöä on kannustettu haitta- ja vaaratilanneilmoitusten tekemiseen, joka todennäköisesti alkuvaiheessa lisää ilmoitusten määrää riippumatta haitta- ja vaaratapahtumien todellisesta määrästä.

Vuoden 2026 alusta talousarvion tavoitteiden toteutumisen (Fokus-raportoinnin) mittaristoon määriteltiin: Asiakas- ja potilasturvallisuus poikkeamailmoitus johtanut toimenpiteisiin työyhteisössä (% ilmoituksista). Mittarin avulla seurataan poikkeamailmoitusten käsittelyä työyhteisöissä, ja niiden perusteella tehtyjä korjaavia toimenpiteitä.

5.Lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin edistäminen

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakuntien huomiot:

- ✓ Hyvinvoinnin edistämistyötä tehdään hyvinvointialueella ja kunnissa ja suunta on oikea, mutta palveluiden saatavuus, rakenteiden toimivuus ja palvelujen vaikuttavuuden todentaminen ovat keskeisiä kohtia, joissa tavoitetaso ja arki eivät vielä kohtaa kaikilta osin.
- ✓ Kehittämiskohteena nähdään monialaisen yhteistyön parantaminen kuntien, hyvinvointialueen, järjestöjen ja seurakuntien kesken. Digipalvelut toisaalta helpottavat saatavuutta ja saavutettavuutta, mutta ovat ainoina palveluina heikennys osalle ihmisistä.
- ✓ Perhekeskukset koordinoivat pikkulapsiperheiden ennaltaehkäiseviä palveluja. Perhekeskukset tuovat yhteen myös muita ikäryhmiä, jotka voivat oppia toisiltaan ja tukea toisiaan.
- ✓ Perhekeskusten toiminnalta toivotaan ”seinätöntä” palvelumallia ja jalkautumista muihin palveluihin. Fyysinen tila on tärkeä kohtaamispaikkana ja uusien ideoiden luomisessa, ideointialustana.
- ✓ Kaikki toimijat (hyvinvointialue, kunta/kunnat yhdessä, järjestöt, seurakunta, muut organisaatiot) tuovat oman resurssinsa perhekeskusverkostoon. Perhekeskusverkostoon kertyy ruohonjuuritason tietopohjaa, joka on emo-organisaatioiden käytettävissä palvelujen kehittämisessä.

Tarkastuslautakuntien huomiot:

- ✓ Pienissä kunnissa korostuu toive palvelujen tasavertaisuudesta ja läsnäolosta, kun taas suuremmat kunnat kaipaavat perhekeskustoiminnalle selkeämpää roolia ja profiilia erilaisten palvelujen kokonaisuudessa.
- ✓ Hyvinvointialueella tasavertaisuuteen on selkeä pyrkimys, ja digitaalinen perhekeskus on keskeinen yhdenvertaisuutta parantava tekijä.
- ✓ Kunnat kuitenkin eroavat fyysisten tilojen, jalkautumisen määrän, etäisyyksien ja liikenneyhteyksien osalta, mikä näkyy kokemuksena, ettei palvelu ”täysin” toteudu samalla tavalla kaikkialla.
- ✓ Kokemus on siis kohtuullisen tasavertainen, muttei yhtenäinen – vahvimmillaan perhekeskustointi on siellä, missä on yhdistelmä kivijalkaa, aktiivista jalkautumista ja toimivia digipalveluja.
- ✓ Lapsivaikutusten arviointeja tulisi hyödyntää entistä enemmän myös perhekeskusverkoston toiminnan kehittämisessä, erityisesti peruspalveluiden (ja erityisesti mielenterveys) saatavuuden, moniammatillisen yhteistyön rakenteiden ja tavoitettavuuden (osa lapsista, nuorista ja perheistä jää ulkopuolelle) tietopohjan osalta.

Tarkastuslautakunnat kysyvät:

- ✓ Miten hyvinvointialue parantaa perhekeskuksen viestintää ja tunnettuutta arjen ympäristöissä?
- ✓ Miten hyvinvointialue parantaa perhekeskuksen seinätöntä (verkostomaista) toimintamallia ja jalkautuvaa toimintaa (toimintaa arjen ympäristöissä kuten päiväkodeissa ja kouluissa)?
- ✓ Miten ja missä laajuudessa hyvinvointialueella on tahtoa laajentaa palveluja eri ikäryhmille, miksi?
- ✓ Miten perhekeskusverkoston toimijoiden rooleja ja vastuita aiotaan täsmentää ja koordinaatiota vahvistaa?
- ✓ Miten palvelujärjestelmän yhteensovittamista on tehty ja perhekeskuksen toimintoja ja palvelujen päällekkäisyyksiä kuntien kanssa vähennetty sekä voimavaroja yhdistetty?
- ✓ Miten paikalliset erityispiirteet ja palvelutarpeet on huomioitu perhekeskusverkostossa? Miten ratkaisuihin on päästy?
- ✓ Miten palveluohjausta ja sisääntuloväylää (yhden luukun periaatetta) on selkiytetty?
- ✓ Mikä on hyvinvointialueen resursointi (suora rahoitus, henkilöstöresurssi, tilat tms.) perhekeskustoimintaan?

Aluehallituksen lausunto

Perhekeskusten viestintä ja tunnettuus

Keski-Suomen hyvinvointialueen perhekeskustoiminnan tunnettuutta ja saavutettavuutta on kehitetty systemaattisesti monikanavaisen viestinnän avulla. Viestinnän tavoitteena on lisätä lasten, nuorten ja perheiden tietoisuutta tarjolla olevista palveluista, madaltaa avun hakemisen kynnystä sekä varmistaa, että tukea tarvitsevat löytävät palvelut oikea-aikaisesti.

Perhekeskuksen palvelut on koottu hyvinvointialueen verkkosivuille, joilta löytyy laajasti tietoa palveluista, yhteydenottokanavista, ajanvarauksesta, ryhmätoiminnoista sekä sähköisistä palveluista. Digitaalinen perhekeskus tarjoaa lisäksi tietoa, neuvontaa, palveluohjausta ja itseopiskelumateriaaleja lapsiperheille ja nuorille. Asiakkailta on mahdollisuus hyödyntää esimerkiksi Perhepolku-verkkokurssia, chat-palveluja sekä etätukipysäkkejä ja etäryhmiä.

Tunnettuutta vahvistetaan aktiivisen sosiaalisen median viestinnän kautta. Perhekeskuksella on käytössä Keski-Suomen kattavan päätöksen lisäksi useita paikallisia sosiaalisen median kanavia, joiden kautta tavoitetaan laajasti erilaisia kohderyhmiä. Viestinnässä hyödynnetään ajankohtaisia teemoja, videoita, kampanjoita sekä alueellisia sisältöjä. Lisäksi verkostokirjeiden, tiedotteiden ja yhteistyökumppaneiden viestintäkanavien avulla tietoa välitetään niin ammattilaisille kuin asukkaillekin.

Viestintää toteutetaan myös kasvokkain. Perhekeskuksen työntekijät osallistuvat tapahtumiin, vanhempainiltoihin, verkostotapaamisiin sekä erilaisiin yhteistyöfoorumeihin. Jalkautuva työ lisää palveluiden näkyvyyttä erityisesti niillä alueilla ja niiden perheiden keskuudessa, joille digitaalinen viestintä ei yksin riitä. Tavoitteena on, että perhekeskus nähdään helposti lähestyttävänä, tunnettuja palveluja kokoavana ja varhaista tukea tarjoavana toimijana koko Keski-Suomen alueella.

Perhekeskuksen toimintamallit

Perhekeskustoiminta muodostaa koko Keski-Suomen hyvinvointialueella toteutettavan verkostomaisen palvelukokonaisuuden, jonka tehtävänä on vahvistaa lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia sekä ehkäistä ongelmien kasautumista. Toimintamallien lähtökohtana ovat yhteisövaikuttavuus, monialainen yhteistyö, tiedolla johtaminen, osallisuus sekä palveluiden yhteensovittaminen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

Perhekeskuksen keskeinen toimintamalli on verkostotyö. Perhekeskus kokoaa yhteen hyvinvointialueen palvelut, kuntien sivistys- ja hyvinvointipalvelut, järjestöt, seurakunnat sekä muut yhteistyökumppanit. Verkostoissa rakennetaan yhteistä tilannekuvaa alueen lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnista sekä kehitetään toimintaa yhteisten tavoitteiden pohjalta.

Toinen keskeinen toimintamalli on yhteisövaikuttavuus. Sen tavoitteena on siirtää painopistettä korjaavista palveluista ennaltaehkäisevään työhön ja varhaiseen tukeen. Yhteisövaikuttavuudessa eri toimijat sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin, vaikuttaviin toimintamalleihin sekä yhteiseen tiedolla johtamiseen. Perhekeskus kokoaa ilmiötietoa alueelta ja tukee sen hyödyntämistä palvelujen kehittämisessä.

Perhekeskuksen toimintamalliin kuuluvat myös matalan kynnyksen palvelut, kuten tukipysäkit, parisuhteen huoltoasemat, nuorten walk in -vastaanotot, vanhemmuuden tukipalvelut sekä varhaisen tuen perhetyö. Näihin palveluihin voidaan hakeutua ilman lähetettä ja usein jo ennen ongelmien vaikeutumista.

Keskeisiä toimintamuotoja ovat lisäksi kohtaamispaikkatoiminta, jalkautuva työ, digitaalinen perhekeskus, ryhmätoiminnot, palveluohjaus sekä lasten, nuorten ja perheiden osallisuuden vahvistaminen. Kokonaisuudessaan toimintamallien tavoitteena on varmistaa, että tuki on saavutettavaa, oikea-aikaista ja mahdollisimman lähellä perheiden arkea.

Palveluiden laajentaminen

Perhekeskustoimintaa laajennetaan ja kehitetään osana hyvinvointialueen palveluverkon kokonaisuutta huomioiden käytettävissä olevat resurssit ja taloudelliset reunaehdot. Kehittämistyössä painottuvat palveluiden saavutettavuus, vaikuttavuus, ennaltaehkäisevä työ sekä perheiden tarpeisiin vastaaminen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Kehittämisen perustana hyödynnetään asiakaspalautetta, alueellista ilmiötietoa, verkostoissa tunnistettuja tarpeita sekä tiedolla johtamista. Näiden pohjalta on kehitetty uusia ryhmätoimintoja, tapahtumia, digitaalisia palveluratkaisuja sekä matalan kynnyksen tukimuotoja. Lisäksi palveluiden sisältöjä muokataan jatkuvasti vastaamaan muuttuvia hyvinvoinnin haasteita, kuten vanhemmuuden tuen tarpeita, nuorten mielenterveyden kysymyksiä sekä perheiden arjen kuormitustekijöitä.

Perhekeskusverkostotyötä kehitetään kohti ilmiölähtöistä toimintamallia, jossa paikallisista verkostoista kerätään systemaattisesti tietoa lasten, nuorten ja perheiden tilanteesta. Tietoa hyödynnetään päätöksenteossa, toiminnan suunnittelussa sekä resurssien kohdentamisessa. Näin kehittäminen perustuu todellisiin tarpeisiin eikä oletuksiin.

Samalla vahvistetaan perhekeskuksen asemaa osana hyvinvointialueen palveluketjuja siten, että matalan kynnyksen tuki, varhainen tuki, palveluohjaus ja muut lapsiperhepalvelut muodostavat nykyistä saumattomamman kokonaisuuden.

Toimijoiden roolit ja vastuut

Perhekeskuksen keskeinen rooli on toimia lasten, nuorten ja perheiden palveluissa yhteistyötä kokoavana rakenteena. Toiminnan avulla yhdistetään eri palveluiden, kuntien, järjestöjen, seurakuntien ja muiden yhteistyökumppaneiden osaamista yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Perhekeskuskoordinaattoreilla on keskeinen vastuu verkostojen koordinoinnista, yhteistyön kehittämisestä, ilmiötiedon kokoamisesta, viestinnästä sekä yhteisövaikuttavuustyön tukemisesta. He toimivat eri toimijoiden välisinä yhdyshenkilöinä ja varmistavat tiedon kulun sekä yhteistyön toteutumisen käytännössä.

Yhteisen työskentelyrakenteen avulla selkeytetään eri toimijoiden vastuita palvelukokonaisuudessa. Tavoitteena on varmistaa, että jokainen toimija tunnistaa oman tehtävänsä asiakkaan palvelupolulla samalla, kun vastuu lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin edistämisestä nähdään yhteisenä tehtävänä. Tämä tukee sujuvaa yhteistyötä ja vähentää päällekkäistä työtä.

Yhteisövaikuttavuustyön kehittämisessä hyödynnetään myös Itlan kumppanuutta, jonka avulla verkostotyölle luodaan entistä systemaattisempia rakenteita sekä vahvistetaan ilmiötiedon hyödyntämistä johtamisessa ja kehittämisessä.

Palvelujärjestelmän yhteensovittaminen

Perhekeskustoiminnan yksi tärkeimmistä tehtävistä on palvelujärjestelmän yhteensovittaminen. Tavoitteena on rakentaa lapsille, nuorille ja perheille palvelukokonaisuus, jossa eri toimijat työskentelevät yhteisten tavoitteiden mukaisesti ja asiakkaan näkökulmasta mahdollisimman saumattomasti.

Perhekeskus kokoaa yhteen hyvinvointialueen palveluja sekä kuntien, järjestöjen ja seurakuntien tarjoamaa tukea. Yhteensovittamista tehdään palveluketjujen, palvelupolkujen sekä verkstorakenteiden kautta. Perhekeskuksen tehtävänä on varmistaa, että asiakkaan palvelupolku etenee sujuvasti eikä palvelujen väliin synny katkoksia.

Keskeinen toimintaperiaate on yhden yhteydenoton malli. Asiakas voi hakea apua yhdestä paikasta ilman, että hänen tarvitsee itse tuntea palvelujärjestelmän rakennetta. Asiakasohjausyksikkö toteuttaa keskitettyä arviota ja usein ensisijainen tuki perheille löytyy perhekeskuspalveluista. Perhekeskus osaltaan tukee palveluihin ohjautumista, koordinoi tarvittavaa yhteistyötä ja auttaa asiakkaan tilanteeseen sopivien palveluiden löytämisessä. Näin vähennetään palvelujärjestelmän pirstaleisuutta sekä helpotetaan avun saamista.

Paikalliset erityispiirteet ja palvelutarpeet

Perhekeskustoiminta toteutuu koko Keski-Suomen alueella, mutta toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan alueiden erityispiirteet huomioiden. Palvelutarpeet, väestörakenne, maantieteelliset etäisyydet, yhteistyöverkostot sekä paikalliset ilmiöt vaihtelevat eri kunnissa, minkä vuoksi toimintamalleja sovitetaan paikallisiin olosuhteisiin.

Jyväskylässä toiminta painottuu laajojen väestömäärien vuoksi asuinalueverkostoihin ja niiden kehittämiseen yhteistyössä kaupungin kanssa. Väestöpohjan laajuus näkyy myös palvelujen kysynnässä. Esimerkiksi tukipysäkkien, parisuhteen huoltoasemien ja ryhmätoimintojen ajat täyttyvät nopeasti. Jalkautuvaa työtä tehdään myös paljon eri toimijoiden toimintaan kohdaten perheitä ja ammattilaisia.

Muissa kunnissa korostuvat kuntakohtaiset ratkaisut, yhteissuunnittelu sekä verkostotyö. Ryhmätoiminnot, kohtaamispaikat ja yhteistyö paikallisten toimijoiden kanssa muodostavat tärkeän osan palvelukokonaisuutta. Etäpalvelut täydentävät palveluverkkoa ja varmistavat yhdenvertaisen saavutettavuuden koko maakunnan alueella.

Palvelutarpeita seurataan jatkuvasti ilmiötiedon, asiakaspalautteen ja verkostojen kautta kerättävän tiedon avulla. Tämän tiedon pohjalta toimintaa voidaan kohdentaa sinne, missä tuen tarve kulloinkin on suurin.

Palveluohjaus ja sisääntuloväylä

Palveluohjaus on keskeinen osa perhekeskustoimintaa ja yksi tärkeimmistä keinoista varmistaa palvelujen saavutettavuus. Perhekeskus toimii tiiviissä yhteistyössä perheiden, nuorten ja aikuisten ohjaus- ja neuvontapalveluiden kanssa, jolloin asiakkaat voivat saada tukea mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Perhekeskus toimii usein ensimmäisenä tukipisteenä tilanteissa, joissa neuvolan, opiskeluhoollon tai muun perustason palvelun antama tuki ei yksin riitä. Asiakkaalle voidaan tarjota neuvontaa, ohjausta, arviointia sekä matalan kynnyksen tukea ilman raskaita palveluprosesseja.

Palveluohjauksen tavoitteena on, että perhe saa tarvitsemansa avun oikea-aikaisesti ja mahdollisimman sujuvasti. Asiakkaita ohjataan tarkoituksenmukaisiin palveluihin, mutta

samalla perhekeskus voi toimia perheen tukena koko palvelupolun ajan. Tällä tavoin ehkäistään tilanteiden pitkittymistä ja vähennetään raskaampien palveluiden tarvetta.

Perhekeskustoiminnan resursointi

Toiminnan henkilöstöresurssi muodostuu palveluvastaavasta, yhdeksästä perhekeskuskoordinaattorista sekä kolmesta perheohjaajasta. Digitaalisen perhekeskuksen kehittämisessä mukana olleita työntekijöitä on lisäksi siirtynyt asiakasohjauksen tehtäviin vahvistamaan palvelujen saavutettavuutta ja ohjausprosesseja.

Perhekeskustoiminnan käyttömäärät osoittavat toiminnan merkityksen ja kasvavan tarpeen. Vuonna 2025 toiminnassa kirjattiin noin 21 000 asiakaskäyntiä, ja vuoden 2026 ensimmäisen puoliskon aikana asiakaskäyntejä oli jo noin 13 000. Kehitys osoittaa palvelujen kysynnän kasvua sekä perhekeskuksen vakiintunutta asemaa lasten, nuorten ja perheiden palveluissa. Perhekeskuspalveluiden kysynnän kasvuun vastataan perhekeskuskoordinoinnin ja palveluiden välisellä yhteistyöllä ja perhekeskuskoordinoinnin ja järjestö- ja seurakuntien toimijoiden välisellä yhteistyöllä. Perhekeskustoiminnassa on kehitetty palvelumuotoja mm. ryhmämuotoisia toimintoja, joiden ohjaukseen osallistuu järjestön ja perhekeskustyön toimijat sekä digitaalisia työmenetelmiä.

Henkilöstön osaaminen on laaja-alaista ja moniammatillista. Toimintayksikössä työskentelee sekä sosiaalihuollon että terveydenhuollon ammattilaisia. Osaamista on vahvistettu muun muassa neuropsykiatrisen valmennuksen, Lapset puheeksi -menetelmän, parisuhteen tukemisen, Cool Kids -menetelmän, ehkäisevän väkivaltatyön sekä muiden näyttöön perustuvien menetelmien koulutuksilla.

Resursoinnin vaikuttavuus ulottuu henkilöstömäärää laajemmalle. Perhekeskus toimii alueellisena verkostojen kokoajana, matalan kynnyksen palveluiden tuottajana, vertaistoiminnan mahdollistajana, palveluohjauksen tukena, palveluketjujen kehittäjänä sekä merkittävänä viestinnän ja yhteisövaikuttavuustyön rakenteena koko Keski-Suomen hyvinvointialueella. Näin suhteellisen pienellä henkilöstöresurssilla tuotetaan laajaa hyötyä sekä asiakkaille että koko palvelujärjestelmälle.

Keski-Suomen hyvinvointialueella perhekeskustoimintaa toteutetaan sekä fyysisissä perhekeskustiloissa että verkostomaisena toimintana. Hyvinvointialueen hallinnoimia perhekeskuksia sijaitsee Hankasalmella, Joutsassa, Uraisilla, Jyväskylässä, Muuramessa, Saarijärvellä ja Keuruulla. Lisäksi Viitasaarella perhekeskus toimii yhteisvastuullisesti kaupungin kanssa. Useissa kunnissa, kuten Laukaassa, Toivakassa, Petäjävedellä ja Äänekoskella, käytössä on paikallisia kunnan perhekeskustiloja tai kohtaamispaikkoja, jossa yhteistyötä tehdään hyvinvointialueen ja järjestöjen kanssa. Uskonnolliset yhteisöt ja heidän tiloissaan toimiva ryhmätoiminta on osa yhteistä perhekeskusverkostoa. Kohtaamispaikkatoimintaa järjestetään kaikissa Keski-Suomen kunnissa, ja digitaalinen perhekeskus täydentää kokonaisuutta tarjoamalla palveluita koko maakunnan alueelle.

Perhekeskustilat ovat merkittävä osa palvelujen saavutettavuutta ja verkostomaista toimintamallia. Tilojen avulla mahdollistetaan matalan kynnyksen palvelut, asiakasvastaanotot, ryhmätoiminnot, vertaistuki, tapahtumat sekä eri toimijoiden yhteistyö saman katon alla. Tiloissa toimii hyvinvointialueen palveluiden lisäksi kuntien, järjestöjen, seurakuntien sekä muiden yhteistyökumppaneiden järjestämää toimintaa. Esimerkiksi Jyväskylän Kuokkalan perhekeskuksessa, Muuramen perhekeskuksessa, Laukaan HyPessä, Keuruun Seipossa ja Saarijärven perhekeskuksessa tiloja hyödyntävät useat hyvinvointialueen palvelut, vertaistukiryhmät, perhekahvilat, perheneuvolapalvelut, perheoikeudelliset palvelut sekä erilaiset ryhmä- ja tapahtumatoiminnot. Tilat toimivat samalla alueellisina yhteistyön, yhteisöllisyyden ja palveluiden yhteensovittamisen solmukohtina.

6. Sosiaali- ja terveystalvelujen palveluverkkotyö

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakunnan huomiot:

- ✓ Palveluverkkotyön ensimmäisen vaiheen toteuman arvioinnista ei löydy yhtenäistä arviota.
- ✓ Aluevaltuusto osoitti palvelustrategian, talousarvion ja palveluverkkotyön hyväksymisellä arviointiryhmän edellyttämää päätöksentekokykyä.
- ✓ Valtuustotason merkittävien talousarvion ulkopuolisten päätösten kuten palveluverkkopäätösten, osalta tulee varmistaa, että aluevaltuusto pystyy seuraamaan päätösten toimeenpanoa ja toteumaa selkeästi, esimerkiksi erillisellä koosteraportoinnilla.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- ✓ Mitä havaintoja palveluverkkotyön ensimmäisestä vaiheesta aluehallitus hyödynsi toisen vaiheen valmistelussa?
- ✓ Mitä oppeja aluehallitus on kerännyt palveluverkkotyön toisen vaiheen valmisteluprosessista?
- ✓ Miten aluehallitus seuraa palveluverkkotyön tavoitteiden toteutumista?
- ✓ Onko sosiaali-, terveys- tai pelastuspalveluiden lakisääteisyys vaarantunut palveluverkkopäätösten myötä?

Aluehallituksen lausunto

Palveluverkkotyön ensimmäisen vaiheen havainnot

Aluehallitus käynnisti 7.11.2023 (§ 340) sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluverkkotyön ensimmäisen vaiheen. Työn perustana olivat sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislinjaukset sekä uudistumis- ja tuottavuusohjelmat. Ensimmäinen vaihe toimi myös lähtökohtana vuoden 2024 vuokrasopimusneuvotteluille. Ensimmäisen vaiheen toimeenpanon raportointi on osana toisen vaiheen palveluverkkoesitystä. Se ei ole vielä loppuraportointi, koska tuolloin vuokra-asetus oli vielä voimassa, eikä toimeenpano ollut vielä täysin valmistunut.

Keskeiset havainnot palveluverkkotyön ensimmäisestä vaiheesta muotoiltiin toisessa vaiheessa Palveluverkkotyön tavoitteiksi ja periaatteiksi. Periaatteiksi hyväksyttiin

- Taloudellisesti kestävä ja tietoon perustuva palveluverkko
- Uudistuva, monikanavainen toiminta eri aluetasoilla
- Kansallinen ohjaus
- Tilojen turvallisuus ja tehokas käyttö
- Osallisuus ja vaikutusten arviointi

Näiden ohella siirryttiin enemmän alueelliseen ajatteluun, edellistä vaihetta ohjasi osin kuntapohjainen ajattelu.

Opit palveluverkkotyön toisen vaiheen valmisteluprosessista

Aluehallitus päätti 28.6.2025 käynnistää palveluverkkotyön toisen vaiheen. Toisessa vaiheessa työ tehtiin hyvinvointialueen omana virkатыönä, hyödyntäen kuitenkin ensimmäisen vaiheen materiaalia, joka oli edelleen suureksi osaksi ajantasaista ja hyödynnettävissä olevaa.

Palveluverkkotyötä ei käynnistetty erillisenä projektina vaan se liitettiin sekä strategian päivittämiseen mutta myös palvelustrategian laatimiseen sekä arviointimenettelytyöhön, joka on perusteltua myös tulevana vuosina. Palveluverkkotyöhön liittyvä velvoittava arviointimenettelyn toimenpide-ehdotus annettiin 26.9.2025.

Viestintä ja toisaalta myös vuorovaikutus kumppaneiden on noussut erityisen tärkeäksi toisen vaiheen toimeenpanon edetessä ja jatkossakin näihin tullaan kiinnittämään huomiota.

Palveluverkkotyön tavoitteiden toteutumisen seuranta

Ensimmäisen vaiheen palveluverkkotyön tavoitteiden toteutumista on seurattu osavuositarkastuksissa esimerkiksi järjestämistehtävän toteutumisen kautta.

Toisen vaiheen palveluverkkopäätös tehtiin aluevaltuustossa 9.12.2025 ja sen toimeenpano alkoi huhtikuussa 2026. Toimeenpanoa ja tavoitteiden toteutumista sekä vaikutuksia seurataan aluehallituksessa kuukausittain.

Toimeenpanon etenemistä seurattaessa on seurattu myös sitä, nouseeko esiin riskejä tavoitteiden toteutumiselle erityisesti viestinnän, tilojen (esim. vuokrat, tilojen uudelleen järjestely), henkilöstön, tukipalveluiden sekä ICT:n osalta.

Lakisääteisten palveluiden toteutuminen

Keski-Suomen hyvinvointialueen aluehallitus tarkastelee lakisääteisten palvelujen toteutumista kuukausittain sekä neljännesvuosittain laajempaan kokonaisuutena, jolloin tarkastellaan järjestämistehtävän toteutumista kuten saatavuutta ja saavutettavuutta.

THL laatii vuosittain asiantuntija-arvion järjestämistehtävän toteutumisesta, joka on osa lakisääteisiä hyvinvointialueneuvotteluita, joihin myös aluehallituksen puheenjohtaja osallistuu.

Näiden perusteella lakisääteisten palveluiden toteutuminen ei ole vaarantunut palveluverkkopäätösten myötä vuonna 2025. Toisen vaiheen palveluverkkopäätöksen vaikutuksia voidaan arvioida vasta, kun toimeenpano saadaan päätökseen. Sitä tehdään kuukausittain.

Ikääntyneiden asumisen kokonaisuudessa on tapahtunut muutoksia vuonna 2025, mutta myös vuonna 2026. Näiden vaikutuksia seurataan kuukausittain esimerkiksi eri palveluissa palveluun jonottavien henkilöiden määrän avulla. Myös tullutta asiakaspalautetta seurataan tiiviisti (sis. läheisiltä tulleen palautteen). Kesän 2026 aikana vanhusten hoivan ratkaisuja ja tulevaisuuden näkymiä on käyty läpi kuntien kanssa tapaamisissa laadittaessa "suunnitelmaa ikääntyneen väestön hyvinvoinnin tukemiseksi". Keskusteluissa on tehty kuntakohtaista arviointia asumisen tarpeista ja asumiseen liittyvästä palvelutarpeen kehittymisestä. Suunnitelma on tulossa päätöksentekoon syksyllä 2026.

7.Toiminta ja talous

Tarkastuslautakunta esitti arviointikertomuksessaan seuraavat huomiot ja kysymykset:

Tarkastuslautakunnan huomiot:

- ✓ Toiminnan tavoitteissa korostuvat talouden ohjaamat tavoitteet. Useista tasapainottamistoimenpiteistä puuttuu euromääräinen tavoite tai tavoitetta ei ole saavutettu ollenkaan (ks. liite 1).
- ✓ Vaikutusten arviointiin ja arvioinnin tulosten esille tuomiseen tulisi kiinnittää huomiota aiempaa enemmän.
- ✓ Erikoissairaanhoidon saatavuuden varmistamiseksi toimintaa on kehitettävä edelleen, jotta löydetään pysyvät ja toimivat ratkaisut.
- ✓ Lomapalkkavelan pois pitämistä on käytetty korvaavana sopeuttamistoimenpiteenä muiden sopeuttamistoimien epäonnistumisen vuoksi. Kyse on kuitenkin aiemmin kirjatun velan realisoinnista, ei varsinaisesta toiminnan kehittämisestä tai tehostamisesta.
- ✓ Tavoitteita määriteltäessä tavoitteisiin tulisi asettaa selkeä määrällinen ja arvioitavissa oleva laadullinen tavoite.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- ✓ Mitkä yksilöidyt toiminnan ja talouden tavoitteet eivät vuoden 2025 aikana toteutuneet (esim. sopeuttamistoimenpiteet, tuottavuus, henkilöstömenot tai palvelujen saatavuus)? Missä vaiheessa poikkeamiin puututtiin aluehallituksen toimesta?
- ✓ Missä vaiheessa tilikautta aluehallitus tunnisti riskin siitä, etteivät toiminnan ja talouden tavoitteet toteudu suunnitellusti ja mitä konkreettisia ohjaus- tai korjaavia päätöksiä aluehallitus teki tämän perusteella vuoden 2025 aikana?
- ✓ Miksi euromääräiset tavoitteet puuttuvat osasta sopeuttamistoimenpiteitä?

Aluehallituksen lausunto

Toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2025 tilinpäätösasiakirjassa on kuvattu laajasti tilivuodelle asetettujen toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista.

Aluevaltuustoon nähden sitovat talouden tavoitteet toteutuivat pääosin muutettua talousarviota parempana. Käyttötalouden tavoitteista johtamisen tukipalvelujen sekä lasten, nuorten ja perheiden sosiaalipalvelujen ja aikuisten sosiaalipalvelujen toimintakatteet toteutuivat muutettua talousarviota heikompana. Tarvittava lainamäärä jäi suunniteltua pienemmäksi paremman tuloksen vuoksi. Investointiosan poikkeamat johtuivat lähinnä hankkeiden ajoituksen muutoksesta.

ALUEVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TALOUDEN TAVOITTEET VUONNA 2025

1 000 €	TA 2025	Muutokset 2025	TA/M 2025	Toteuma 2025	Poikkeama	Poikkeama- %
KÄYTTÖTALOUS (Toimintakate)						
Strateginen johtaminen ja järjestäminen	-10 532	-1 000	-11 532	-11 124	409	-3,5 %
Johtamisen tukipalvelut	-4 845	6 278	1 433	-1 320	-2 752	-192,1 %
Palvelutuotannon tukipalvelut	-2 861	-5 913	-8 774	1 761	10 535	-120,1 %
Keski-Suomen pelastuslaitos	-30 423	-218	-30 640	-28 744	1 897	-6,2 %
Sosiaali- ja terveyspalvelut yhteiset	-1 600	-80	-1 680	-1 496	184	-11,0 %
Lasten, nuorten ja perheiden sosiaali- ja terveyspalvelut ja aikuisten sosiaalipalvelut	-179 984	-14 475	-194 459	-195 767	-1 308	0,7 %
Ikääntyneiden ja vammaisten palvelut	-412 563	-17 129	-429 692	-421 140	8 552	-2,0 %
Terveystieteiden palvelut	-630 350	-8 132	-638 482	-629 913	8 569	-1,3 %
TULOSLASKELMA						
Valtion rahoitus	1 270 246	1 046	1 271 292	1 271 292	0	0,0 %
Rahoitustulot ja -menot	-10 600	1 940	-8 660	-8 123	537	-6,2 %
RAHOITUSOSA						
Lainakannan muutokset	17 542	39 791	57 333	19 109	-38 224	-66,7 %
INVESTOINTIOSA						
Rakennukset	-6 550	2 194	-4 356	-4 879	-523	12,0 %
Laite- ja kalustohankinnat	-3 022	1 412	-1 610	-1 587	23	-1,4 %
ICT- ja muut aineettomat hyödykkeet	-12 308	0	-12 308	-7 797	4 511	-36,7 %
Muut investoinnit	0	0	0	0	0	0,0 %

Riski tavoitteiden toteutumiselle ja siihen reagointi

Aluehallitus tunnisti riskejä talouden tavoitteiden toteutumiselle sille tehdyn kuukausiraportoinnin perusteella keväällä 2025. Tästä syystä aluehallitus päätti tarvittavista lisäsopeuttamistoimenpiteistä kokouksissaan 27.5. ja 12.8.2025. Lisäksi aluehallituksen alainen hyvinvoinnin ja terveyden lautakunta päätti lisäsopeuttamistoimenpiteistä 20.8. ja 8.10.2026 kokouksissaan.

Aluehallituksen 27.5. päättämät toimenpiteet:

- Kotihoidon ja tukipalveluiden myöntämisen perusteiden muutokset 1.7.2025 alkaen 250 000€
- Ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen myöntämisen perusteiden muutokset 1.7.2025 alkaen 4M€

Aluehallituksen 12.8. hyväksymät toimenpiteet:

- Työtehtävien vähentäminen sosiaali- ja terveyspalveluiden palvelutuotannossa; 100 työtehtävää 1.9 alkaen 1,8 M€
- Konsernipalveluiden säästötoimenpiteet 0,5 M€ (hallinnon tehtävien uudelleenorganisointi, henkilöstöravintoloiden ja Joutsan tuotantokeittiön lakkauttaminen, Pihtiputaan pesulan sulkeminen 2026, Äänekosken apuvälinehuollon siirto Novaan)

- Pelastustoimen säästötoimenpiteet 0,1 M€ (Keuruun paloaseman 24/7 valmiuden käynnistyksen siirto vuodelle 2026, määräaikaisten palvelussuhteiden päättäminen, vapautuvien tehtävien täyttämättä jättäminen)
- Vuokratyövoiman käytön vähentäminen 0,8 M€
- Koko henkilöstön lomautus 1-8 pv, säästötavoite vähintään 1,5 - 2 M€

Hyvinvoinnin ja terveyden lautakunnan 20.8. ja 8.10.hyväksymät toimenpiteet:

- Lastensuojelun jälkihuollon harkinnanvaraisen tuen myöntämisperusteiden muutokset 1.9.2025 alkaen 23 000 €
- Omaishoidon tuen myöntämisperusteiden muutokset 1.11.2025 alkaen

Lisäsopeutustoimenpiteillä tavoitellut vaikutukset toteutuivat, tästä on raportoitu tarkemmin osana tilinpäätösasiakirjaa.

Sopeuttamistoimenpiteiden euromääräiset tavoitteet

Vuoden 2025 talousarviossa toimialakohtaisille toimenpiteille asetettiin euromääräinen sopeuttamistavoite lähes kaikille toimenpiteille. Sosiaali- ja terveystalouden osalta muutaman yksittäisen toimenpiteen osalta euromääräistä sopeuttamistavoitetta vuodelle 2025 ei yksilöity. Syynä tähän oli se, että vaikka sopeuttamistoimenpide toimeenpannaan vuoden 2025 aikana sen vaikutukset näkyvät taloudessa vasta myöhemmin tai vaikutuksen arvio ei ollut riittävän yksiselitteinen.

Lisäksi hyvinvointialueitasoisesti asetettiin yhteisiä, koko hyvinvointialuetta koskevia toiminnallisia tavoitteita joille ei erikseen esitetty euromääräistä tavoitetta. Näillä toimenpiteillä pyrittiin tukemaan talousarvion toteutumista.

Sopeuttamistoimenpiteiden toimenpidekohtaisessa raportoinnissa neljännesvuosikatsausten yhteydessä kuvattiin myös toimialojen vuoden aikana käyttöön ottamia, alkuperäisiä talousarvioon sisältyneitä sopeuttamistoimia korvaavia ja täydentäviä operatiivisia toimenpiteitä. Näiden osalta raportoinnissa mainittiin, että kyse on lisäsopeutustoimista. Yhteenvetoraporteissa ei ole esitetty sekä alkuperäisen että korvaavan toimenpiteen tavoiteltuja eurovaikutuksia, jotta tavoitellut vaikutukset eivät tule huomioitua kahteen kertaan.

8. Muut huomiot

Tarkastuslautakunnan huomiot:

Hyvinvointialueen taloustilanne on edelleen kriittinen ja edellyttää välittömiä ja aluevaltuustoon nähden sitovia ratkaisuja. Mikäli alijäämien kattamiseen tähtääviä toimenpiteitä ei toteuteta viivytyksettä, taloudellinen liikkumavara kaventuu olennaisesti ja riskit hallitsemattoman velkaantumisen jatkumisesta kasvavat.

Aluevaltuuston tekemien merkittävien talousarviokirjan ulkopuolisten päätösten, kuten palveluverkkopäätösten osalta tulee varmistaa, että aluevaltuusto pystyy selkeästi seuraamaan päätösten valmistelua, toimeenpanoa ja toteumaa.

Henkilöstön ollessa toistuvasti merkittävien sopeuttamistoimenpiteiden kohteena on selvää, että vaikutukset heijastuvat työhyvinvointiin. Tarkastuslautakunta edellyttää hyvinvointialueen huolehtivan kaikin tavoin henkilöstön työhyvinvoinnista ja raportoivan arviointikertomuksessa käsiteltyjä henkilöstötunnuslukuja aluevaltuustolle.

Taloustilanteen vakauttamisen ja henkilöstön hyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta tärkeää on onnistunut johtaminen. Hyvinvointialueen johtamisjärjestelmän arviointiprojektissa linjataan johtamisen viitekehys, jonka avulla johtamista suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan johdonmukaisesti.

Tarkastuslautakunnan suositukset:

- Hyvinvointialueen tulee ryhtyä välittömiin ja aluevaltuustoon nähden sitoviin ratkaisuihin taloustilanteen vakauttamiseksi.
- Hyvinvointialueen tulee huolehtia kaikin tavoin henkilöstön työhyvinvoinnista ja raportoivan arviointikertomuksessa käsiteltyjä henkilöstötunnuslukuja aluevaltuustolle.
- Palveluverkkotyön 1. vaiheen tavoitteista ja toimenpiteiden toteumasta tulee laatia loppuraportti aluevaltuustolle.
- Käynnissä olevasta palveluverkkotyön 2. vaiheen toimeenpanon etenemisestä esitetään seurantaraportteja aluevaltuustolle.

Aluehallituksen lausunto

- Aluevaltuusto hyväksyi arviointimenettelyn loppuraportin ja siihen sisältyvän talouden tasapainottamisen toimenpideohjelman kokouksessaan 9.6.2026. Toimenpideohjelman mukaisesti kertyneet alijämät katetaan vuoden 2030 loppuun mennessä. Aluehallitus antoi 16.6.2026 ohjeet vuoden 2027 talousarvion ja vuosien 2027-2030 taloussuunnitelman laadintaan. Talousarvion laadinnan lähtökohtana on arviointimenettelyn loppuraportin toimenpideohjelma.
- Hyvinvointialue huolehtii henkilöstön työhyvinvoinnista hyvinvointialueen henkilöstöohjelman mukaisesti. Arviointikertomuksessa käsiteltyjä henkilöstötunnuslukuja raportoidaan aluevaltuustolle neljännesvuosikatsauksissa ja tilinpäätöksessä sekä henkilöstökertomuksessa.

- Palveluverkkotyön 1. vaiheen tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan aluevaltuustolle vuoden 2026 loppuun mennessä.
- Palveluverkkotyön 2. vaiheen toimeenpanon etenemisestä raportoidaan aluevaltuustolle säännöllisesti, seuraavan kerran syksyllä 2026.