



# Ehdotus talousarvioksi vuodelle 2026 ja taloussuunnitelmaksi vuosille 2026–2028

**Hyväksytty: Aluevaltuusto 9.12.2025 § X**  
**Käsitelty: Aluehallitus 24.11.2025 § X**

# Sisällys

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Yleisperustelut .....</b>                                         | <b>3</b>  |
| 1.1 Hyvinvointialuejohtajan katsaus .....                               | 3         |
| 1.2 Hyvinvointialueen talousarvion ja -suunnitelman perustelut .....    | 5         |
| 1.3 Talousarvion ja -suunnitelman rakenne ja sitovuus .....             | 8         |
| 1.4 Talousarvion toteutumisen raportointi ja talousarviomuutokset ..... | 8         |
| <b>2. Strategia ja valtuustokauden tavoitteet .....</b>                 | <b>9</b>  |
| 2.1 Valtuustotason sitovat tavoitteet 2026 .....                        | 25        |
| <b>3. Käyttötalousosa .....</b>                                         | <b>27</b> |
| 3.1 Yhteiset sosiaali- ja terveystaloudet .....                         | 28        |
| 3.2 Ikääntyneiden palvelut .....                                        | 32        |
| 3.3 Perhe- ja vammaispalvelut .....                                     | 35        |
| 3.4 Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos .....                                | 39        |
| 3.5 Erikoissairaanhoidot .....                                          | 42        |
| 3.6 Asumispalvelut .....                                                | 45        |
| 3.7 Konsernihallinto.....                                               | 48        |
| <b>4. Investointiosa .....</b>                                          | <b>52</b> |
| <b>5. Tuloslaskelmaosa .....</b>                                        | <b>55</b> |
| <b>6. Rahoitusosa ja lainanottovaltuus .....</b>                        | <b>57</b> |
| <b>7. Tilivelvolliset tilikaudella 2026 .....</b>                       | <b>59</b> |
| <b>8. Liitteet .....</b>                                                | <b>61</b> |

# 1. Yleisperustelut

## 1.1 Hyvinvointialuejohtajan katsaus

Hyvinvointialueiden rahoitus vuodelle 2026 on koko Suomen tasolla yhteensä noin 27,1 miljardia euroa. Rahoitus kasvaa vuoden 2025 rahoitukseen verrattuna noin 890 milj. euroa. Valtioneuvoston viimeisimmän hyvinvointialueiden tilannekuvan mukaan hyvinvointialueet suoriutuvat sote:n järjestämisvastuustaan mainettaan paremmin ja pelastustoimella on hyvä maine. Tämä poikkeaa julkisen keskustelun luomasta, ajoittain melko synkästä, käsityksestä rahoituksen riittävydestä ja palvelujen tilasta. Silti hyvinvointialueiden toiminnallinen ja taloudellinen eriytyminen on jatkunut ja on alueita, joilla haasteet kasautuvat ja kasvavat.

Kuulumme Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueella joukkoon, joka suoriutuu hyvin ja koko ajan paremmin. Olemme vakiinnuttaneet asemamme sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistuksen edelläkävijänä. Onnistumisista huolimatta meidän on pysyttävä valppaina. Palveluiden saatavuudessa on vaihtelua emmekä ole vieläkaan kaikissa palveluissa vaadittavalla tasolla. Hyvinvointialueilla on myös keskeinen rooli yhteiskunnan kokonaisturvallisuudessa. Alueemme väestö kasvaa, mikä osaltaan lisää palvelutarpeita, ja kuten muuallakin maassa myös asukkaidemme ikääntymisellä on vaikutusta. Itse asiassa yli 75-vuotiaiden määrä kasvaa Länsi-Uudellamaalla nopeammin kuin muilla alueilla, yli 1200 asukkaalla vuosittain.

Alueemme asukkaiden palvelujen kannalta on oleellista, että otimme keväällä onnistuneesti käyttöön Lunna-digialustan, jonka myötä yhteydensaanti on nopeutunut ja joka viides asukkaista on ryhtynyt sitä käyttämään. Lisäksi omalääkärimallia on pilotoitu laajemmin. Olemme pystyneet parantamaan henkilöstötilannetta ja hyvinvointialueiden joukossa olemme näyttäytyneet monella tapaa kärkitekijöinä – kiitos siitä kuuluu osaavalle henkilöstöllemme.

Huhtikuun aluevaaleissa valitut hyvinvointialueemme luottamushenkilöt aloittivat tehtävässään 1.6.2025 ensimmäisen valtuustokauden päätyttyä. Nelivuotiskaudelle valittu aluevaltuusto on hyväksynyt 7.10.2025 kokouksessaan uuden strategian, joka keskittyy palvelujen uudistamiseen 2026–2029. Vain rohkealla uudistamisella voimme varmistaa, että palvelut ovat vaikuttavia, saavutettavia ja taloudellisesti kestäviä myös tulevaisuudessa. Jaamme yhteisen tahtotilan viedä alueemme menestystarinaa eteenpäin valtuustokauden aikana. Osaava henkilöstömme ja esihenkilöt mahdollistavat muutoslupausten toteutumisen arjen työssä – lämmin kiitos.

Palvelujen uudistamisen strategian viitoittama hyvinvointialueen talousarvio antaa suunnan hyvinvointialueemme palvelujen ja toiminnan uudistamiselle. Perustehtävämme on varmistaa, että jokainen alueen asukas saa tarvitsemansa avun, tuen ja palvelut oikea-aikaisesti ja yhdenvertaisesti – elämän eri vaiheissa ja tilanteissa.

Kiitän omasta puolestani myös kaikkia tämän talousarvion ja taloussuunnitelman laatimiseen osallistuneita. Jatketaan yhdessä hyvinvointialueemme rakentamista – jotta länsiuusimaalaiset voivat hyvin.

Länsi-Uudellamaalla 22.10.2025,

Sanna Svahn  
hyvinvointialuejohtaja

## 1.2 Hyvinvointialueen talousarvion ja -suunnitelman perustelut

Hyvinvointialuelain 115 §:n mukaan aluevaltuuston on kunkin vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä hyvinvointialueelle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio, jossa otetaan huomioon hyvinvointialuekonsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä aluevaltuuston on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Taloussuunnitelma on laadittava siten, että se on tasapainossa tai ylijäämäinen viimeistään toisen talousarviovuotta seuraavan vuoden päättyessä. Lisäksi hyvinvointialuelain 115 §:n mukaisesti hyvinvointialueen taseeseen kertynyt alijäämä tulee olla katettuna taloussuunnitelmakauden loppuun mennessä. Siten taloussuunnitelman 2026–2028 tulee olla tasapainossa tai ylijäämäinen viimeistään suunnitelmavuoden 2026 loppuun mennessä, siten että vuosina 2023–2024 syntynyt alijäämä tulee tähän mennessä katettua.

Lähtökohdan hyvinvointialueen taloussuunnitteluun muodostaa valtion yleiskatteinen rahoitus. Valtion yleiskatteinen rahoitus koostuu kahdesta erillisestä kokonaisuudesta:

Helpommin ennakoitava on niin sanottu **laskennallinen perusrahoitus**, joka määräytyy kansallisella tasolla edellisen vuoden laskennallisen rahoituksen pohjalta, ja jota korotetaan palvelutarpeen muutoksen, kustannustason muutoksen ja tehtävämuutosten perusteella. Laskennallinen perusrahoitus määrittää hyvinvointialueen järjestämien palveluiden kestävän nettokustannustason. Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen yleiskatteisen rahoituksen perusura on 1 936,0 milj. euroa vuonna 2026, se on kasvanut keskimäärin 5,4 % per vuosi hyvinvointialueen kolmen ensimmäisen toimintavuoden aikana ja sen odotetaan kasvavan 4,6 % per vuosi taloussuunnittelukaudella.

Enemmän epävarmuutta sisältävä, toinen oleellinen yleiskatteisen rahoituksen elementti on rahoituksen **jälkikäteistarkistus**, jolla korjataan kahden vuoden viiveellä laskennallisen perusrahoituksen ja hyvinvointialueiden toteutuneen nettokustannustason erotus valtakunnallisesti. Rahoituksen jälkikäteistarkistuksessa otetaan huomioon hyvinvointialueiden toteutuneet nettokustannukset. Jos hyvinvointialueiden yksittäisen vuoden laskennallinen perusrahoitus on ollut pienempi kuin kyseisen vuoden toteutuneet nettokustannukset, jälkikäteisrahoituksella korjataan tämä erotus rahoituksessa kahden vuoden viiveellä.

Esimerkiksi vuoden 2024 hyvinvointialueiden alijäämät, eli laskennallisen ja toteutuneen kustannuksen erotus, lisätään hyvinvointialueiden vuoden 2026 rahoitukseen jälkikäteistarkistuksena. Jälkikäteistarkistus jaetaan hyvinvointialueille samoilla perusteilla kuin kyseisen vuoden perusrahoitus. Yksittäisen alueen rahoitus ei siten muutu suoraan sen omien toteutuneiden kustannusten mukaisesti, vaan käytännössä hyvinvointialueet, joiden talous on toteutunut keskimääräistä paremmin saavat jälkikäteistarkastusta enemmän kuin katettavaa alijäämää on syntynyt. Näin

hyvinvointialueille on luotu kannustin etupainoiseen talouden tasapainottamiseen, missä Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue on onnistunut vuosien 2023–2025 aikana toteutettujen voimakkaiden talouden tasapainottamistoimien ansiosta.

Hyvinvointialueiden rahoitusmallin logiikka perustuu oletukseen, että hyvinvointialueiden talous tasapainottuu ja siten rahoitus asettuu perusrahoituksen tasolle pidemmällä tähtäimellä. Täten hyvinvointialueen talouden pitäminen tasapainossa edellyttää, että hyvinvointialueen toiminnan nettokustannukset pidetään perusrahoituksen tasolla. Talouttaan etupainoisesti tasapainottaneet hyvinvointialueet, joille kertyy rahoituksen jälkikäteistarkastusta kertyneitä alijäämiä enemmän, voivat käyttää jälkikäteistarkastusta alijäämien kattamisen lisäksi kertaluontoisiin tai määräaikaisiin toiminnallisiin panostuksiin, kuten Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen tapauksissa strategian mukaisten muutoslupausten toimeenpanoon. Mikäli jälkikäteistarkastusta käytetään pysyväisluontoisiin menolisäyksiin, on talous tasapainotettava takaisin perusuran tasolle viimeistään vuosikymmenen loppupuolella, kun rahoituksen jälkikäteistarkastus elementtinä poistuu tai pienenee merkittävästi.

Rahoituksen jälkikäteistarkastus vaihtelee vuosittain voimakkaasti, ja siksi sitä tulee tarkastella kokonaisuutena yksittäisen vuoden tason sijaan. Jälkikäteistarkastuksen tason ennakoitavuuden haastetta kuvaa suuret vaihtelut sen tasossa Valtiovarainministeriön rahoitusennusteissa: Vielä huhtikuussa 2025 VM:n rahoituslaskelmassa ennakoitiin vuoden 2028 jälkikäteistarkastuksen valtakunnalliseksi tasoksi 418 milj. euroa, kun taas syyskuun 2025 rahoituslaskelmissa taso ennakoitiin 705 milj. euroa korkeammaksi. Selvää on, että hyvinvointialueiden talouden tasapainottuessa jälkikäteistarkastuksen määrä tulee pienenemään voimakkaasti, viimeisimmän VM:n julkaiseman pidemmän aikavälin rahoituksen painelaskelman mukaisesti 500 milj. euroon vuoteen 2029 mennessä valtakunnallisesti.

Taloussuunnitelmaan sisältyvä arvio Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen kumulatiivisesta rahoituksen jälkikäteistarkastuksesta on 390,4 milj. euroa (sisältäen 105,7 milj. euroa vuodelta 2025). Katettavia alijäämiä hyvinvointialueelle on kertynyt vuosina 2023–2024 127 milj. euroa. Lisäksi hyvinvointialueen on taloussuunnitelmakauden aikana tarpeen kerryttää maksuvalmiuden näkökulmasta yhden kuukauden toimintamenoja vastaava ylijäämäpuskuri myös sen varmistamiseksi, ettei hyvinvointialueen tarvitse tehdä tulevana vuosina äkillisiä taloudellisia sopeutuksia. Näin ollen taloussuunnittelukaudella rahoituksen jälkikäteistarkastusta voidaan käyttää kertaluontoisiin tai määräaikaisiin panostuksiin strategian muutoslupausten toimeenpanoa varten yhteensä 95,0 milj. euroa.

Hyvinvointialueen taloussuunnitelman perustuu aluevaltuuston vahvistamaan strategiaan sekä pelastustoimen palvelutasopäätökseen. Aluehallitus on kokouksessaan 16.6.2025 § 161 hyväksynyt suunnittelukehyksen, jossa on linjattu periaatteet hyvinvointialueen taloussuunnitelman 2026–2028 laadinnalle. Suunnittelukehyksen lisäksi talousarviovalmistelussa on huomioitu osavuositarkastuksen 1.1.–30.6.2025 tilinpäätösennuste sekä valtiovarainministeriön 22.9.2025 päivitetty vuoden 2026 rahoitusennuste ja rahoituksen painelaskelma 2027–2028.

Hyvinvointialuetalouden valtakunnalliset haasteet näyttävät nykyennusteiden mukaan jatkuvan ja valtaosa hyvinvointialueista ei tule kattamaan alijäämiään vuoden 2026 loppuun mennessä. Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue on kuitenkin onnistunut

poikkeuksellisen hyvin alijäämäkehityksen taittamisessa. Vuoden 2023 122 milj. euron alijäämän jälkeen vuonna 2024 talous oli lähes tasapainossa ja vuoden 2025 tilikauden ylijäämällä pystytään jo lähes kattamaan vuosina 2023–2024 syntyneet alijäämät.

Lähiuosina on oleellista panostaa palveluiden perustason vahvistamiseen, millä varmistetaan vaikuttavat ja kustannustehokkaat palvelut pidemmällä aikavälillä. Talouden perusuralla pysyminen vaatii kuitenkin myös jatkuvaa talouden tehostamista, koska hyvinvointialueen kustannustaso mm. palkkojen osalta nousee tulevinakin vuosina enemmän kuin valtion yleiskatteellinen rahoitus. Lisäksi esimerkiksi hyvinvointialueen poistokustannukset sekä toimitilaohjelman toteuttamisesta seuraava kustannustason nousu tulevat haastamaan talouden tasapainoa tulevina vuosina.

Toisaalta valtion rahoituksen jälkikäteistarkastus mahdollistaa panostamista palvelujen ja toiminnan kehittämiseen erityisesti vuosina 2026–2028. Strategian kuuden muutoslupauksen toimenpanoon tehtävät panostukset on toteutettava niin, että ne ovat joko vuositason kehittämispanostuksia tai panostuksia, jotka maksavat itsensä takaisin. Jälkikäteistarkastusta ei voida käyttää pysyväisluonteisiin menolisäyksiin, koska jälkikäteistarkastus pienenee merkittävästi vuosikymmenen lopussa; jos jälkikäteistarkastusrahoitusta käytetään pysyviin menonlisäyksiin, on tehtävä äkkinäisiä sopeutuksia talouteen muutaman vuoden päästä.

### 1.3 Talousarvion ja -suunnitelman rakenne ja sitovuus

Hyvinvointialuelain 115 §:n mukaan talousarvion ja -suunnitelman tulee sisältää strategian tavoitteet, käyttötalous- ja investointiosan sekä tuloslaskelma- ja rahoitusosan.

Investointiosa pohjautuu investointisuunnitelmaan, joka esitetään aluevaltuuston hyväksyttäväksi talousarvion yhteydessä.

Hyvinvointialueen toiminnassa on noudatettava talousarviota ja siinä määriteltyjä sitovuuksia. Talousarvion sitovuus määrittelee käyttövaltuudet hyvinvointialueen toiminnan järjestämiselle. Aluevaltuustotason sitovuudet talousarvion keskeisille erille ja osille on kuvattu alla olevassa taulukossa:

| Sitovuutta koskeva osa                                        | Sitovuustaso                                                   |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Hyvinvointialuestrategia ja valtuustokauden tavoitteet</b> | Valtuustotason strategiset sitovat tavoitteet luvun 2.1 mukaan |
| <b>Käyttötalousosa</b>                                        | Hyvinvointialueen tilikauden tulos                             |
| <b>Investointiosa</b>                                         | Hyvinvointialueen investointimenot (brutto)                    |
| <b>Rahoitusosa</b>                                            | Lainakannan muutos                                             |

### 1.4 Talousarvion toteutumisen raportointi ja talousarviomuutokset

Talousarvion toteutumisesta raportoidaan aluevaltuustolle neljännesvuosittain osavuositarkastuksissa. Osavuositarkastuksessa raportoidaan strategian tavoitteiden toteutuminen, käyttötalouden toteutuminen palvelualueittain, lisäksi kuitenkin HUS omana kokonaisuutenaan, sekä investointitalouden, tuloslaskelmaosan ja rahoitusosan toteutuminen. Lisäksi annetaan tilinpäätösennuste.

Talousarvion sitoviin eriin kohdistuvat muutostarpeet tuodaan aluevaltuuston käsiteltäväksi tilikauden aikana osavuositarkastusten yhteydessä. Kuitenkin kiireelliset talousarviomuutokset tuodaan aluevaltuuston käsiteltäväksi viipymättä, mikäli talousarviomuutosta ei pystytä aikataulusyistä käsittelemään osavuositarkastuksen yhteydessä.

Katsaus palvelutuotannon keskeisistä tunnusluvuista julkaistaan säännöllisesti hyvinvointialueen verkkosivuilla.

## **2. Strategia ja valtuustokauden tavoitteet**

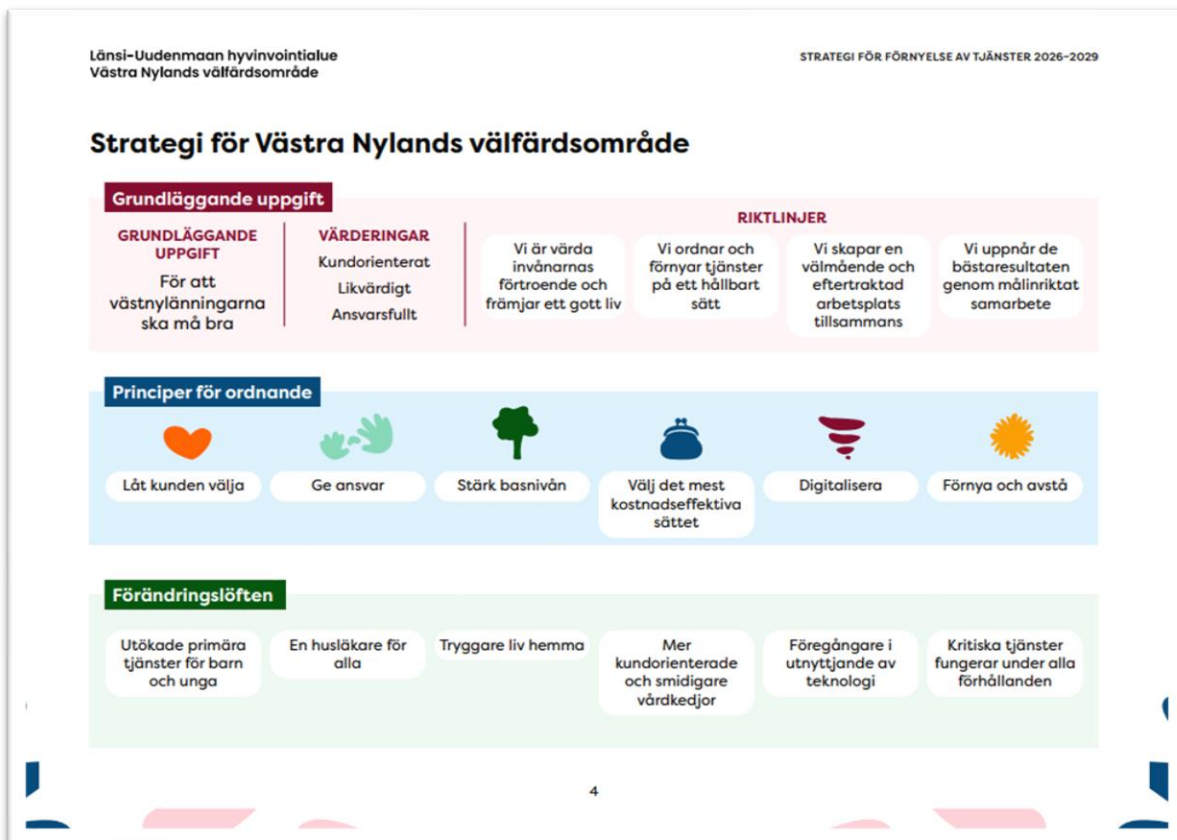
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue on yksi Suomen suurimmista ja monimuotoisimmista hyvinvointialueista, joka järjestää sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelut noin 500 000 asukkaalle kymmenen kunnan alueella. Alueella työskentelee lähes 10 000 ammattilaista. Toimitamme arvot ovat asiakaslähtöisyys, yhdenvertaisuus ja vastuullisuus.

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue toimii monimuotoisessa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Länsi-Uusimaalaisten terveys ja toimintakyky ovat muuta Suomea paremmalla tasolla. Tästä huolimatta myös Länsi-Uudenmaan huoltosuhde heikkenee ja palvelujen kysyntä kasvaa. Siksi tarvitsemme monipuolisia tapoja järjestää palvelut laadukkaasti ja vastuullinen talous huomioiden. Olemme kaksikielinen hyvinvointialue. Asukkaistamme 12 % puhuu äidinkielenään ruotsia ja 15 % muuta kuin suomea tai ruotsia. Väestön kasvu ja ikärakenne vaihtelevat hyvinvointialueemme merkittävästi. Tästä syystä myös palvelutarve vaihtelee alueemme sisällä.

Hyvinvointialueen perustehtävänä on varmistaa, että jokainen länsi-Uusimaalainen saa tarvitsemansa avun, tuen ja palvelut oikea-aikaisesti ja yhdenvertaisesti elämän eri vaiheissa. Hyvinvointi syntyy arjessa – hyvästä hoidosta, turvallisista yhteisöistä ja mahdollisuudesta osallistua.

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue on vakiinnuttanut asemansa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistuksen edelläkävijänä. Vain rohkealla uudistamisella voimme varmistaa, että palvelut ovat vaikuttavia, saavutettavia ja taloudellisesti kestäviä myös tulevaisuudessa.

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen strategia koostuu perustehtävästä, järjestämisen periaatteista ja muutoslupauksista.



## Perustehtävä

Perustehtävän neljä linjausta ovat:

Olemme asukkaiden luottamuksen arvoinen hyvän elämän edistäjä

- Hyvinvointialue on tuki- ja turvaverkko
- Turvallisuus syntyy monista asioista
- Ennakoimme hyvinvoinnin ja turvallisuuden haasteita
- Samat ratkaisut eivät sovi kaikille

Järjestämme ja uudistamme palveluja kestäväällä tavalla

- Hyvinvointialue on palvelujen järjestäjä
- Uudistumiskyky on erottautumistekijämme
- Vain tehokkain hyvinvointialue voi tarjota parhaat
- Turvaamme kaikkein haavoittuvimmassa asemassa olevien ihmisten hyvinvointia

Teemme yhdessä hyvinvoivan ja halutun työyhteisön

- Hyvinvoiva ja riittävä henkilöstö on kriittinen menestystekijä
- Työskentelemme yhteisten päämäärien eteen
- Luottamus rakentuu vapaudesta ja vastuunkannosta
- Tavoitteena osaava ja jatkuvasti oppiva henkilöstö

Saavutamme parhaat tulokset tavoitteellisella yhteistyöllä

- Asukkaat, asiakkaat ja järjestöt
- Kunnat
- Uudenmaan alue ja HUS-yhtymä
- Valtio ja kansallinen yhteistyö
- Yritykset ja oppilaitokset
- Kansainväliset kumppanit

## Palvelujen järjestämisen periaatteet

Hyvinvointialueellamme palvelujen järjestämistä ohjaavat kuusi yhteistä periaatetta. Nämä periaatteet auttavat meitä tekemään palvelujen järjestämistä koskevia päätöksiä yhdenmukaisesti ja kytkevät palvelustrategian arjen konkreettisiin valintoihin. Nämä periaatteet koskevat sekä sosiaali- ja terveyspalveluita että pelastuslaitosta. Jatkossa peilaamme sekä isoja linjauksia että pienempiä palveluihin liittyviä päätöksiä periaatteisiimme: viekö päätös meitä kohti uudistumisemme tavoitteita?

**Järjestämisen periaatteet****Anna asiakkaan valita**

Siirry järjestelmälähtöisestä asiakaslähtöiseen toimintamalliin

**Anna vastuuta**

Vahvista luottamukseen perustuvaa ja ihmislähtöistä toimintakulttuuria

**Vahvista perustasoa**

Ennaltaehkäise ja paranna hoitoon ja palveluihin pääsyä perustasolla

**Valitse kustannusvaikuttavin tapa**

Miten saavutamme mahdollisimman pienellä panoksella mahdollisimman suuren vaikuttavuuden?

**Digitalisoi**

Paranna tuottavuutta hyödyntämällä älykkäästi digitaalisia ratkaisuja

**Uudista ja luovu**

Tunnista ja luovu matalan vaikuttavuuden toiminnasta

**Principer för ordnande****Låt kunden välja**

Övergå från systemcentrerad till kundorienterad verksamhetsmodell

**Ge ansvar**

Stärk en förtroendebaserad och människonära verksamhetskultur

**Stärk basnivån**

Förebygg och förbättra tillgången till vård och tjänster på basnivån

**Välj det mest kostnadseffektiva sättet**

Hur uppnår vi med en så liten insats som möjligt ett så stort genomslag som möjligt?

**Digitalisera**

Förbättra produktiviteten genom att utnyttja digitala lösningar på ett smart sätt

**Förnya och avstå**

Identifiera och avstå från verksamhet med låg effektivitet

## Muutoslupaukset

Muutoslupaukset ovat hyvinvointialueen strategiassa (AV 7.10.2025 § 74) asetettuja kohdennettuja lisäpanostuksia asiakaslähtöiseen palvelujen uudistamiseen. Muutoslupausten toimeenpano toteutetaan projektoimalla muutoslupaukset kehittämisen kokonaisuuksiksi.

## Lisää ensisijaisia palveluja lapsille ja nuorille

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Västra Nylands välfärdsområde

PALVELUJEN UUDISTAMISEN STRATEGIA 2026-2029

### Lisää ensisijaisia palveluja lapsille ja nuorille

#### Miksi meidän tulee uudistua

Vaikka lasten, nuorten ja perheiden terveys ja hyvinvointi alueellamme on verrattain hyvällä tasolla, havaitsemme myös huolestuttavia kehityskulkuja.

Pitkäaikaisesti toimeentulotukea saavien lapsiperheiden osuus on maan korkeimpia. Lastensuojeluilmoitusten määrä on ollut kasvusuunnassa viimeisen 15 vuoden ajan. Melkein joka kolmas länsiuisimaalainen nuori kokee terveydentilansa keskinkertaiseksi tai huonoksi. Yläkouluikäisten tyttöjen ahdistuneisuus on yli kaksinkertaistunut viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Varhaisen tuen lisääminen arjen ympäristöissä estää ongelmien kasaantumista ja vähentää viimesijaisten palvelujen tarvetta.

#### Miten uudistumme

1. Uudistamme opiskeluhoollon palveluja ja yhteistyötä kokonaisvaltaisesti kuntien kanssa vastaamaan lasten, nuorten ja perheiden muuttuneeseen palvelutarpeeseen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.
2. Mahdollistamme, että lapsilla, nuorilla ja opettajilla on matala kynnyksellä kohdata opiskeluhoollon ammattilainen omassa tutussa koulussa. Keskiössä on turvallisten aikuisten läsnäolo ja yhteisöllisyyden vahvistaminen.
3. Tunnistamme tietoon perustuen kouluyhteisöt, joissa avun tarve on suurin, jotta voimme kohdentaa niihin enemmän opiskeluhoollon resursseja.
4. Ennaltaehkäisemme lasten ja nuorten syrjäytymistä, mielenterveyden haasteita ja päihdeongelmia matalan kynnyksen palvelujen ja moniammatillisen yhteistyön avulla. Varmistamme myös lastensuojelun ja muiden erityispalvelujen saatavuuden.

#### Millaisia vaikutuksia tavoittelemme

- Lasten, nuorten ja perheiden resilienssi vahvistuu
- Lapset, nuoret, perheet ja opettajat saavat paremmin tarpeita vastaavan tuen opiskeluhoollasta.
- Pystymme kohdentamaan varhaisen tuen resursseja paremmin hyvinvointitietoon pohjautuen.
- Lasten ja nuorten ahdistuneisuus sekä mielialastaan huolissaan olevien osuus laskee.
- Palvelurakenne kevenee, raskaiden palvelujen tarve vähenee.
- Yhteistyö kuntien ja järjestöjen kanssa tiivistyy.

## Utökade primära tjänster för barn och unga

### Varför behövs förnyelse

Barns, ungas och familjers hälsa och välbefinnande är på en relativt hög nivå i vårt område, men utvecklingen visar också oroväckande tecken.

Andelen barnfamiljer som långvarigt får utkomststöd hör till de högsta i landet. Barnskyddsanmälningarna har ökat stadigt de senaste 15 åren. Nästan var tredje ung person upplever sitt hälsotillstånd som medelmåttigt eller dåligt. Bland flickor i högstadiet har ångestsymtom mer än fördubblats på tio år.

Tidiga insatser i vardagsmiljöer motverkar att problemen förvärras och minskar behovet av tjänster i sista hand.

### Hur vi förnyar oss

1. Vi förnyar elevhälsans tjänster och samarbete på ett övergripande sätt med kommunerna för att svara mot barns, ungas och familjers förändrade servicebehov i ett så tidigt skede som möjligt.
2. Vi gör det enkelt för barn, unga och lärare att få kontakt med elevvården i den egna, bekanta skolmiljön. Närvaro av trygga vuxna och förstärkt gemenskap står i centrum.
3. Vi använder data för att identifiera de skolgemenskapen där behoven är störst och riktar extra resurser från elevhälsan dit.
4. Vi förebygger barns och ungas utslagning, utmaningar med den psykiska hälsan och missbruksproblem med hjälp av lågtröskeltjänster och mångprofessionellt samarbete. Vi säkerställer också tillgången till barnskydd och andra specialtjänster.

### Resultat vi vill uppnå

- Barns, ungas och familjers resiliens stärks.
- Barn, unga, familjer och lärare får stöd från elevhälsan som bättre motsvarar deras behov.
- Resurser för tidigt stöd kan riktas bättre med hjälp av välfärdsdata.
- Andelen barn och unga som känner ångest eller oro över sitt mående minskar.
- Servicestrukturen blir lättare och behovet av tunga tjänster minskar.
- Samarbetet med kommuner och organisationer intensifieras.

Lisää ensisijaisia palveluja lapsille ja nuorille -muutoslupauksella tavoitellaan opiskeluhuollon palvelukokonaisuuden ja siihen kytkeytyvien asiakaspolkujen uudistamista siten, että lapset, nuoret ja perheet saavat ennakoivampaa, yksilöllisempää ja paremmin tarpeitaan vastaavaa tukea muuttuvassa toimintaympäristössä.

Muutoslupaukseen kohdistuva panostus vuodelle 2026 on yhteensä 1,0 miljoonaa euroa.

### Muutoslupauksen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026:

- Tunnistamme asiakastarpeita ja ennakoimme lasten ja nuorten hyvinvoinnin riskejä tietoon pohjautuen, jotta palveluja voidaan uudistaa tarpeita vastaaviksi.
- Testaamme muun muassa digitaalisen hyvinvointikyselyn toimivuutta ja käyttöönoton mahdollisuuksia.
- Yhteiskehitämme erilaisin menetelmin kerättyyn asiakasymmärrykseen pohjautuen uudenlaisia kohtaamisen tapoja sekä opiskeluhuollon näkyvyyttä kouluilla ja oppilaitoksissa.

- Teemme kehittämistyötä vahvasti yhteistyössä kuntien ja järjestöjen kanssa.

## Jokaiselle omalääkäri

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Västra Nylands välfärdsområde

PALVELUJEN UUDISTAMISEN STRATEGIA 2026-2029

### Jokaiselle omalääkäri

#### Miksi meidän tulee uudistua

Hoidon jatkuvuus perustuu pitkäaikaiseen potilaan ja lääkärin väliseen hoitosuhteeseen. Hoidon jatkuvuuden on todettu lisäävän potilastyytyväisyyttä, parantavan pitkäaikaissairauksien hoitoa sekä vähentävän turhia tutkimuksia, päivystyskäyntejä ja sairaalahoitoja.

Hoidon jatkuvuus on alueellamme heikko ja heikentynyt viime vuosina entistään. Olemme pilotoineet hoidon jatkuvuutta lisääviä toimintamalleja ja alustavat tulokset ovat olleet lupaavia. Seuraavaksi on aika siirtyä kokeiluista laajamittaiseen toteutukseen.

#### Miten uudistamme

1. Luomme toimivan omalääkärimallin, jossa hoitoon pääsy on välitöntä ja hoidon jatkuvuuden taso on korkea. Omalääkäri nimetään jokaiselle asukkaalle, ei pelkästään paljon palveluita tarvitseville. Tavoitteenamme on yhdistää asiakkaat ja potilaat heidän kanssaan samaa kieltä puhuvan henkilöstön kanssa niin, että kansalliskielelliset oikeudet toteutuvat ja mahdollisuuksien mukaan laajemminkin.
2. Itsenäisenä ammatinharjoittajana eli yrittäjänä toimivat lääkärit ovat omalääkärimallissamme tärkeässä roolissa. Kehitämme myös virkapohjaista omalääkärimallia.
3. Omalääkäri työskentelee työparina omahoitajan kanssa. Työpari tekee sujuvaa yhteistyötä hyvinvointialueen muiden ammattilaisten kanssa, mikä turvaa moniammatillisen palvelun potilaan sitä tarvitessa.
4. Kattava akuuttivastaanottojen verkosto tarjoaa kiireellistä hoitoa virka-ajan ulkopuolella ja tarvittaessa myös virka-aikana silloin, kun omalääkäri ei pysty hoitamaan potilaan kiireellistä asiaa.

#### Millaisia vaikutuksia tavoittelemme

- Potilastyytyväisyys ja luottamus terveydenhuoltoon lisääntyy
- Pitkäaikaissairauksien hoidon tulokset paranevat
- Turhat tutkimukset, päivystyskäynnit ja sairaalahoidot vähenevät
- Erikoissairaanhoidon kustannukset ja terveydenhuollon kokonaiskustannukset vähenevät

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Västra Nylands välfärdsområde

STRATEGI FÖR FÖRNYELSE AV TJÄNSTER 2026-2029

## En husläkare för alla

**Varför behövs förnyelse**

Vårdens kontinuitet bygger på en långvarig vårdrelation mellan läkare och patient. Kontinuitet har konstaterats att höja patientnöjdhet, förbättra behandlingen av kroniska sjukdomar och minska behovet av onödiga undersökningar, jourbesök och sjukhusinläggningar.

Inom vårt område är kontinuiteten svag och har försämrats ytterligare de senaste åren. Pilotprojekt för att förbättra kontinuiteten har gett lovande resultat; nu är det dags att gå från försök till fullskalig implementering.

**Hur vi förnyar oss**

1. Vi skapar en fungerande husläkarmodell där vård tillhandahålls omedelbart och kontinuiteten är hög. En husläkare utses för varje invånare, inte bara för dem med hög servicebehov. Vårt mål är att förena kunder och patienter med personal som talar samma språk på ett sätt som säkerställer rättigheterna på nationalspråken och, om möjligt, även i större utsträckning.
2. Läkare som verkar som självständiga yrkesutövare, det vill säga företagare, spelar en viktig roll i vår husläkarmodell. Vi utvecklar även en tjänstebaserad husläkarmodell.
3. Husläkaren arbetar i par med en egen egenvårdare. Tillsammans samarbetar de smidigt med andra yrkesgrupper inom välfärdsområdet och säkerställer att multiprofessionellt stöd ges vid behov.
4. Ett omfattande nätverk av akutmottagningar ger brådskande vård utanför normal tjänstetid – och även under tjänstetid om den personliga läkaren inte är tillgänglig.

**Resultat vi vill uppnå**

- Patientnöjdheten och förtroendet för hälsovården ökar
- Resultaten i behandlingen av kroniska sjukdomar förbättras
- Antalet onödiga undersökningar, jourbesök och sjukhusinläggningar minskar
- Kostnaderna för den specialiserade vården och för hälso- och sjukvården som helhet sjunker

Jokaiselle omalääkäri -muutoslupauksen tavoitteena on luoda omalääkärimalli, jossa hoitoon pääsy on välitöntä ja hoidon jatkuvuus on korkea. Tavoittelemme sitä, että vuoden 2026 loppuun mennessä 20 prosentilla alueemme väestöstä on nimetty omalääkäri ja omahoitaja. Omalääkäreinä toimii sekä virkapohjalla työskenteleviä että ammatinharjoittajana toimivia lääkäreitä.

Muutoslupaukseen kohdistuva panostus vuodelle 2026 on yhteensä 10,5 miljoonaa euroa.

### **Muutoslupauksen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026:**

- Toteutamme omalääkäri-omahoitajatyöparin vastuuväestöjen muodostamisen.
- Toteutamme ammatinharjoittajalääkäreiden hankinnat.
- Tuemme virkalääkäreiden siirtymistä vaiheittain omalääkärimalliin.
- Omalääkärimallin kehittäminen jatkuu koko toimintavuoden ajan.

## **Turvallisempaa elämää kotona**

## Turvallisempaa elämää kotona

### Miksi meidän tulee uudistua

Ikääntyvä väestö, eläköityvä henkilöstö sekä kiihtyvän kaupungistumisen myötä tapahtuva haja-asutusseutujen väestön väheneminen haastavat palvelujen järjestämistä laajalla ja monimuotoisella maantieteellisellä alueella. Voimakkaat muutokset väestössä haastavat meitä etsimään uusia tapoja järjestää palveluja.

Kotona asumista tukevat palvelut ovat eri-ikäisten asiakkaiden tukena. Kotona asuvien asiakkaiden turvallisuuden tunne on heikentynyt ja yksinäisyyden kokemus lisääntynyt. Tällä hetkellä emme pysty tunnistamaan asukkaiden tarpeiden muutoksia reaaliaikaisesti emmekä reagoimaan heidän muuttuviin tarpeisiinsa riittävän joustavasti.

### Miten uudistumme

1. Kotiin annettavat palvelut perustuvat tulevaisuudessa nykyistä enemmän tarpeeseen, ei vain ennalta sovituihin käynteihin. Apu saavuttaa asiakkaan ja hänen läheisensä silloin, kun hän sitä tarvitsee. Tavoitteena on, että kotona käy lähtökohtaisesti tutut hoitajat. Vahvistamme kotikuntoutusta arjessa selviytymisen tueksi.
2. Hyödynnämme asiakkaalle kotiin vietävää teknologiaa, joka seuraa esimerkiksi liikkumista, oven avaamista tai kodin turvallisuutta. Teknologiset ratkaisut täydentävät kasvokkain tapahtuvia kohtaamisia.
3. Perustamme tilannekeskuksen, josta pystytään keskitetysti ohjaamaan lähin ammattilainen asiakkaan kotiin tarpeen mukaan. Asiakkaan tiedot kulkevat reaaliaikaisesti tilannekeskukseen. Otamme käyttöön analytiikkaa, joka auttaa ennakoimaan riskejä, kuten kaatumisvaaraa tai toimintakyvyn alenemista.
4. Panostamme ennaltaehkäiseviin ja arkea tukeviin palveluihin asukkaiden aktiivisen elämän ja toimintakyvyn tukemiseksi.
5. Kehitämme omaishoitoa niin, että omaishoitajien arjessa pärjääminen vahvistuu ja vapaiden pitäminen helpottuu.
6. Lisäämme yhteisöllistä asumista ja monipuolistamme näin asumisen palveluja. Ennakoimme myös muiden asumispalvelujen tarvetta.

### Millaisia vaikutuksia tavoittelemme

- Asiakkaan ja hänen läheisensä turvallisuus kotona ja yhteisöllisyyden kokemus lisääntyy
- Voimme havaita muutokset asiakkaan toimintakyvyssä aiempaa varhaisemmassa vaiheessa ja kohdentaa vaikuttavammin ennaltaehkäiseviä toimia tai tarvittavia lisäpalveluja
- Pystymme kohdentamaan joustavammin hyvinvointialueen liikkuvia ammatillisresursseja
- Teknologia rikastaa asukkaan arkea kotona ja asumispalveluissa sekä sujuvoittaa henkilöstön työtä
- Toiminnan tehokkuus lisääntyy työn uudelleen organisoinnin ja keskitetyn laitehallinnan kautta
- Pystymme hillitsemään sekä asukkaalle että hyvinvointialueelle koituvia kustannuksia
- Omaishoitajien arjessa pärjääminen vahvistuu.

## Tryggare liv hemma

### Varför behövs förnyelse

En åldrande befolkning, pensionsavgångar bland personalen samt avfolkning i glesbygdsmråden i takt med urbaniseringen utmanar ordnandet av tjänster i ett geografiskt vidsträckt och mångfaldigt område. De stora demografiska förändringarna utmanar oss att hitta nya sätt att ordna tjänster.

Tjänster som stöder boende hemma fungerar som stöd för kunder i olika åldrar. Känslan av tryggheten bland kunder som bor hemma har minskat och ensamheten ökat. I dag saknar vi förmågan att i realtid identifiera invånarnas förändrade behov och att reagera flexibelt på dessa förändrade behov.

### Hur vi förnyar oss

1. Framöver kommer tjänsterna som ges i hemmet i högre grad att utgå från behov snarare än fasta, förhandsbokade besök. Hjälpn när kunden och hans närstående just när den behövs. Målet är att hembesöken i regel görs av vårdare som kunden känner. Vi stärker hemrehabiliteringen som stöd för att klara vardagen.
2. Vi använder teknologi som förs hem till kunden och som övervakar till exempel rörelse, dörröppning eller hemmets säkerhet. Teknologiska lösningar kompletterar möten ansikte mot ansikte.
3. Vi inrättar en lägescentral där vi centralt kan samordna närmaste vårdpersonal till kundens hem vid behov. Kundens uppgifter överförs i realtid till centralen. Vi använder analysverktyg som hjälper oss att förutse risker, exempelvis fallrisker eller nedsatt funktionsförmåga.
4. Vi satsar på förebyggande och vardagsstödande tjänster för att stödja invånarnas aktiva liv och funktionsförmåga.
5. Vi utvecklar närståendevården så att närståendevårdarnas förmåga att klara sig i vardagen stärks och det blir lättare att ta ut ledigheter.
6. Vi ökar gemenskapsboende och på så sätt diversifierar boendeservicen. Vi förutser också behovet av annan boendeservice.

### Resultat vi vill uppnå

- Kundens och hans närståendes trygghet i hemmet ökar, liksom känslan av gemenskap.
- Tidig upptäckt av förändringar i kundens funktionsförmåga, vilket möjliggör förebyggande insatser och kompletterande tjänster
- Mer flexibel styrning av välfärdsområdets mobila expertresurser
- Teknologin berikar kundens vardag i hemmet och inom boendetjänsterna, samtidigt som den underlättar personalens arbete.
- Ökad verksamhetseffektivitet genom omstrukturering av arbetsuppgifter och centraliserad hantering av utrustning
- Vi kan stävja kostnader som uppstår för både välfärdsområdet och invånare
- Närståendevårdarna klarar bättre av vardagen.

Turvallisempaa elämää kotona -muutoslupauksella tavoitellaan sitä, että kotona asumista tukevat palvelut ovat aiempaa joustavammin eri-ikäisten asiakkaiden tukena. Tavoitteena on, että teknologiset ratkaisut täydentävät kasvokkain tapahtuvia kohtaamisia ja näin kyetään myös reagoimaan asiakkaiden muuttuviin tilanteisiin paremmin.

Muutoslupaukseen kohdistuva panostus vuodelle 2026 on yhteensä 2,2 miljoonaa euroa.

### Muutoslupauksen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026:

- Konseptoimme hyvinvointialueen yhteisen tilannekeskustoimintamallin ja teemme suunnitelman tilannekeskuksen käynnistämiseksi.
- Pilotoimme ja otamme käyttöön laajemmin kotona asumisen turvallisuutta sekä yhteisöllisyyttä lisääviä teknologioita.
- Kartoitamme liikkuvien henkilöstöresurssien laajuutta sekä tapaa hallinnoida liikkuvaa resurssia.

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Västra Nylands välfärdsområde

PALVELUJEN UUDISTAMISEN STRATEGIA 2026–2029

## Asiakaslähtöisemmät ja sujuvammät asiakaspolut

### Miksi meidän tulee uudistua

Tällä hetkellä asiakas saa usein osaavaa palvelua yksittäiseltä ammattilaiselta. Joskus käy kuitenkin niin, että kukaan ei ota vastuuta asiakkaan kokonaistilanteesta.

Tämä näkyy erityisesti silloin kun ihmisellä on monenlaisia sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeita. Meidän tulee huomioida erityisesti haavoittuvassa asemassa olevat ja paljon palveluja tarvitsevat asiakkaat.

Asiakas ei aina tiedä, kuka palvelun järjestää – hyvinvointialue, kunta, HUS, YTHS vai joku muu. Siksi on tärkeää, että teemme yhteistyötä ja yhteensovitamme eri toimijoiden palveluja asiakkaan näkökulmasta.

Jos asiakkaan tilannetta ei hoideta kokonaisuutena, syntyy turhaa asiointia, viivästyksiä ja ylimääräisiä kustannuksia.

### Miten uudistumme

1. Tavoitteenamme on asiakaslähtöinen, moniammatillinen, tasa-arvoinen ja saavutettava palvelujärjestelmä. Huomioimme asiakkaan tilanteen kokonaisuutena, yhteydenotto on sujuvaa ja palvelut ovat vaikuttavia.
2. Kehitämme toimintamme vaikuttavuutta kuvaamalla kaikki keskeiset asiakaspolut kokonaisuutena. Määrittelemme selkeät tavoitteet asiakaspolun eri vaiheille. Seuraamme ja johdamme säännöllisesti tavoitteiden toteutumista erityisesti paljon palveluja tarvitseville.
3. Panostamme kehittämistyössä asiakaspolun alkuvaiheeseen ja palvelujen muuttuessa. Asiakas saa ohjausta ja neuvontaa yhdestä paikasta ilman, että hänen tarvitsee itse etsiä oikeaa palvelua.
4. Asiakkaan palvelu- ja hoidontarve arvioidaan tarvittaessa samassa yhteydessä. Yhdistämme terveyden- ja sosiaalihuollon asiakas- ja potilastietoa lain sallimissa rajoissa asiakkaan tarpeiden kokonaisvaltaiseksi arvioimiseksi.

### Millaisia vaikutuksia tavoittelemme

- Asiakaskokemus paranee
- Palvelujen sujuvuus paranee
- Asiakkaan kokema hyöty palveluista lisääntyy
- Asiakaskohtaiset kustannukset laskevat
- Välttömän asiakastyön osuus työntekijän työajasta kasvaa

## Mer kundorienterade och smidigare vårdkedjor

### Varför behövs förnyelse

I dagsläget får kunden ofta sakkunnig hjälp av en enskild specialist. Ibland händer det ändå att ingen tar ansvar för kundens helhetssituation.

Detta blir särskilt tydligt när en person har flera olika social- och hälsovårdsbehov. Vi måste särskilt beakta de kunder som befinner sig i en utsatt situation och som behöver många olika tjänster.

Kunden vet inte alltid vem som svarar för att ordna tjänsten – välfärdsområdet, kommunen, HUS, Studenternas hälsovårdsstiftelse eller någon annan aktör. Därför är det viktigt att vi samarbetar och samordnar olika aktörers insatser utifrån kundens perspektiv.

Om kundens situation inte hanteras som en helhet leder det till onödiga besök, förseningar och extra kostnader.

### Hur vi förnyar oss

1. Vårt mål är ett kundorienterat, mångprofessionellt, jämlikt och lättillgängligt servicesystem. Vi tar hänsyn till kundens situation i sin helhet, smidiga kontaktvägar och verkningsfulla tjänster.
2. Vi utvecklar verksamhetens effektivitet genom att beskriva alla centrala kundresor som en helhet. För varje fas i kundstegen sätter vi tydliga mål. Vi följer upp och leder regelbundet genomförandet av målen, särskilt för dem som behöver mycket tjänster.
3. I utvecklingsarbetet prioriterar vi vårdkedjans tidiga skede och skeden där tjänsterna förändras. Kunden får vägledning och rådgivning på ett och samma ställe, utan att behöva leta efter rätt tjänst själv.
4. Vid behov bedöms kundens service- och vårdbehov samtidigt. Vi integrerar social- och hälsovårdens kund- och patientdata inom lagens ramar för en heltäckande behovsbedömning.

### Resultat vi vill uppnå

- Kundupplevelsen förbättras
- Tjänsternas smidighet ökar
- Kundens upplevda nytta av tjänsterna ökar
- Kostnaden per kund minskar
- Andelen av de anställdas arbetstid som ägnas åt direkt kundarbete ökar

- Rakennamme ennustemalleja hyvinvointiriskien, kuten kaatumisvaaran ja toimintakyvyn aleneman tunnistamiseen, ja selvitämme teknisiä ratkaisuja, jotka tukevat mallien käyttöä arjessa.
- Tuemme ikääntyneiden toimijuutta muun muassa jatkamalla Olkkari-toiminnan kehittämistä sekä vahvistamalla mielenhyvinvoinnin tukea.

## Asiakaslähtoisemmät ja sujuvammät asiakaspolut

Asiakaslähtoisemmät ja sujuvammät asiakaspolut -muutoslupauksen tavoitteena on asiakaslähtöinen, moniammatillinen, tasa-arvoinen ja saavutettava palvelujärjestelmä. Muutoslupauksessa tavoitellaan tavoitteellisten asiakaspolkujen käyttöönottoa, sujuvampaa asiakasohjausta sekä asiakasymmärryksen ja asiakaskokemuksen laajempaa hyödyntämistä toiminnan kehittämisessä ja toteuttamisessa.

Muutoslupaukseen kohdistuva panostus vuodelle 2026 on yhteensä 2,0 miljoonaa euroa.

### Muutoslupauksen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026:

- Kuvaamme ensimmäiset keskeiset asiakaspolut yhteisellä mallilla ja asetamme niille tavoitteet.

- Yksinkertaistamme ja sujuvoitamme asiakaspolkujen alkuvaihetta ja yhteydenottoa osana polkujen mallintamista.
- Luomme konseptin, jossa hyödynnämme asiakastietoa paremmin yli palvelujen ja pilotoimme ensimmäisiä ammattilaisten ratkaisuja.
- Laajennamme ja syvennämme asiakaskokemuksen mittausta kattamaan kaikki palvelumme, ja hyödynnämme tietoa asiakaslähtöisten polkujen muotoilussa.
- Otamme käyttöön vähintään yhden asiakkaan raportoiman vaikuttavuusmittarin (PROM) sekä sosiaalihuollon että terveydenhuollon palveluun.

## Teknologian hyödyntämisen edelläkävijä

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Västra Nylands välfärdsområde

PALVELUJEN UUDISTAMISEN STRATEGIA 2026-2029

### Teknologian hyödyntämisen edelläkävijäksi

**Miksi meidän tulee uudistua**

Ilman teknologiaa arki, työelämä ja palvelut pysähtyisivät. Ihmiset ovat tottuneet siihen, että verkossa voi asioida joustavasti ja tietoa on saatavilla heti.

Teknologia kehittyy nopeammin kuin koskaan. Sen hyödyntäminen on välttämätöntä, jotta kykenemme vastaamaan palvelutarpeen kasvuun taloudellisesti kestäväällä tavalla.

Jos tyydymme tarkkailijan rooliin, teknologian mahdollistamien hyötyjen toteutuminen viivästyy. Edelläkävijöillä on myös mahdollisuus vaikuttaa kehityksen suuntaan.

**Miten uudistumme**

- Emme odota, että uudet innovaatiot yleistyvät. Etenemme nopeasti, määrätietoisesti ja vastuullisesti kohti mitattavia hyötyjä.
- Teknologian hyödyntäminen on jokaisen työntekijän asia. Tuemme henkilöstön osaamisen kehittymistä ja ajattelutapojen muutosta.
- Olemme kansainvälinen suunnannäyttäjä. Aikaansaannoksemme inspiroivat ja vauhdittavat palvelujen uudistamista paitsi kansallisesti, myös kotimaan rajojen ulkopuolella.
- Teknologian hyödyntämisen painopisteemme ovat:
  - Digitaalinen asiointi
  - Työn automaatio
  - Kotiin vietävä teknologia

**Millaisia vaikutuksia tavoittelemme**

- Meille on tärkeää, että jokainen saa tarvittaessa apua ja palveluja – myös silloin kun digitaalisten palvelujen käyttö ei ole asiakkaalle mahdollista.
- Ehkäisemme digisyrjäytymistä yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa.
- Asukkaamme saavat avun terveys- ja hyvinvointihuoliinsa ympärivuorokautisesti digitaalisen asiointikanavan kautta.
- Teknologia mahdollistaa paremman ennakkoinnin ja yksilöllisten tarpeiden huomioimisen
- Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus (esimerkiksi monikieliselä väestölle) paranevat
- Ammattilaiset voivat keskittyä asiakkaan kohtaamiseen, kun tekoäly hoitaa automatisoitavissa olevat tehtävät
- Teknologia tukee ammattilaisiamme päätöksenteossa ja työprosesseissa
- Toimintamme tuottavuus paranee, kun ammattilaisten työaika kohdennetaan paremmin eniten tarvitseville asiakkaille

## Föregångare i utnyttjande av teknologi

### Varför behövs förnyelse

Utan teknologi skulle vardagen, arbetslivet och tjänsterna stanna av. Människor förväntar sig att kunna utträtta ärenden flexibelt på webben och att information finns tillgängligt strax.

Teknologin utvecklas snabbare än någonsin. Att utnyttja den är avgörande för att vi ekonomiskt hållbart ska kunna möta den växande efterfrågan på tjänster.

Om vi nöjer oss som observatörer fördröjs de fördelar teknologin kan ge. Föregångare får dessutom möjlighet att påverka utvecklingens riktning.

### Hur vi förnyar oss

1. Vi väntar inte på att nya innovationer ska slå igenom. Vi agerar snabbt, målmedvetet och ansvarsfullt för att nå mätbara vinster.
2. Utnyttjandet av teknologin gäller alla arbetstagare. Vi främjar personalens kompetensutveckling och ett förändrat tankesätt.
3. Vi är en internationell vägvisare. Våra resultat inspirerar och påskyndar tjänsteutveckling både nationellt och internationellt.
4. Våra fokusområden för utnyttjande av teknologi är följande:
  - A. Digitala tjänster
  - B. Automatisering av arbetet
  - C. Teknologi som förs hem

### Resultat vi vill uppnå

- För oss är det viktigt att var och en får hjälp och tjänster vid behov – även när det inte är möjligt för kunden att använda digitala tjänster.
- Vi motverkar digitalt utanförskap tillsammans med våra samarbetspartner.
- Våra invånare får hjälp med hälso- och välfärdsfrågor dygnet runt via en digital kanal.
- Teknologin möjliggör bättre förebyggande insatser och individanpassning.
- Tjänsternas tillgång och tillgänglighet förbättras (till exempel för flerspråkiga grupper).
- Yrkespersonerna kan fokusera på att möta kunder när AI sköter automatiserbara uppgifter.
- Teknologin stöder våra medarbetare i beslutsfattande och arbetsprocesser.
- Vår produktivitet ökar när arbetstiden riktas mot kunder som behöver det mest.

Teknologian hyödyntämisen edelläkävijäksi -muutoslupauksen tavoitteena on luoda sujuvampi ja selkeämpi asiointikokemus asiakkaalle sekä vähentää kaikkien ammattilaisten kirjallisiin ja manuaalisiin töihin kuluva aikaa. Näillä tavoitteilla uskomme pystyvämme lisäämään työntekijätyytyväisyyttä ja pitovoimaa, parantamaan asiakaskokemusta ja hallinnan tunnetta omasta hoidosta tai palvelusta sekä lisäämään toiminnan kustannusvaikuttavuutta.

Muutoslupaukseen kohdistuva panostus vuodelle 2026 on yhteensä 8,5 miljoonaa euroa.

### Muutoslupauksen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026:

**Digiasioinnissa** kehitämme edelleen Lunnaa, joka on hyvinvointialueemme digitaalisen asioinnin kanava.

- Kehitämme asiakkaan omien tietojen tarkastelua ja itseajanvarauksia
- Pilotoimme älykkään hoidon tarpeen arviointia
- Kehitämme digihoito- ja digipalvelupolkuja

**Työn automaatio** -kokonaisuus pitää sisällään tekoälyn ja muun työn automaation.

- Laajennamme automaattisia tekoälyavusteisia asiakas- ja potilaskirjauksia

- Kehitämme tulkkaus- ja käännöspalveluja
- Pilotoimme asiakasohjausratkaisuja
- Vähennämme hallinnollista työtä ja parannamme työntekijäkokemusta erilaisilla työn automaation ratkaisuilla ja palveluhallinnan kehittämisellä

**Kotiin vietävä teknologia** -painopiste sisältyy Turvallisempaa elämää kotona -muutoslupaukseen.

## Kriittiset palvelut toimiviksi kaikissa olosuhteissa

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue  
Västra Nylands välfärdsområde

PALVELUJEN UUDISTAMISEN STRATEGIA 2026-2029

### Kriittiset palvelut toimiviksi kaikissa olosuhteissa

**Miksi meidän tulee uudistua**

Hyvinvointialueena meillä on keskeinen rooli yhteiskunnan kokonaisturvallisuudessa.

Kriittiset palvelut ovat palveluja, jotka ovat välttämättömiä yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen ylläpitämiseksi. Meidän tulee kyetä turvaamaan kriittisten palvelujen toimivuus myös häiriötilanteissa, kriiseissä ja poikkeusoloissa.

Maailmanpoliittiset jännitteet, taloudellinen epävakaus, ilmastomuutos, kyberturvallisuushat sekä pandemiariskit vaikuttavat turvallisuustilanteeseemme.

**Miten uudistumme**

1. Uudistamme valmius- ja varautumistoimintojamme vastaamaan muuttuneen toimintaympäristön haasteisiin.
2. Jokainen työntekijä tietää miten toimia häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Työntekijät kehittävät aktiivisesti omaa työtään kriisinkestäväksi.
3. Varmistamme palvelujen jatkuvuuden ja huoltovarmuuden riittävillä investoinneilla ja varastoinneilla.
4. Jokaisella toimipisteellä on toimintaympäristön muutoksiin reagoiva jatkuvuudenhallinta-suunnitelma, jota harjoitellaan vuosittain.
5. Hyvinvointialueen johtokeskuksen tilannekuva- ja tilaratkaisut tukevat johtamista kaikissa olosuhteissa.
6. Tiivistämme varautumisessa yhteistyötä kuntien ja muiden viranomaisten kanssa. Sopimuspalokunnat ovat tärkeässä roolissa hyvinvointialueen kriittisten palvelujen turvaamisessa. Varmistamme yhdessä, että jokainen asukas osaa huolehtia itsestään ja läheisistään kriisitilanteissa.

**Millaisia vaikutuksia tavoittelemme**

- Riittävät investoinnit ja varastoinnit varmistavat toiminnan jatkuvuuden kaikissa olosuhteissa
- Jatkuvuudenhallintasuunnitelmien säännöllinen päivittäminen ja harjoittelu vahvistavat hyvinvointialueen varautumista
- Hyvä tilanneymmärrys tukee ennakoivaa toimintaa
- Valmius ja varautuminen on sisäänrakennettu hyvinvointialueen toimintakulttuuriin

26

## Kritiska tjänster fungerar under alla förhållanden

### Varför behövs förnyelse

Som välfärdsområde har vi en central roll i samhällets övergripande säkerhet.

Kritiska tjänster är nödvändiga för att upprätthålla samhällets vitala funktioner. Vi måste säkerställa att kritiska tjänster fungerar även vid störningar, kriser och undantagsförhållanden.

Världspolitiska spänningar, ekonomisk instabilitet, klimatförändring, cybersäkerhetshot, samt pandemirisker påverkar vårt säkerhetsläge.

### Hur vi förnyar oss

1. Vi utvecklar våra beredskapsfunktioner för att möta utmaningarna i det förändrade omvärldsläget.
2. Varje medarbetare vet hur man ska agera vid störningar och undantagsförhållanden. Medarbetarna utvecklar aktivt sina arbetssätt för att vara krisresistenta.
3. Vi säkerställer tjänsternas kontinuitet och försörjningstrygghet med tillräckliga investeringar och lagerbildning.
4. Varje enhet har en kontinuitetsplan som kan reagera på förändringar i verksamhetsmiljön och som övas årligen.
5. Välfärdsområdets ledningscentrums lägesbilds- och lokallösningar stödjer ledningen i alla lägen.
6. Vi intensifierar samarbetet kring beredskap med kommuner och andra myndigheter. Avtalsbrandkåren har en viktig roll i att säkerställa välfärdsområdets kritiska tjänster. Vi säkerställer tillsammans att varje invånare kan ta hand om sig själv och sina närstående i krissituationer.

### Resultat vi vill uppnå

- Tillräckliga investeringar och lagerhållning säkerställer verksamhetens kontinuitet under alla omständigheter
- Regelbunden uppdatering och övning av kontinuitetshanteringsplanerna stärker välfärdsområdets beredskap
- God lägesuppfattning möjliggör proaktivt agerande
- Beredskap och förberedelse är inbyggd i välfärdsområdets verksamhetskultur

Kriittiset palvelut toimiviksi kaikissa olosuhteissa -muutoslupauksella tavoitellaan hyvinvointialueen valmiuden ja varautumisen merkittävää parannusta sekä normaaliolojen häiriöiden että poikkeusolojen varalta. Varautumisen kehittäminen tehdään tiiviissä yhteistyössä alueen kuntien, viranomaisten, Etelä-Suomen yhteistyöalueen (YTA) sekä valtakunnallisten toimijoiden kanssa. Vuoden 2026 aikana luomme järjestelmämme perusrakenteet toimiviksi ja käynnistämme aktiivisen harjoitustoiminnan.

Muutoslupaukseen kohdistuva panostus vuodelle 2026 on yhteensä 1,5 miljoonaa euroa.

### Muutoslupauksen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026:

- Toimintamalli-kokonaisuudessa luomme ensimmäisen hyvinvointialuetasoisen valmiussuunnitelmakokonaisuuden sekä laadimme jatkuvuudenhallintasuunnitelmat yksiköillemme.
- Toimintakulttuuri-alaprojektissa keskitymme valmiusharjoitteluun ja koulutukseen. Projekti sisältää systemaattisen valmiusharjoittelun suunnittelun ja toteutuksen.

- Tilat ja järjestelmät -alaprojektissa luomme konseptin yhteisen sosiaali-, terveys- ja pelastustoiminnan tilannekeskuksen toiminnasta.
- Materiaalit ja toimittajat -kokonaisuudessa keskitymme materiaallisen ja sopimuksellisen varautumisen parantamiseen.
- Yhteistyö-alaprojektissa kehitämme valmiuden, varautumisen ja väestönsuojelun yhteistyötä sekä alueellisesti että viranomaisten kanssa.

## 2.1 Valtuustotason sitovat tavoitteet 2026

### Strategiset palvelu- ja asiakastavoitteet

| Linjaus                                                              | Mittari                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Lähtötaso (TPE 2025 tai muu soveltuva)                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Tavoitetaso 2026                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Teemme yhdessä hyvinvoivan ja halutun työyhteisön</b>             | 1. Suosittelisin omaa työpaikkaani (Pulssi-kyselyn keskiarvo)                                                                                                                                                                                                                                    | 3,42 (08/2025)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ≥ 3,6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                      | 2. Sairaspoissaolojen osuus työpäivistä                                                                                                                                                                                                                                                          | 4,7 % (1-8/25 kumulatiivinen)                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ≤ 4,5 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                      | 3. Vuokratyövoiman osuus                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1,9 % (1-9/25 kumulatiivinen)                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1,0 - 2,5 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Järjestämme ja uudistamme palveluja kestäväällä tavalla</b>       | 1. Tilikauden tulos                                                                                                                                                                                                                                                                              | 107,2 M€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 59,7 M€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                      | 2. Investointimenot (brutto)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 28,4 M€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ≤ 36,1 M€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                      | 3. Lainakannan muutos                                                                                                                                                                                                                                                                            | -37,1 M€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ≤ 0,0 M€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Olemme asukkaiden luottamuksen arvoinen hyvän elämän edistäjä</b> | 1. Asukkaiden luottamus hyvinvointialueen palveluihin                                                                                                                                                                                                                                            | Ei käynnissä olevaa mittausta                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Asetetaan mittauksen käynnistyessä <sup>1</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                      | 2. Asiakkaiden tyytyväisyys hyvinvointialueen palveluihin                                                                                                                                                                                                                                        | NPS = 75 <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | NPS ≥ 75 kaikissa palveluissa <sup>3</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                      | 3. Palvelujen saatavuus <sup>5</sup><br>a. Perusterveydenhuollon hoitoon pääsy<br>b. Suun terveydenhuollon hoitoon pääsy<br>c. Pelastustoiminnan ja ensihoidon toimintavalmiusaika<br>d. Vammaispalvelujen päätösten käsittelyaika<br>e. Odotusaika ikääntyneiden ympärivuorokautiseen asumiseen | a. Lääkäriaika yhteydenotosta kontaktiin 82 % 14vrk, 100 % 3kk<br>b. T3-aika 98 vrk hammaslääkäri<br>c. Pelastustoiminta ensiyksikön kiireellisten toimintavalmiusaika 7:03<br>Ensihoidon kiireellisten tavoitettavuusviive 7:59<br>d. Määräajassa 3kk käsitellyt vammaispalvelupäätökset, 89 %<br>e. 44 vrk, kk keskiarvo | a. Lääkäriaika yhteydenotosta kontaktiin ≥ 90 % 14vrk, 100 % 3kk<br>b. T3-aika ≤ 90 vrk hammaslääkäri<br>c. Pelastustoiminta ensiyksikön kiireellisten toimintavalmiusaika ≤ 7:00<br>Ensihoidon kiireellisten tavoitettavuusviive ≤ 8:00<br>d. Määräajassa 3kk käsitellyt vammaispalvelupäätökset, 100 %<br>e. ≤ 40 vrk, kk keskiarvo |
| <b>Saavutamme parhaat tulokset tavoitteellisella yhteistyöllä</b>    | 1. Alueellisen hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden toteutuminen                                                                                                                                                                                                                                 | Raportoidaan osavuosikatsauksessa                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Nykyisen hyvinvointisuunnitelman toimivuus on arvioitu ja suunnitelma on päivitetty tämän pohjalta                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                      | 2. Paikallisten kumppanien yhteistyön (kunnat, järjestöt, HUS, yritykset) toimivuus                                                                                                                                                                                                              | Ei käynnissä olevaa mittausta                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Asetetaan mittauksen käynnistyessä <sup>4</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                      | 3. Kansallisten kumppanien (muut hyvinvointialueet, ministeriöt) yhteistyön toimivuus                                                                                                                                                                                                            | Ei käynnissä olevaa mittausta                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Asetetaan mittauksen käynnistyessä <sup>4</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

1) Laajoissa asukastutkimuksissa 2024 ja 2025 on mitattu seuraavasti: "Miten hyvin koet Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen onnistuneen palvelujen järjestämisessä?". Kevään 2026 aikana toteutettavaan asiakastutkimukseen lisätään kysymys siitä, minkälaiseksi asukkaat arvioivat luottamuksensa hyvinvointialueen kykyyn järjestää heidän tarvitsemansa palvelut.

2) Keskiarvo aikaväliltä 1.1.-15.10.2025, n = 25 070. NPS-mittaus kattaa tarkasteluhetkellä osittain avosairaanhoidon palvelut, suun terveydenhuollon palvelut ja neuvolapalvelut.

3) Mittaus ulotetaan kaikille palvelulinjoille. Tarvittaessa otetaan käyttöön soveltuvampia mittaustapoja asiakastytyytyväisyydelle.

4) Tavoitteena parantaa yhteistyön toimivuutta vuoden aikana.

5) Lähtötaso mitattu Tahti 08/2025 ([www.luvn.fi/Tahti](http://www.luvn.fi/Tahti)). Tavoitetason toteuma mitataan 3kk keskiarvo syys-marraskuu 2026 jaksolta.

## Muutoslupausten valtuustokauden tavoitteet

| Muutoslupaus                                                | Mittari                                                                                                                                                                           | Lähtötaso (TPE 2025 tai muu soveltuva)                                                                      | Tavoitetaso Q4/2026                                                            |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Teknologian hyödyntämisen edelläkävijäksi</b>            | 1. Digiasiointi<br>A. Älykkään hoidon ja palvelutarpeen arvioinnin osuus kaikista hoidon ja palvelutarpeen arvioinneista.<br>B. Itseajanvarauksen osuus kaikista ajanvarauksista. | A. 0 %<br>B. Ei käynnissä olevaa mittausta.                                                                 | A. $\geq 5$ %<br>B. Nykyisten itseajanvarausten siirtäminen Lunnas toteutettu. |
|                                                             | 2. Työn automaatio<br>A. Automatisoitujen tecoälykirjausten käyttäjien osuus sote-henkilöstöstä                                                                                   | 3 %                                                                                                         | $\geq 20$ %                                                                    |
| <b>Jokaiselle omalääkäri</b>                                | 1. Omalääkäreiden väestövastuulla olevan väestön määrä                                                                                                                            | Noin 20 000 (10/2025)                                                                                       | $\geq 100$ 000                                                                 |
|                                                             | 2. Avosairaanhoidon jatkuvuus (COCI)                                                                                                                                              | 0,2 (arvio TPE2025)                                                                                         | $\geq 0,4$                                                                     |
| <b>Lisää ensisijaisia palveluita lapsille ja nuorille</b>   | 1. Digitaalisen hyvinvointikyselyn kattavuus kouluikäisistä                                                                                                                       | 0 %                                                                                                         | Kysely pilotoitu valituissa oppilaitoksissa.                                   |
|                                                             | 2. Terapiatakuun toteutuminen                                                                                                                                                     | 66 % (Palvelutuotannon kuukausikatsaus 08/2025)                                                             | $\geq 80$ %                                                                    |
| <b>Turvallisempaa elämää kotona</b>                         | 1. Kotona asumista tukevan teknologian piirissä olevien asiakkaiden määrä                                                                                                         | Turvapuhelimet: 2823<br>Sensoriteknologia: Alle 100 (08/2025)                                               | Sensoriteknologioita pilotoitu hyvinvointialueella.                            |
|                                                             | 2. Kotihoidon asiakkaista olonsa turvalliseksi kokevien osuus (THL:n ”Kerro palvelustasi” -kysely)                                                                                | 79 % (2024)                                                                                                 | Hyvinvointialueen oma mittaus käynnistetty. Tavoitetaso $\geq 81$ %.           |
| <b>Asiakaslähtöisemmät ja sujuvammat asiakaspolut</b>       | 1. Osuus henkilöstöstä, joka raportoi kokevansa asiakaslähtöisyyden lisääntyneen omassa työssään                                                                                  | Ei käynnissä olevaa mittausta.                                                                              | Mittaus käynnistetty.                                                          |
|                                                             | 2. Koin saamani hoidon / palvelun hyödylliseksi                                                                                                                                   | 4.7 <sup>1</sup>                                                                                            | $\geq 4.5$ kaikissa palveluissa <sup>2</sup>                                   |
| <b>Kriittiset palvelut toimiviksi kaikissa olosuhteissa</b> | 1. Kriittiset palvelut on tunnistettu ja niillä on ajantasainen jatkuvuudenhallintasuunnitelma                                                                                    | Kriittiset palvelut tunnistettu ja noin 20 % niiden jatkuvuudenhallintasuunnitelmista päivitetty (08/2025). | 100 % kriittisten palvelujen jatkuvuudenhallintasuunnitelmista laadittu.       |
|                                                             | 2. Osuus toimipisteistä, joka on järjestänyt jatkuvuudenhallintasuunnitelman mukaisen harjoituksen vuoden aikana                                                                  | Ei käynnissä olevaa mittausta.                                                                              | Kriittisten palvelujen jatkuvuudenhallintasuunnitelmista 100 % on harjoitettu. |

Aluevaltuustoon nähden sitovien tavoitteiden raportointi toteutetaan neljännesvuosittain osavuositarkastuksissa. Katsaus muista palvelutuotannon keskeisistä tunnusluvuista julkaistaan säännöllisesti hyvinvointialueen verkkosivuilla, osoitteessa luvn.fi/tahti.

1) Keskiarvo aikaväliltä 1.1.-15.10.2025, n = 7150, asiakkaan arvio asteikolla 1–5. Mittaus kattaa tarkasteluhetkellä osittain avosairaanhoidon palvelut, suun terveydenhuollon palvelut ja neuvolapalvelut.

2) Mittaus ulotetaan kaikille palvelulinjoille

### 3. Käyttötalousosa

Käyttötalousosassa on kuvattu palvelualueiden ja palvelulinjojen määrärahat ja tuloarviot taloussuunnitelman vuosille 2026–2028. Lisäksi käyttötalousosassa on esitetty kunkin palvelualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus, toiminnan painopisteet talousarviovuodelle, palvelualueen keskeiset toiminnalliset panostukset ja tehostamistoimenpiteet talousarviovuodelle vaikutusarvioineen, sekä palvelualueen tuloslaskelma. HUS-yhtymältä hankittava erikoissairaanhoito ja asumispalveluiden palvelutuotannon vastuualue on erotettu käyttötalousosassa omiksi kokonaisuuksikseen niiden taloudellisen merkittävyyden takia.

*\*) Tässä dokumentissa kaikki ENN 2025 -sarakkeet on tehty hyvinvointialueen toisen osavuosikatsauksen mukaisesti.*

| 1000 euroa<br>(vain ulkoiset erät) | TP 2024           | ENN 2025*         | TA26              | TS27              | TS28              |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>              | <b>193 976</b>    | <b>180 741</b>    | <b>176 620</b>    | <b>184 684</b>    | <b>192 575</b>    |
| MYYNTITUOTOT                       | 49 995            | 51 956            | 49 886            | 52 462            | 54 364            |
| MAKSUTUOTOT                        | 88 513            | 94 962            | 100 685           | 105 044           | 109 803           |
| TUET JA AVUSTUKSET                 | 39 934            | 18 766            | 9 668             | 10 086            | 10 543            |
| MUUT TOIMINTATUOTOT                | 15 534            | 15 058            | 16 381            | 17 091            | 17 865            |
| <b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>    | <b>46</b>         | <b>94</b>         |                   |                   |                   |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>               | <b>-1 967 361</b> | <b>-2 027 040</b> | <b>-2 141 430</b> | <b>-2 229 813</b> | <b>-2 304 764</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT                    | -548 925          | -591 968          | -636 951          | -671 751          | -701 486          |
| PALVELUJEN OSTOT                   | -1 233 960        | -1 248 198        | -1 317 109        | -1 363 346        | -1 403 728        |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT      | -40 853           | -39 172           | -41 150           | -43 067           | -43 537           |
| AVUSTUKSET                         | -38 715           | -40 091           | -41 012           | -42 263           | -43 778           |
| MUUT TOIMINTAKULUT                 | -104 908          | -107 611          | -105 208          | -109 386          | -112 235          |
| <b>TOIMINTAKATE</b>                | <b>-1 773 340</b> | <b>-1 846 205</b> | <b>-1 964 810</b> | <b>-2 045 129</b> | <b>-2 112 189</b> |
| VALTIONOSUUDET                     | 1 769 328         | 1 954 282         | 2 031 625         | 2 123 493         | 2 188 283         |
| RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT           | 2 151             | 2 737             | 2 339             | 2 339             | 2 339             |
| <b>VUOSIKATE</b>                   | <b>-1 861</b>     | <b>110 814</b>    | <b>69 154</b>     | <b>80 702</b>     | <b>78 433</b>     |
| POISTOT                            | -3 615            | -3 643            | -9 447            | -16 786           | -22 507           |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>            | <b>-5 476</b>     | <b>107 171</b>    | <b>59 707</b>     | <b>63 916</b>     | <b>55 926</b>     |

### 3.1 Yhteiset sosiaali- ja terveyspalvelut

#### Palvelualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Yhteisten sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelualueella tuotetaan asukkaiden terveyttä, toimintakykyä ja elämänlaatua parantavia sosiaali- ja terveyspalveluita. Palvelualue koostuu avosairaanhoidosta eli terveysasematoiminnasta, suun terveydenhuollosta, kuntoutuspalveluista, mielenterveys- ja päihdepalveluista sekä aikuisten sosiaalipalveluista.

**Avosairaanhoidon palvelulinja** vastaa terveysasemapalveluista, joihin kuuluvat lääkäreiden ja hoitajien vastaanottopalvelut sekä diagnostiset palvelut, seulontatutkimukset, rokotukset, infektioiden torjunta ja omahoitotarvikkeiden jakelu.

**Suun terveydenhuollon palvelulinja** vastaa perustason hammaslääkäri-, suuhygienisti- ja hammashoitajapalveluista sekä erikoishammaslääkäripalveluista suun erikoishoidon yksikössä. Palveluihin sisältyvät suun ja hammassairauksien tutkimus ja hoito, diagnostiset palvelut, terveysneuvonta ja -tarkastukset, terveyden edistäminen, sekä tarvittaessa jatkohoitoon lähettäminen.

**Kuntoutuspalveluiden palvelulinja** vastaa fysioterapiapalveluista, aikuisten puhe- ja toimintaterapiasta, apuvälinepalveluista ja kuntoutussuunnittelusta.

**Mielenterveys- ja päihdepalveluiden palvelulinja** vastaa hyvinvointialueen mielenterveys- ja päihdeongelmiin liittyvästä perustason avohoidosta (ensilinja ja vastaanottopalvelut), päihdehoidon erityispalveluista sekä asumispalveluiden järjestämisestä mielenterveys- ja päihdeasiakkaille.

**Aikuisten sosiaalipalveluiden palvelulinja** tukee ja auttaa täysi-ikäisiä ihmisiä erilaisissa elämäntilanteissa, joissa he tarvitsevat apua hyvinvointinsa, arjessa selviytymisensä tai osallisuutensa turvaamiseksi. Palveluihin kuuluvat taloudellinen tukeminen, kotoutumista tukevat sosiaalipalvelut, työllistymistä edistävät palvelut, asumisen tuen palvelut, nuorten ja aikuisten sosiaalityö sekä sosiaali- ja kriisipäivystys.

#### Palvelualueen painopisteet vuodelle 2026

Vuonna 2026 tavoitteemme on parantaa merkittävästi palvelujen saatavuutta ja jatkuvuutta. Keskeisenä linjauksena siirrämme painopistettä erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuoltoon kaikilla palvelulinjoilla. Kriittisten palvelujen jatkuvuus turvataan riittävillä investoinneilla ja toimipistekohtaisilla jatkuvuudenhallintasuunnitelmilla, joita harjoitellaan säännöllisesti.

Yksi merkittävä uudistus on strategian muutoslupauksen mukainen Omalääkäri-mallin laajentaminen terveysasematoiminnassa. Malli vahvistaa hoidon jatkuvuutta, parantaa pitkäaikaissairauksien hoitoa ja lisää asiakastyytyväisyyttä. Samalla se vähentää päivystystarvetta ja sairaalahoitoja sekä hillitsee erikoissairaanhoidon ja terveydenhuollon kustannuksia. Omalääkärimalli pystyy myös tukemaan perustason mielenterveyspalveluita mm. terapiatakuun osalta.

Toinen keskeinen uudistus on voimakas panostus suun terveydenhuollon palveluiden saatavuuteen. Hoitoon pääsyä tukevat Niittykummun hammashoitolan laajennus,

aiemmin toimintansa käynnistäneen hoitolan kokovuotistuminen, sekä 1,4 milj. euron panostus päivitettyyn palvelusetelimalliin. Suun terveydenhuollon panostuksilla palvelun saatavuuteen on myös muita positiivisia vaikutuksia: Niittykummun hammashoitolan laajennus tuo käyttöön lisää kapasiteettia ja mahdollistaa palvelujen tuottamisen modernissa ja tilatehokkaassa toimipisteessä. Lisäksi päivitetty palvelusetelimalli sujuvoittaa palveluprosesseja, lisää asiakasvalinnan mahdollisuuksia ja tukee kysynnän hallittua kasvua.

Palvelujen saatavuutta vahvistamme myös parantamalla välitöntä yhteydensaantia. Kehitämme digitaalisia kanavia ja puhelinpalvelua, jotta asiakas saa yhteyden ammattilaiseen saman arkipäivän aikana. Kiireettömissä asioissa tavoitteenamme on hoitoon pääsy terveysasemilla kahden viikon ja suun terveydenhuollossa kolmen kuukauden kuluessa hoidon tarpeen toteutumisesta. Sosiaalipalvelujen ensiarviot tehdään keskitetysti Sosiaalipalvelujen neuvonnan yksikössä, ja palvelutarpeen arvioinnit valmistuvat kolmen kuukauden kuluessa vireilletulosta. Lisäksi Terapiat etulinjaan -toimintamalli ja nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelujen porrastettu hoitomalli vahvistavat matalan kynnyksen palvelujen saatavuutta ja vaikuttavuutta.

Avosairaanhoidossa hoidon saatavuuden ja jatkuvuuden parantaminen sekä palveluaikojen laajentaminen edellyttävät lisävoimavaroja. Akuuttivastaanottojen laajentuminen Lohjalle keväällä 2026 ja terveydenhuollon chatin aukioloaikojen laajentuminen Lunnassa mahdollistavat perustason palvelut asukkaille aiempaa paremmin.

Painopisteen siirto erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuoltoon edellyttää tiivistä yhteistyötä HUSin kanssa. Kehitämme lähete- ja konsultaatiokäytäntöjä sekä selvitämme, voidaanko erikoissairaanhoidon lähetemääriä vähentää mahdollistamalla matalan kynnyksen erikoislääkärikonsultaatiot ostopalveluina. Lisäksi hillitsemme omahoitotarvikkeiden kustannusten kasvua tiiviissä yhteistyössä HUSin ja alueen muiden hyvinvointialueiden kanssa.

Tavoitteenamme on myös varmistaa henkilöstön riittävyys. Panostamme rekrytointiin ja sitouttamiseen sekä hyödynnämme kilpailutettua ja kohdennettua vuokratyövoimaa joustavasti kysyntähuippujen aikana osana monituottajamallia.

### **Palvelualueen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026 ja kustannusvaikutus:**

- Muutoslupaus: Omalääkärimallin laajentaminen (10,5 milj. euroa)
- Lohjan laajennetun aukioloajan akuuttivastaanotto (1,6 milj. euroa)
- Lunnan aukioloaikojen laajentaminen avosairaanhoidossa (0,55 milj. euroa)
- Niittyportin hammashoitolan 1. vaiheen kokovuotistuminen sekä 2. vaiheen käynnistäminen (1. vaihe 0,7 milj. euroa ja 2. vaihe 1,7 milj. euroa)

- Päivitetyn palvelusetelin käyttöönotto suun terveydenhuollossa (1,4 milj. euroa)
- Digiasioinnin resurssin vahvistaminen suun terveydenhuollossa (0,2 milj. euroa)
- Työttömien terveystarkastuksien toiminnan keskittäminen aikuisten sosiaalipalveluihin (0,26 milj. euroa)
- Omatilan (Perhe- ja lähisuhdeväkivaltatyön yksikkö) toiminnan laajentaminen kattamaan koko hyvinvointialue (0,2 milj. euroa)
- Terveysneuvontapalvelun laajentaminen mielenterveyspalveluissa (0,1 milj. euroa)
- Priorisoitujen RRP-kehittämishankkeiden jatko (0,5 milj. euroa)

Lisäksi pyrimme parantamaan tuottavuutta hyödyntämällä älykkäästi digitaalisia ratkaisuja ja tekoälyä sekä kehittämällä palveluja yhtenäisiksi ja vaikuttaviksi.

Näillä panostuksilla parannamme palvelujen saatavuutta ja laatua asiakaslähtöisesti sekä vähennämme erikoissairaanhoidon tarvetta.

Kustakin kohteesta on tarkempi vaikutusten ennakkoarviointi talousarviokirjan liitteenä.

### **Palvelualueen keskeiset tehostamistoimet vuodelle 2026 ja kustannusvaikutus:**

- Ostopalvelutuotannon vähentäminen suun terveydenhuollossa (0,9 milj. euroa)
- Vuokralääkäriostojen vähentäminen (0,6 milj. euroa)
- Mielenterveys- ja päihdepalvelujen asumispalveluiden rakennemuutos (0,4 milj. euroa)

Näiden lisäksi pyrimme tehostamaan toimintaa vähentämällä erikoissairaanhoidon lähetteitä ja hillitsemällä hoitotarvikkeiden kustannustason nousua läheisessä yhteistyössä HUSin ja alueen muiden hyvinvointialueiden kanssa.

Kustakin toimenpiteestä on tarkempi ennakkoarvioitusten arviointi talousarviokirjan liitteenä.

**Palvelualueen tuloslaskelma**

| 1000 euroa                    | TP 2024         | ENN 2025*       | TA26            | TS27            | TS28            |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         | <b>37 981</b>   | <b>41 941</b>   | <b>42 682</b>   | <b>44 947</b>   | <b>46 508</b>   |
| MYYNITUOTOT                   | 16 092          | 15 667          | 14 436          | 15 477          | 15 703          |
| MAKSUTUOTOT                   | 19 792          | 23 951          | 26 153          | 27 285          | 28 521          |
| TUET JA AVUSTUKSET            | 865             | 840             | 1 056           | 1 102           | 1 152           |
| MUUT TOIMINTATUOTOT           | 1 232           | 1 483           | 1 037           | 1 082           | 1 131           |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          | <b>-297 047</b> | <b>-315 702</b> | <b>-347 082</b> | <b>-368 663</b> | <b>-375 125</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT               | -128 663        | -138 936        | -155 786        | -165 027        | -170 778        |
| PALVELUJEN OSTOT              | -108 201        | -117 888        | -131 260        | -139 737        | -140 232        |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT | -24 417         | -24 544         | -25 945         | -27 747         | -27 699         |
| AVUSTUKSET                    | -8 060          | -7 603          | -7 919          | -8 173          | -8 475          |
| MUUT TOIMINTAKULUT            | -27 706         | -26 731         | -26 172         | -27 979         | -27 941         |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>-259 065</b> | <b>-273 761</b> | <b>-304 400</b> | <b>-323 717</b> | <b>-328 617</b> |
| POISTOT                       | -266            | -218            | -990            | -712            | -888            |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>-259 332</b> | <b>-273 979</b> | <b>-305 390</b> | <b>-324 429</b> | <b>-329 505</b> |

Palvelualueen tuloslaskelma sisältää palvelualueen perustoiminnan tulot ja menot sekä strategian muutoslupauksiin kohdistuvat erillispanostukset.

Ilman strategian muutoslupauksiin kohdistuvia erillispanostuksia palvelualueen nettotoimintamenot (toimintakate) kasvavat kuluvan vuoden ennusteeseen verrattuna 8,0 %. Vuonna 2026 toteutamme merkittäviä hankkeita ja uudistuksia, joista pelkästään suun terveydenhuollon osuus on yli 4 milj. euroa — keskeisimpinä Niittykummun I ja II vaiheet sekä päivitetyn palvelusetelin käyttöönotto. Samalla haemme jatkuvasti säästöjä toiminnallisilla tehostamistoimenpiteillä. Palvelualueen menoja kasvattavat erityisesti toiminnalliset panostukset, palkankorotukset sekä ostopalvelujen, aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden yleinen kustannustason nousu. Palvelualueen toimintatuottojen odotetaan kokonaisuutena kasvavan maltillisesti toimintavolyymin kasvun ja asiakasmaksutasojen indeksikorotusten myötä.

Muutoslupaukseen *Jokaiselle omalääkäri* on budjetoitu 10,5 milj. euroa vuodelle 2026. Panostuksella tavoitellaan 35 uutta omalääkäriä, sekä varaudutaan näiden yhteydessä rekrytoitavien omahoitajien palkkakustannuksiin ja työparien epäsuoriin kustannuksiin kuten diagnostiikka- ja toimitilakuluihin.

## 3.2 Ikääntyneiden palvelut

### Palvelualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Ikääntyneiden palvelualue vastaa ikääntyneiden neuvonnasta ja ohjauksesta, kotona asumista tukevista palveluista, ikääntyneiden asumispalvelujen järjestämisestä ja sairaalapalveluista.

**Seniори-info** tuottaa keskitetyn neuvontapalvelun ikääntyneille, heidän läheisilleen sekä muille yhteistyökumppaneille. Seniори-info toteuttaa ikääntyneiden palvelutarpeen arviointia ja ohjaa asiakkaita kolmannen sektorin, kuntien hyvinvointia edistävien palvelujen sekä hyvinvointialueen järjestämien palvelujen piiriin.

**Kotona asumista tukeviin palveluihin** kuuluvat kotihoito, tukipalvelut, kuntouttava päivätoiminta, palvelukeskus – ja Olkkaritoiminta, etä- ja kotikuntoutus sekä ostopalveluna hankitut palvelut.

**Asumispalvelujen ostopalvelut ja järjestäminen** yksikkö järjestää ikääntyneille monituottajamallilla sosiaalihuoltolain mukaista yhteisöllistä asumista sekä pitkä- ja lyhytaikaista ympärivuorokautista palveluasumista.

**Sairaalapalvelut** vastaa perusterveydenhuollon tasoisesta osastotoiminnasta, arviointiyksiköistä, kotisairaalatoiminnasta, geriatrisesta poliklinisesta toiminnasta sekä kotihoidon ja ikääntyneiden asumispalveluiden lääkäripalveluista.

### Palvelualueen painopisteet vuodelle 2026

Vuonna 2026 75 vuotta täyttäneen väestön ennustetaan kasvavan noin 1700 henkilöllä. Erittäin suurta kasvu on yli 80-vuotiaiden ikäryhmässä. Väestön ikääntymisen aiheuttama palvelutarpeen kasvu edellyttää jatkuvaa palvelujen tuottavuuden kehittämistä, kevyempien palvelujen ensisijaisuutta ja prosessien tehokkuutta.

Väestön ikääntymisen aiheuttamaan palvelujen tarpeen kasvuun varaudutaan lisäämällä kotona asumista tukevia teknologiota ja kotihoidon ostopalveluja sekä asumisen palveluja. Yhteisöllisen asumisen osalta on varauduttu noin 60 paikan ja ympärivuorokautisen palveluasumisen osalta noin 80 paikan hankintaan.

Omaishoitoa tukevien palvelujen ja perhehoidon kehittämistä jatketaan Sosiaali- ja terveysministeriön rahoittamassa hankkeessa muun muassa valmentamalla uusia perhehoitajia ja kehittämällä omaishoitoperheiden saamaa tukea. Yhteistyössä terveysasemapalvelujen kanssa kehitetään ja pilotoidaan uutta omaishoitajien, perhehoitajien ja ikääntyneiden terveystarkastusmallia.

Kotona asumista tukevia palveluja kehitettäessä huomioidaan kevyempien tukipalvelujen ensisijaisuus. Kotihoidon uuden vaikuttavuusperusteisen hankintamallin avulla pyritään löytämään toimiva ja nykyistä hallittavampi malli lisätä ostopalvelujen osuutta kotona asumista tukevissa palveluissa. Suunnitelmana on lisäksi vuoden 2026 aikana kotiuttaa omaksi toiminnaksi kotona asumista tukevien turva-

auttamispalvelu (hälytyskeskus ja turva-auttamispalvelu) ja samanaikaisesti tehdä sen edellyttämiä muutoksia palvelualueen toimintaan.

Sairaalapalveluissa jatketaan aluevaltuuston päättämien palvelujen verkoston linjausten mukaisesti osastopaikkojen keskittämistä ja profiloimista alueellisesti väestön tarpeita vastaavaksi. Vuoden 2026 aikana valmistaudutaan Espoon sairaalan 4 krs:n tilojen vastaanottamiseen HUSilta niin, että osastopaikkojen määrä ei kuitenkaan kokonaisuudessaan kasva. Osastopaikkojen tarpeen kasvua suhteessa väestön ikääntymiseen pyritään hillitsemään kehittämällä edelleen sujuvia kotiutuksia, arviointiyksikkötoimintaa, poliklinisiä palveluita, sekä kotisairaalan ja liikkuvan sairaalan toimintoja. Sujuvoittamalla asiakas- ja potilasohjausta ja luomalla uudenlaisia yhteistyömalleja HUSin kanssa arvioidaan, että siirtoviivepäivien määrä pysyy maltillisena myös vuonna 2026. Palliatiivisen osastohoidon saatavuutta kehitetään Läntisellä sairaala-alueella muuttamalla yhden osaston profiilia palliatiiviseksi osastoksi.

#### **Palvelualueen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026 ovat:**

- Muutoslupaus: Turvallisempaa elämää kotona (2,2 milj. euroa)
- Yhteisöllisen asumisen lisääminen (2,0 milj. euroa)
- Omais- ja perhehoidon vahvistaminen (1,0 milj. euroa)
- Laajennetaan kiireellisen geriatrisen arviointipoliklinikan toimintaa (0,4 milj. euroa)
- Palliatiivisen osastohoidon laajentaminen (0,3 milj. euroa)

Kustakin kohteesta on tarkempi vaikutusten ennakoarviointi talousarviokirjan liitteenä. Suluissa on toimenpiteen aiheuttama lisäkustannus vuodelle 2026.

#### **Palvelualueen keskeiset tehostamistoimet vuodelle 2026 ovat:**

- Ostopalvelujen osuuden kasvattaminen kotona asumista tukevissa palveluissa (1,0 milj. euroa)
- Kotiin vietävän teknologian lisääminen (0,2 milj. euroa)

Kustakin toimenpiteestä on tarkempi ennakko-vaikutusten arviointi talousarviokirjan liitteenä. Suluissa on talousarvioon sisällytetty toimenpiteen säästöpotentiaali vuodelle 2026.

Lisäksi parannamme tuottavuutta ja vaikuttavuutta hyödyntämällä digitaalisia ratkaisuja ja tekoälyä. Panostamme resurssien tarkoituksenmukaisella kohdentamisella edelleen siihen, että vuokratyövoiman käyttö pysyy alhaisella tasolla ja resursointi vastaa asiakkaiden palvelutarpeita. Talousarvioon sisältyvillä toiminnallisilla panostuksilla pyritään parantamaan ikääntyneiden palvelujen saatavuutta sekä palveluketjujen sujuvuutta, ja siten hillitsemään muun muassa siirtoviivepäivistä aiheutuvia kustannuksia.

**Palvelualueen tuloslaskelma**

| 1000 euroa                    | TP 2024         | ENN 2025*       | TA26            | TS27            | TS28            |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         | <b>54 165</b>   | <b>54 787</b>   | <b>58 504</b>   | <b>61 037</b>   | <b>63 802</b>   |
| MYYNтитUOTOT                  | 2 192           | 2 033           | 2 068           | 2 158           | 2 255           |
| MAKSUTUOTOT                   | 47 950          | 49 929          | 54 132          | 56 476          | 59 034          |
| TUET JA AVUSTUKSET            | 3 761           | 2 696           | 2 128           | 2 220           | 2 321           |
| MUUT TOIMINTATUOTOT           | 262             | 129             | 176             | 184             | 192             |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          | <b>-371 509</b> | <b>-461 833</b> | <b>-488 484</b> | <b>-509 233</b> | <b>-529 842</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT               | -121 692        | -134 401        | -140 744        | -148 289        | -157 232        |
| PALVELUJEN OSTOT              | -204 822        | -285 414        | -304 672        | -316 496        | -326 515        |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT | -3 471          | -3 209          | -3 977          | -4 104          | -4 256          |
| AVUSTUKSET                    | -10 369         | -11 066         | -11 899         | -12 281         | -12 735         |
| MUUT TOIMINTAKULUT            | -31 155         | -27 743         | -27 191         | -28 064         | -29 103         |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>-317 344</b> | <b>-407 046</b> | <b>-429 980</b> | <b>-448 196</b> | <b>-466 039</b> |
| POISTOT                       | -38             | -88             | -95             | -96             | -110            |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>-317 382</b> | <b>-407 134</b> | <b>-430 075</b> | <b>-448 292</b> | <b>-466 149</b> |

Palvelualueen tuloslaskelma sisältää palvelualueen perustoiminnan tulot ja menot sekä strategian muutoslupauksiin kohdistuvat erillispanostukset.

Ilman strategian muutoslupauksiin kohdistuvia erillispanostuksia palvelualueen nettotoimintamenot (toimintakate) kasvavat kuluvaan vuoden ennusteeseen verrattuna 5,1 % vuonna 2026. Talousarvio sisältää useita toiminnan tehostamis- ja panostustoimenpiteitä, joita on tarkemmin kuvattu aiemmin.

Tuottojen odotetaan kasvavan 6,8 %. Suurin kasvu on maksutuotoissa, joka koostuu asiakasvolyymin kasvusta ja maksujen indeksikorotuksista. Henkilöstökulut kasvavat 4,4 %, mikä tulee pääsääntöisesti palkankorotuksista. Palvelualueen suuri kuluerä on asiakaspalvelujen ostot asumispalveluissa. Väestön ikääntyessä ympärivuorokautiseen palveluasumiseen ennakoitaan kasvua siten, että yli 75-vuotiaista 5 % on palvelun piirissä. Yhteisöllistä asumista pyritään lisäämään merkittävästi. Tavoitteena on 2 % peittävyys yli 75-vuotiaista väestöstä. Kotihoidon asiakasmäärän kasvuun vastataan lisäämällä asiakaspalvelujen ostoja. Omaishoidon tuen palkkioiden määrän odotetaan kasvavan 7,5 % tämän vuoden ennusteeseen nähden. Muissa toimintakuluissa kasvua aiheuttaa yleinen kustannustason nousu, mikä pitää sisällään muun muassa vuokratuloja.

Muutoslupaukseen *Turvallisempaa elämää kotona* on budjetoitu 2,2 milj. euroa vuodelle 2026.

### 3.3 Perhe- ja vammaispalvelut

#### Palvelualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Perhe- ja vammaispalvelut palvelualue aloittaa toimintansa 1.1.2026 aiempien lasten- nuorten ja perheiden palveluiden sekä vammaispalvelujen yhdistyessä. Perhe- ja vammaispalvelujen palvelualueella tarjotaan varhaista tukea ja pyritään ennaltaehkäisemään raskaampien palvelujen tarve. Muutoksen avulla kehitetään sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja entistä kokonaisvaltaisemmin. Lisäksi palvelualue vastaa jatkossa ohjauksesta ja neuvonnasta niissä sosiaalihuollon palveluissa, jotka eivät kuulu muiden palvelualueiden vastuulle.

Perhe- ja vammaispalvelut vastaa lasten, nuorten ja perheiden ennaltaehkäisevästä terveydenhuollosta ja sosiaalihuollosta sekä kaiken ikäisten vammaispalveluista. Palvelualueella järjestetään lisäksi kaikkien alle 65-vuotiaiden sosiaalipalvelujen ensivaiheen neuvonta sekä keskitetty asiakasohjaus.

**Keskitetty asiakasohjaus vastaa** ensivaiheen sosiaalihuollon neuvonnasta ja ohjauksesta alle 65-vuotiaille asiakkaille. Toiminto on aloittanut toimintansa 1.10.2025 tarkoituksenaan tarjota entistä sujuvammat ja asiakaslähtöiset ensiyhteydenotot sekä sujuvat asiakaspolut asiakkaalle. Keskitetty sosiaalipalvelujen neuvonta palvelee kaikkia alle 65-vuotiaita asiakasryhmiä.

**Neuvola ja kuntoutuspalvelut vastaa** äitiys- ja lastenneuvolapalvelujen sekä alle 18-vuotiaiden kuntoutuspalvelujen, puhe- ja toimintaterapia- sekä alle kouluikäisten psykologipalvelujen, sekä esiopetusikäisten terveydenhoitajapalvelujen johtamisesta. Kehityshäiriöiden osaamisyksikkö aloittaa osana kuntoutuksen kokonaisuutta vuoden 2026 alusta.

**Opiskeluhuolto- ja mielenterveyspalvelut** vastaa opiskeluhuollon terveydenhoitaja- palvelusta kouluissa ja oppilaitoksissa sekä psykologi- ja kuraattoripalveluista myös esiopetuksessa. Linja vastaa myös alle 13-vuotiaiden mielenterveyspalveluista.

**Sosiaalityön linja** vastaa perhe-, lastensuojelun sekä vammaissosiaalityön asiakkaiden sosiaalityöstä. Lisäksi linjalla järjestetään perheneuvolapalveluja, perheoikeudellisia palveluja sekä muita kevyempiä perheiden varhaiseen tukeen liittyviä palveluita.

**Palvelujen järjestäminen** kokonaisuudessa arvioidaan, päätetään ja järjestetään asiakkaan palvelut sopivimmassa palvelumuodossa yhdenmukaisin periaattein. Palvelujen järjestämisen ytimessä on palvelutarpeen ja -valikoiman hyvä hallinta.

**Lääkäripalveluissa** tuotetaan perhe- ja vammaispalvelujen lääkäripalveluja.

#### Palvelualueen painopisteet vuodelle 2026

Lasten ja nuorten palveluita on vahvistettu vuonna 2025 lisäämällä erityisesti neuvolan sekä koulu- ja opiskeluhoollon terveydenhoitaja- ja psykologipanostusta 8 % henkilöstölisäyksellä, jolla pyritään sekä tarkastustavoitteen noudattamiseen, että muiden asiakaskohtaamisten kasvattamiseen. Koulupsykologien määrää on kasvatettu ja rekrytoinneissa onnistuttu. Koulupsykologien määrä on kehittynyt: 2023 (66 htv),

2024 (90 htv) ja 2025 (97 htv). Rekrytointeja on vielä menossa ja näissä onnistumisen jälkeen koulupsykologien mitoitus täyttyy (110 htv). Neuvolan määräaikaaisella henkilöstölisäyksellä ja toimintamallin uudistuksella on digiasiointia pystytty kasvattamaan ~14 %:sta yli 65 %:iin Lunnaa hyödyntäen.

Vuonna 2026 tavoittelemme välittömän ja helpon yhteyden saantia sekä palveluihin sujuvaa pääsyä kaikissa perhe- ja vammaispalveluissa. Yhteydenottotapana puhelimen rinnalla on enenevässä määrin digitaalinen asiointipalvelumme Lunna. Keskitetyn sosiaalipalvelujen neuvonnan tavoitteena on, että asiakkaat saavat palveluihinsa vastauksen tai takaisinsoiton saman päivän aikana, chat-viesteihin vastattaisiin keskimäärin 7 minuutissa ja lakisääteisissä käsittelyajoissa pysytään. Kiireettömiin viesteihin vastattaisiin 3 arkipäivässä.

Terapiatakuu on tullut voimaan 1.5.2025 alkaen. Tavoitteemme on parantaa terapiatakuun toteutumista alueellamme. Jokaisella lapsella ja nuorella on oikeus päästä hoitoon ajoissa.

Vuoden 2026 alusta alkaen perhe- ja vammaispalveluihin perustetaan osaamisyksikkö niille asukkaille, joilla on kehityksellinen häiriö, jonka tavoitteena on tuottaa parempia sotepalveluita niille, joilla on kehitysvamma tai neuropsykiatrinen häiriö. Osaamisyksikkö tarjoaa perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon rajamaastoon sijoittuva palvelua kehityshäiriöisille ja konsultointitukea perustasolle esimerkiksi terveysasemien ja asumisyksiköiden henkilökunnalle. Tavoitteena on ennaltaehkäistä asiakkaan tilanteen kriisiytyminen ja vähentää erikoissairaanhoidon kustannuksia.

Perhe- ja vammaispalveluissa sosiaalityö yhdistetään yhteen kokonaisuuteen. Palvelujen järjestäminen eriytetään omaksi kokonaisuudekseen. Toiminnallisella muutoksella vahvistetaan sosiaalityön yhteistyötä ensisijaisten ja viimesijaisten palvelujen osalta. Palvelujen järjestämisen vahvistamisella pyritään parantamaan asiakasvaikuttavuudelta parhaimman palvelun löytämistä asiakkaille sekä tehostamaan palveluvalikoiman hallintaa sekä palvelujen kehittämistä.

Lastensuojelussa sijoitukset ovat laskeneet 12 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Sijaishuollon järjestämistapamuutoksessa on ollut vuonna 2025 projekti perhehoidon osuuden kasvattamiseksi. Viime vuonna perhehoidossa ja laitoshoidossa oli yhtä paljon lapsia. Tänä vuonna laitoshoidossa lapsia on 3 prosenttia vähemmän ja perhehoidossa 6 prosenttia enemmän. Vuonna 2026 järjestämistapamuutokseen on suunniteltu uusi projekti toimenpiteineen ja tavoitteena on kasvattaa perhehoidon osuus 54 prosenttiin vuoden 2026 aikana.

### **Palvelualueen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026 ovat:**

- Muutoslupaus: Lisää ensisijaisia palveluita lapsille ja nuorille (1,0 milj. euroa)
- Koulupsykologi- ja terveydenhoitajaresurssin kasvatus opiskelu-huollossa (1,5 milj. euroa)
- Kehityksellisten häiriöiden osaamisyksikön perustaminen (0,5 milj. euroa)
- Panostus sosiaalipalvelujen neuvontaan (0,2 milj. euroa)
- Vammaissosiaalityön asiakaspolkujen parantaminen (0,2 milj. euroa)

- Perhehoitoperheiden rekrytointi ja toimintamallien vahvistaminen (0,15 milj. euroa)

Kustakin kohteesta on tarkempi vaikutusten ennakkoarviointi talousarviokirjan liitteenä. Näillä toiminnallisilla panostuksilla pyritään parantamaan ensilinjan palvelujen saatavuutta ja laatua, ja siten vähentämään erikoissairaanhoidon käytön tarvetta. Lisäksi vammaisten asiakkaiden valinnanvapautta lisätään asiakkaalle vapaaehtoisen kukkaromallin käyttöön otolla liikkumisen tuen palveluissa.

### Palvelualueen keskeiset tehostamistoimet vuodelle 2026 ovat:

- Lastensuojelun järjestämistapamuutos (2,7 milj. euroa)
- Vammaisten asumispalvelujen palveluluokkien tarkastelu (1,5 milj. euroa)
- Henkilökohtaisen avun yhdenvertaiset myöntämiskäytännöt (0,5 milj. euroa)
- Oman asumispalvelun paikkojen muunto ympärivuorokautiseksi (0,4 milj. euroa)
- Perhekuntoutuksen siirtäminen ostopalvelusta omaksi palvelutuotannoksi (0,1 milj. euroa)
- Lääkärivuokratyövoiman käytön vähentäminen (0,1 milj. euroa)
- Tekoälytulkkauksen hyödyntäminen (0,2 milj. euroa)

Nämä tehostamistoimet nähdään palvelutuotannollisesti järkevinä ja pitkäjänteisinä keinoina kehittää palvelutuotantomme vaikuttavuutta asukkaidemme hoito- tai palvelutasoa vaarantamatta.

### Palvelualueen tuloslaskelma

| 1000 euroa                    | TP 2024         | ENN 2025*       | TA26            | TS27            | TS28              |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         | <b>14 022</b>   | <b>14 481</b>   | <b>13 022</b>   | <b>13 586</b>   | <b>41 989</b>     |
| MYYN TITUOTOT                 | 10 276          | 10 606          | 9 372           | 9 778           | 30 220            |
| MAKSUTUOTOT                   | 3 410           | 3 638           | 3 434           | 3 582           | 11 072            |
| TUET JA AVUSTUKSET            | 170             | 71              | 52              | 54              | 167               |
| MUUT TOIMINTATUOTOT           | 165             | 166             | 164             | 171             | 530               |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          | <b>-371 233</b> | <b>-434 667</b> | <b>-450 827</b> | <b>-470 058</b> | <b>-1 452 981</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT               | -83 679         | -91 164         | -101 751        | -109 495        | -336 115          |
| PALVELUJEN OSTOT              | -254 694        | -310 251        | -316 529        | -326 971        | -1 012 579        |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT | -914            | -949            | -975            | -1 006          | -3 123            |
| AVUSTUKSET                    | -17 284         | -17 778         | -17 555         | -18 119         | -56 250           |
| MUUT TOIMINTAKULUT            | -14 662         | -14 525         | -14 017         | -14 467         | -44 914           |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>-357 211</b> | <b>-420 187</b> | <b>-437 805</b> | <b>-456 472</b> | <b>-1 410 993</b> |
| POISTOT                       | -462            | -200            | -34             | -29             | -83               |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>-357 673</b> | <b>-420 386</b> | <b>-437 839</b> | <b>-456 501</b> | <b>-1 411 076</b> |

Palvelualueen tuloslaskelma sisältää palvelualueen perustoiminnan tulot ja menot sekä strategian muutoslupauksiin kohdistuvat erillispäätökset.

Ilman strategian muutoslupauksiin kohdistuvia erillispanostuksia palvelualueen nettotoimintamenot (toimintakate) kasvavat kuluvan vuoden ennusteeseen verrattuna 4,0 % vuonna 2026. Palvelualueen toimintatuottojen odotetaan laskevan kokonaisuutena 10 % vuodesta 2025. Tuottojen pieneneminen johtuu pitkälti pakolaiskorvauksista, joiden osalta edeltävien vuosien korvausten maksuissa saadaan viivästys kiinni vuoden 2025 aikana.

Pelkkien palkankorotusten vaikutus OVK2-ennusteeseen verrattuna on 6 %. Panostukset ja muutokset nostavat henkilöstökuluja lisäksi 5,1 milj. euroa. Palvelujen ostojen kasvu on erittäin maltillinen 1,7 % eli 5,3 milj. euroa. Nousua hillitsee erityisesti sijaishuollon laitoshoidon ostopalveluista siirtymä kevyempään perhehoitoon sekä paikkalisäykset omissa palveluissa. Lisäksi ensisijaisten palvelujen käyttö vammaisten asiakkaiden osalta hillitsevät asumispalvelujen, kuljetuspalvelujen sekä aamu- ja iltapäivätoiminnan kustannuksia.

Avustusten osalta arvioidaan pientä kustannusten laskua omaishoidon tuen käytössä. Muissa toimintakuluissa on laskua rakennusten vuokrissa, kun osasta tiloja on luovuttu epätarkoituksenmukaisen käytön vuoksi.

Muutoslupaukseen *Lisää ensisijaisia palveluja lapsille ja nuorille* on budjetoitu 1,0 milj. euroa vuodelle 2026. Muutoslupauksen osalta vuonna 2026 tehdään palvelumuotoilua ja suunnitellaan muutoslupauksen tarkempaa sisältöä ja panostetaan älykkään sähköisen terveystarkastuksen käyttöönottoon.

### 3.4 Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos

#### Palvelualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen perustehtävänä on parantaa ihmisten turvallisuutta ja vähentää onnettomuuksia neuvomalla, ohjaamalla, kouluttamalla ja valvomalla. Tehtävänä on myös pelastaa ihmisiä ja omaisuutta, suojella ympäristöä sekä auttaa hätätilanteissa ja olla jatkuvassa valmiudessa.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos vastaa hyvinvointialueen pelastustoimelle ja pelastusviranomaisille kuuluvista tehtävistä. Näitä ovat pelastustoimelle kuuluva ohjaus, neuvonta ja turvallisuusviestintä, valvontatehtävät, väestön varoittaminen vaara- ja onnettomuustilanteessa sekä siihen tarvittava hälytysjärjestelmä sekä pelastustoiminta. Lisäksi tehtäviin kuuluu pelastustoimeen kuuluvan ulkomaille annettavan avun ja pelastustoimeen kuuluvan kansainvälisen avun vastaanottamisen edellyttämän valmiuden ylläpito. Pelastuslaitos tuottaa ensihoitopalveluita HUS-yhtymän kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti.

**Suunnittelu ja ohjaus -palveluysikköön** sisältyy onnettomuuksien ehkäisy, pelastustoiminnan ja ensihoidon suunnittelu ja ohjaus sekä pelastuslaitoksen omavalvonta. Tehtäväkokonaisuuteen kuuluu materiaallinen huoltovarmuus ja ICT-toimintojen suorituskky sekä toimitilojen hallinta pelastuslaitoksella.

Lisäksi palveluysikön tehtäviin kuuluu 24/7 tilannekeskuksen ja tarvittaessa miehitettävän johtokeskuksen ylläpito sekä pelastuslaitoksen varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan suunnittelu ja ohjaus. Yksikkö vastaa rakennus- ja kaavoitusviranomaisten kanssa tehtävästä yhteistyöstä ja onnettomuusharjoituksista.

**Palvelutuotanto -palveluysikön** tehtävänä on tuottaa onnettomuuksien ehkäisy, valvonta ja neuvonta -tehtävät sekä turvallisuusviestintää eri kohderyhmille, ylläpitää pelastustoiminnan ja ensihoidon valmiutta 24/7 ja hoitaa niihin kuuluvat tehtävät kaikissa turvallisuustilanteissa. Lisäksi yksikköön kuuluu työturvallisuus, työhyvinvointi, fyysinen toimintakyky, osaamisen hallinta sekä henkilöstöresurssien hallinta.

#### Palvelualueen painopisteet vuodelle 2026

Vuoden 2026 pelastustoimen (pelastustoiminta ja onnettomuuksien ehkäisy) tavoitteet on määritelty voimassa olevan pelastustoimen palvelutasopäätöksen perusteella (AV 24.10.2023 § 61). Nykyinen palvelutasopäätös on voimassa vuoden 2026 loppuun asti ja uusi palvelutasopäätös tehdään vuoden 2026 aikana.

Ensihoitopalveluja pelastuslaitos tuottaa HUS-yhtymän kanssa tehdyn sopimuksen perusteella noudattaen HUS:n määrittelemää ensihoidon palvelutasoa ja vuoden 2026 palvelusuunnitelmaa.

Digitalisaation edistämiseen palvelutuotannossa liittyy useita kansallisia tieto- ja viestintätekniisiä järjestelmämuutoksia, joiden käyttöönotto alkaa vuoden 2026 aikana. Näitä ovat viranomaisten yhteinen kenttäjohtamisjärjestelmä (KEJO), onnettomuuksien ehkäisy tietojärjestelmä (OE) ja siihen liittyvä sähköinen asiointi (SA), tiedonhallintajärjestelmä (TJ) sekä viranomaisviestiverkon päivitys uudelle tasolle (VIRVE 2). Nämä järjestelmät ovat käyttötalouden osalta pitkälti

kustannusneutraalit korvaten poistuvia ratkaisuja. Jossain määrin voi olla koulutus- ja investointikustannuksia v. 2026. Tämä edellyttää uusien ja nykyisten ratkaisujen mahdollisimman nopeaa yliheittoa, jolloin päällekkäiset kustannukset saadaan minimoitua.

Merkittäviä panostuksia vuonna 2026 tulee olemaan sisäisen turvallisuuden rahaston (ISF) rahoituksen hyödyntäminen CBRN- (kemialliset-, biologiset-, säteily- ja ydinenergiauhat) sekä sortumapelastaminen -hankkeissa. Lisäksi panostetaan ympäristövahinkorahaston (YVR) tuella merelliseen ympäristövahinkojen torjuntaan.

Toimitilahankkeissa tavoitteena on saada harjoitusalue Karjaalla käyttöön, Otaniemen paloaseman ja Vihdin VPK:n paloaseman rakentaminen käyntiin sekä aloittaa muiden uusien paloasemien suunnittelu (Masala, Veikkola ja Leppävaaran korvaava).

### **Palvelualueen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026 ovat:**

- Pelastustoimen henkilöstövahvuuden kasvattaminen (+20 HTV), jotta se pysyy riittävänä palvelutasopäätösten mukaisten tavoitettavuusaikojen ja vahvuuden saavuttamiseksi (1,2 milj. euroa)

Lisäksi laajennamme sopimuspalokuntalaisten terveystarkastukset ja testaukset kaikille pelastustoimintaan osallistuville. Kehitämme onnettomuuksien ehkäisyä sisältäen mm. asuinkerrostalojen ja rivitalojen valvontatoiminnan kehittämisen ja väestönsuojien valvontatoiminnan sekä muu asumisen turvallisuutta edistävät palvelut. Samalla kehitämme varautumista ja väestönsuojelua ja rakennamme palvelutasopäätöksen mukaisen varaviestiverkon VIRVE 2 -käyttönoton rinnalla. Ensihoidon varautumisen kehittämistä jatkamme yhteistyössä HUS-yhtymän kanssa.

Näillä toiminnallisilla panostuksilla pyritään parantamaan ensilinjan palvelujen saatavuutta ja laatua sekä turvaamaan yhdenvertaiset palvelut koko alueellamme.

Palvelualueella on hankkeita myös toiminnan tehostamiseksi. Henkilöresursoinnilla ja työvuoro-optimoinnilla pyritään mahdollisimman kustannustehokkaaseen toimintaan. Ensihoidon kenttäjohtotoiminta yhdenmukaistetaan Länsi-Uudellamaalla yhteistyössä HUS-yhtymän kanssa (pelastuslaitokselle kustannusneutraali). Pelastuslaitoksen tilannekeskuksen toimintaa kehitetään yhteistyössä ikääntyneiden palvelualueen kanssa. Pelastustoimen tilanne- ja johtokeskustoiminta sekä toimitilatarve arvioidaan osana hyvinvointialueen johtamisrakennetta ja toimitilatarpeita.

Nämä tehostamistoimet nähdään palvelutuotannollisesti järkevinä ja pitkäjänteisinä keinoina kehittää palvelutuotantomme vaikuttavuutta asukkaidemme palvelutasoa merkittävästi vaarantamatta.

**Palvelualueen tuloslaskelma**

| 1000 euroa                    | TP 2024        | ENN 2025*      | TA26           | TS27           | TS28           |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         | <b>17 060</b>  | <b>21 299</b>  | <b>22 283</b>  | <b>23 248</b>  | <b>24 301</b>  |
| MYYNITUOTOT                   | 12 607         | 16 497         | 17 533         | 18 292         | 19 120         |
| MAKSUTUOTOT                   | 747            | 1 162          | 1 180          | 1 231          | 1 287          |
| TUET JA AVUSTUKSET            | 3 512          | 3 100          | 3 100          | 3 234          | 3 381          |
| MUUT TOIMINTATUOTOT           | 194            | 541            | 470            | 491            | 513            |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          | <b>-53 150</b> | <b>-56 235</b> | <b>-59 937</b> | <b>-62 471</b> | <b>-65 289</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT               | -36 898        | -39 160        | -42 557        | -44 532        | -46 688        |
| PALVELUJEN OSTOT              | -5 161         | -5 770         | -6 345         | -6 549         | -6 790         |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT | -1 812         | -1 847         | -1 939         | -2 001         | -2 075         |
| AVUSTUKSET                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| MUUT TOIMINTAKULUT            | -9 279         | -9 458         | -9 096         | -9 387         | -9 735         |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>-36 090</b> | <b>-34 936</b> | <b>-37 654</b> | <b>-39 223</b> | <b>-40 988</b> |
| POISTOT                       | -1 847         | -2 177         | -2 300         | -3 210         | -3 668         |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>-37 937</b> | <b>-37 113</b> | <b>-39 954</b> | <b>-42 432</b> | <b>-44 656</b> |

Palvelualueen tuloslaskelma sisältää palvelualueen perustoiminnan tulot ja menot sekä strategian muutoslupauksiin kohdistuvat erillispanostukset.

Ilman strategian muutoslupauksiin kohdistuvia erillispanostuksia palvelualueen nettotoimintamenot (toimintakate) kasvavat kuluvan vuoden ennusteeseen verrattuna -2,4 milj. euroa eli 6,7 %.

Palvelualueen toimintatuottojen odotetaan kasvavan kokonaisuutena 4,6 %. Valvontamaksuja esitetään nostettavaksi hyvinvointialueindeksiin 3,25 % mukaisesti. Myyntituottojen kasvu tulee HUS:n laskutuksen kasvusta Lohjan ensihoidon kenttäjohto-toiminnan siirtyessä Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen tuottamisvastuulle. Henkilöstökulut kasvavat 8,2 %, mikä tulee palkankorotuksista ja lisärekrytoinnista, kun henkilöstömäärää pyritään kasvattamaan 20 HTV. Palvelualueen suurin kuluerä on henkilöstökulut. Palvelujen ostoissa kasvua 7,0 %, mm. kunnossapidossa. Muiden kulujen sekä aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden odotetaan pysyvän lähellä vuoden 2025 tasoa. Poistoihin arvioidaan kasvua 5,6 %.

Muutoslupaukseen *Kriittiset palvelut toimivat kaikissa olosuhteissa* on budjetoitu 0,4 milj. euroa vuodelle 2026.

## 3.5 Erikoissairaanhoido

### Erikoissairaanhoidon perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisestä vastaavat Uudellamaalla ensisijaisesti Uudenmaan neljä hyvinvointialuetta ja Helsingin kaupunki. HUS-yhtymä on järjestämisvastuussa niistä erikoissairaanhoidon toiminnoista, joista laissa erikseen säädetään tai joista sovitaan järjestämissopimuksessa. HUS-yhtymä perustettiin huhtikuussa 2022 Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin välisellä perussopimuksella. Perussopimuksessa määritellään HUS-yhtymän rakenne, hallintomuoto, hallituksen kokoonpano, omistajaohjauksen rakenne ja rahoitusmalli. HUS-yhtymälle ei osoiteta suoraan valtion rahoitusta, vaan jäsenet vastaavat yhtymän tehtävien rahoituksesta HUS-yhtymän perussopimuksessa, hallintosäännössä ja talousarviossa sovitulla tavalla. HUS-yhtymän talousarvio perustuu yhdessä jäsenten kanssa valmisteltuun raamiin, jonka suuruudesta päättää yhtymäkokous. Jäsenten maksuosuus raamista tasataan tilikauden lopussa vastaamaan kunkin jäsenen toteutunutta suhteellista osuutta Uudenmaan erikoissairaanhoidon kokonaiskäytöstä.

HUS-järjestämissopimus on Uudenmaan hyvinvointialueiden, Helsingin kaupungin sekä HUS-yhtymän sopimus, jossa osapuolet sopivat keskinäisestä työnjaosta, yhteistyöstä ja toiminnan yhteensovittamisesta terveydenhuollon palvelujen järjestämiseksi.

Länsi-Uudenmaan aluevaltuusto hyväksyi 10.12.2024 Etelä-Suomen yhteistyöalueen yhteistyösopimuksen. Yhteistyösopimuksen tarkoituksena on varmistaa yhteistyöalueeseen kuuluvien hyvinvointialueiden työnjako, yhteistyö ja yhteensovittaminen siltä osin kuin se on tarpeellista niiden lakisääteisten tehtävien toteutumisen ja sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden turvaamiseksi.

### Erikoissairaanhoidon painopisteet vuodelle 2026

Vuonna 2026 tavoitteina ovat hoitopolkujen sujuvoittaminen, konsultaatioiden kehittäminen, osastopaikkaselvityksen tulosten toimeenpano sekä painopisteen edelleen siirtäminen erikoissairaanhoidosta perustasolle.

Painopisteen siirtäminen erikoissairaanhoidosta perustasolle edellyttää toiminnallisesti ja kustannusvaikutuksiltaan mielekkäitä toimintojen siirtoja HUS-yhtymältä hyvinvointialueelle, erikoissairaanhoidon lähetettyjen potilaiden määrän laskua sekä päivystyksellisen hoidontarpeen vähenemistä.

Tavoittelemme yhdessä HUSin kanssa, että vuoden 2026 loppuun mennessä konsultaatiokäytänteet toimivat sujuvasti ja digitaalisesti kaikilta tärkeimmiltä lääketieteen erikoisaloilta. Lisäksi selvitämme alueellisen pilotin avulla, voidaanko erikoissairaanhoidon lähetemääriä vähentää mahdollistamalla matalan kynnyksen erikoislääkärikonsultaatiot ostopalveluina.

Omaa erikoissairaanhoidon tuottamista kehitetään maltillisesti. Perhe- ja vammaispalveluihin perustettavan kehityksellisten häiriöiden osaamisyksikön yhtenä

keskeisenä tavoitteena on erikoissairaanhoidon osastohoidon epätarkoituksenmukaisen käytön vähentäminen.

Uudenmaan tasoista yhteistyötä ja kehittämistä tehdään taktisen tason segmenttiryhmissä, joissa Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue jatkaa puheenjohtajana vuonna 2026. Segmenttiryhmissä edistämme useita erikoissairaanhoidon ja ensisijaisen terveydenhuollon välisiä hoitopolkuja. Nuorten terapiatakuun mukainen hoidon porrastuksen kehittäminen, Uudenmaan sairaaloiden osastopaikkojen tulevaisuuden tarpeiden arviointi sekä nettiterapioiden kehittämistarpeiden selvittäminen ovat esimerkkejä taktisen tason segmenteissä tehtävästä yhteistyöstä.

Painopisteen siirtämiseksi erikoissairaanhoidosta perustasolle toteutetaan tarkoituksenmukaisia toimintojen siirtoja HUS-yhtymän ja hyvinvointialueen välillä. HUS-järjestämissopimuksessa on sovittu työnjaon muutoksen prosessista, joka toimii mm. rahoituksen kohdentamisen pohjana. Vuodelle 2026 suunniteltuja työnjaollisia muutoksia on mm. Lohjan laajan akuuttivastaanoton käynnistäminen, Lohjan ja Raaseporin diabeteskeskustoimintamallin kehittäminen, yleisanestesiassa tapahtuvan hammashoidon siirto hyvinvointialueen toiminnaksi ja lasten foniatrian työnjaon muutokset.

### Erikoissairaanhoidon tuloslaskelma

| 1000 euroa                    | TP 2024         | ENN 2025*       | TA26            | TS27            | TS28            |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         | <b>4 011</b>    | <b>2 340</b>    | <b>2 520</b>    | <b>2 629</b>    | <b>2 748</b>    |
| MYYNITUOTOT                   | 4 011           | 2 340           | 2 520           | 2 629           | 2 748           |
| MAKSUTUOTOT                   | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| TUET JA AVUSTUKSET            | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| MUUT TOIMINTATUOTOT           | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          | <b>-635 170</b> | <b>-641 399</b> | <b>-672 631</b> | <b>-694 892</b> | <b>-721 140</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT               | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| PALVELUJEN OSTOT              | -635 170        | -641 399        | -672 631        | -694 892        | -721 140        |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| AVUSTUKSET                    | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| MUUT TOIMINTAKULUT            | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>-631 159</b> | <b>-639 059</b> | <b>-670 111</b> | <b>-692 263</b> | <b>-718 392</b> |
| POISTOT                       | 0               | 0               | 0               | 0               | 0               |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>-631 159</b> | <b>-639 059</b> | <b>-670 111</b> | <b>-692 263</b> | <b>-718 392</b> |

HUS-yhtymän vuoden 2026 talousarviota on valmisteltu HUS-yhtymäkokouksen 18.6.2025 hyväksymän kehyksen pohjalta. Kehyksen suuruudeksi vahvistettiin tällöin 2 365 milj. euroa ennen HUS-yhtymän ja Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin välisiä työnjaollisia muutoksia. Tämän lisäksi yhtymän jäsenet päättivät osoittaa 20 milj. euron kertaluontoisen erän hoitojonojen saattamiseksi lakisääteiselle tasolle. Kehyksen koko määräytyy Uudenmaan saaman valtion yleiskatteellisen rahoituksen perusteella, ja HUS-yhtymäkokouksen on vielä mahdollista tehdä muutoksia siihen tarkentuneiden valtionvarainministeriön rahoituslaskelmien pohjalta.

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen vuoden 2026 HUS-yhtymän jäsenosuuteen on varattu 670 milj. euroa. Jäsenosuudessa on huomioitu tiedossa olevat työnjaolliset

muutokset, joiden 1,5 milj. euroa jäsenosuutta pienentävä eurovaikutus on ollut tiedossa. Lisäksi on huomioitu LUVN:n osuus hoitojonojen purkuun tarkoitetusta erästä, 5,6 milj. euroa. Jäsenosuus kasvaa 5 % viimeisimpään vuosiennusteeseen verrattuna.

Kehyksen ulkopuolelle jäävään kehitysvammapotilaiden erikoissairaanhoidon varataan vuoden 2026 talousarviossa 2 milj. euroa. Hyvinvointialueelle perustettava vammaisten henkilöiden vaativan moniammatillisen tuen asiantuntijaryhmän (VaVa) oletetaan vähentävän kehitysvammapsykiatrian ja kehitysvammalääketieteen palvelujen tarvetta. Vuoden 2026 tavoitteeksi on asetettu 47 % viimeistä vuosiennustetta pienemmät kustannukset.

### 3.6 Asumispalvelut

#### Vastuualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Asumispalveluiden vastuualue vastaa ikääntyneiden, vammaispalveluiden, mielenterveys- ja päihdekuntoutujien sekä lastensuojelun asumisyksiköistä sekä vammaispalveluiden päivä- ja työtoiminnasta oman palvelutuotannon osalta. Asumispalveluiden vastuualue on ollut toiminnassa 1.5.2025 lähtien. Organisaatiomuutoksen jälkeen asumispalveluiden järjestämisvastuu on edelleen palvelualueilla.

Asumisyksiköt (n. 90 kpl) ovat koti n. 2 100 asukkaalle, joista on n. 1 200 ikääntyneitä, reilu 600 vammaispalveluiden asiakkaita, n. 200 mielenterveys- ja päihdekuntoutujia sekä n. 100 lastensuojelun laitoshoidossa olevia asiakkaita. Lisäksi vammaispalveluiden työ- ja päivätoiminnassa sekä työhön valmennuksessa on n. 450 asiakasta.

#### Vastuualueen painopisteet vuodelle 2026

Asumispalveluiden taloudellinen tavoite on, että oman palvelutuotannon yksikkökustannukset ovat edullisemmat, tai vähintään samalla tasolla, kuin ostopalvelutuotannon yksikkökustannukset. Vuonna 2026 tavoitteeseen pääsemiseksi toteutetaan suunnitellun mukaisia asukasvuokrien korotuksia, ateriapalvelutuotannon kilpailutusten vaikutukset laajenevat koko Länsi-Uudenmaan alueelle sekä henkilöstörakenteeseen tehdään muutoksia vaihtuvuuden myötä.

Lisäksi asumispalveluissa on käynnissä projekti vammaispalveluiden asiakkaiden palveluluokkien määrittämiseksi yhdenmukaisella tavalla, minkä avulla varmistetaan palvelutarpeita vastaava henkilöstön resursointi.

Asumispalvelut tekevät tiivistä yhteistyötä palvelualueiden kanssa asiakkaiden sujuvan palvelupolun ja asumisyksiköiden mahdollisimman korkean täyttyästeen varmistamiseksi.

Henkilöstön saatavuus on parantunut, minkä vuoksi myös työvoiman vuokrauksen tavoitellaan vähentyvän entisestään vuonna 2026. Henkilöstön saatavuuden ennakoitaan kuitenkin heikentyvän 3–5 vuoden kuluessa etenkin eläköitymisen takia. Tämän vuoksi asumispalveluihin tulee uutta työvoimaa myös kansainvälisten rekrytointien kautta sekä loppuvuonna 2025 että vuonna 2026. Kansainväliset rekrytoinnit lisäävät hetkellisesti kustannuksia, koska heidän työpanoksensa voidaan laskea välittömään asiakastyöhön vasta noin puolen vuoden kuluttua yksiköihin saapumisesta.

#### Vastuualueen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026 ovat:

- Kansainväliset rekrytoinnit jo tehtyjen sitoumusten mukaisesti (1,1 milj. euroa)

Tästä toimenpiteestä on tarkempi vaikutusten ennakkoarviointi talousarviokirjan liitteenä. Suluissa on toimenpiteen aiheuttama lisäkustannus vuodelle 2026. Lisäksi vastuualueella käynnistetään systemaattinen projekti asiakaskokemuksen kehittämiseksi (0,1 milj. euroa). Edellä kuvatuilla toiminnallisilla panostuksilla parannetaan henkilöstön saatavuutta sekä varmistetaan asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja kehittäminen.

**Vastuualueen keskeiset tehostamistoimet vuodelle 2026 ovat:**

- Vuokratyövoiman käytön vähentäminen (0,4 milj. euroa)
- Henkilöstörakenteen muutokset (0,2 milj. euroa)

Kustakin toimenpiteestä on tarkempi ennakkovaikutusten arviointi talousarviokirjan liitteenä. Suluissa on talousarvioon sisällytetty toimenpiteen säästöpotentiaali vuodelle 2026. Lisäksi yhteistyössä konsernihallinnon kanssa toteutetut talouden tasapainotustoimenpiteet, kuten ateriapalvelujen kilpailutus (0,8 milj. euroa), asukasvuokrien harmonisointi (1,2 milj. euroa) ja asumispalveluyksiköiden puhtauspalvelujen harmonisointi (1,0 milj. euroa) ovat keskeisiä tehostamistoimia, jotka oleellisesti hidastavat asumispalvelujen kustannusten kasvua.

Nämä tehostamistoimet vaikuttavat suoraan yksikkökustannuksia vähentävästi asumispalveluiden taloudellisen tavoitteen mukaisesti.

**Vastuualueen tuloslaskelma**

| 1000 euroa                    | TP 2024         | ENN 2025*       | TA26            | TS27            | TS28            |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         | <b>31 601</b>   | <b>32 375</b>   | <b>32 622</b>   | <b>34 035</b>   | <b>35 576</b>   |
| MYYNITUOTOT                   | 4 708           | 4 247           | 3 837           | 4 003           | 4 184           |
| MAKSUTUOTOT                   | 15 355          | 15 430          | 14 826          | 15 468          | 16 169          |
| TUET JA AVUSTUKSET            | 763             | 730             | 731             | 762             | 797             |
| MUUT TOIMINTATUOTOT           | 10 774          | 11 968          | 13 228          | 13 801          | 14 426          |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          | <b>-161 696</b> | <b>-176 506</b> | <b>-177 358</b> | <b>-184 713</b> | <b>-192 940</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT               | -103 593        | -108 743        | -112 156        | -117 386        | -123 094        |
| PALVELUJEN OSTOT              | -27 532         | -36 991         | -33 185         | -34 283         | -35 578         |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT | -2 332          | -2 004          | -2 097          | -2 164          | -2 245          |
| AVUSTUKSET                    | -546            | -452            | -465            | -480            | -498            |
| MUUT TOIMINTAKULUT            | -27 694         | -28 315         | -29 455         | -30 400         | -31 526         |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>-130 096</b> | <b>-144 131</b> | <b>-144 736</b> | <b>-150 679</b> | <b>-157 364</b> |
| POISTOT                       | -271            | -249            | -345            | -302            | -301            |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>-130 367</b> | <b>-144 380</b> | <b>-145 080</b> | <b>-150 981</b> | <b>-157 664</b> |

Asumispalveluiden toimintakate kasvaa kuluvan vuoden viimeisimpään ennusteeseen nähden 0,4 %. Vastuualueen toimintakатteen kasvu on alle yleisen kustannustason kehityksen sekä palkankorotusten vaikutuksen johtuen toimintaan kohdistuvista tehostamistoimenpiteistä yksikkökustannusten laskua koskevan tavoitteen mukaisesti.

Toimintatuotot kasvavat erityisesti asukasvuokrien korotusten myötä.

Vastuualueen palvelujen ostoja laskee erityisesti ateriapalvelutuotannon kilpailutusten vaikutus, siirtyminen yhteen uuteen APTJ-järjestelmään nykyisen useamman järjestelmän sijaan sekä työvoiman vuokrauksen vähentyminen.

Henkilöstökulujen kasvu alittaa TES-palkankorotusten vaikutuksen johtuen edellä kuvatuista tehostamistoimenpiteistä koskien henkilöstörakenteen muutoksia sekä vammaispalveluiden asiakkaiden palveluluokkien määritysten vaikutuksesta henkilöstön resursointiin.

### 3.7 Konsernihallinto

#### Palvelualueen perustehtävä ja toiminnan kuvaus

Konsernihallinnon tehtävänä on johtaa, ohjata, valvoa ja kehittää koko hyvinvointialueen hallintoa sekä vastata hyvinvointialueen tukipalveluista ja niiden kehittämisestä hyvinvointialuejohtajan johdolla. Konsernihallinto muodostuu konsernipalveluista ja palvelutuotannon ohjauksesta sekä hyvinvointialuejohtajan tukena toimivasta strategia ja johdon tuki –yksiköstä. Konsernihallinnon kustannuksiin sisältyvät myös toimielinten ja sisäisen tarkastuksen kustannukset.

Ruotsinkielisten palveluiden yksikkö vastaa yhdessä konsernihallinnon ja palvelualueiden kanssa palveluiden yhdenvertaisuudesta, saatavuudesta ja toimivuudesta molemmilla kansalliskielillä koko organisaatiossa. Ruotsinkielisten palveluiden yksiköllä on erityistehtävä vastata ruotsinkielisten sosiaali- ja terveyspalvelujen valtakunnallisen kehittämisen tukemisesta.

#### Palvelualueen painopisteet vuodelle 2026

Hyvinvointialueen sisäisiä palveluja uudistetaan. Uudistus automatisoi palveluja, kohdentaa työtä tarkoituksenmukaisemmin eri ammattihenkilöille ja vähentää esihenkilöiden hallinnollista työmäärää.

Porvoon ja Raaseporin verkostomainen osaamiskeskittymä perustetaan osana STM:n rahoittamaa hanketta. Hanke toteutetaan HUS-yhtymän, Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen ja Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen yhteistyönä vuosina 2024–2027. Hankkeen tarkoituksena on tukea ruotsinkielisten palveluiden kehittämistä, hyvinvointialueiden ja HUS-yhtymän välistä integraatiota sekä alueiden välistä yhteistyötä ja kielellisten oikeuksien turvaamista.

Yhtenäisten asiakas- ja potilastietojärjestelmien käyttöönotot tapahtuvat vuoden 2026 aikana. Lisäksi käynnissä on laaja pääjärjestelmien sekä palvelutoimittajien uudistuskokonaisuus, tavoitteena laadunparannus sekä vastata samalla sidosyksikköhankintojen uudelleenkilpailutustarpeeseen.

Toimitilaohjelman toimeenpanon myötä hyvinvointialueella suunnitellaan ja toteutetaan uusia tilahankkeita vastaamaan palvelutuotannon tarvetta. Tilahankkeet täydentävät omaa palvelutuotantoa tai korvaavat nykyisiä toimitiloja alueella.

Palvelukeskuksen palvelut kasvavat 1.1. alkaen kun talouspalvelukeskus kokonaisuudessaan sekä kirjaamoon liittyviä palveluja keskitetään Palvelukeskukseen. Tuotannon tehostamista jatketaan sekä talouden palvelut tuotteistetaan. Talouden järjestelmät uudistetaan ja talouden palveluita kotiutetaan Numera Palvelut Oystä (Sarastia) vuodeksi 2027.

**Palvelualueen keskeiset toiminnalliset panostukset vuonna 2026 ovat:**

Konsernihallinnon panostukset liittyvät strategian muutoslupausten toimeenpanemiseen. Konsernihallinnon koordinoituvuudella ovat *Asiakaslähtöisemmät ja sujuvammat asiakaspolut, Teknologian hyödyntämisen edelläkävijäksi ja Kriittiset palvelut toimiviksi kaikissa olosuhteissa* –muutoslupaukset.

Konsernihallinnon omaan toimintaa vaikuttaa merkittävästi sisäisten palvelujen palveluhallinnan (ESM) uudistaminen. Tässä kokonaisvaltaisessa muutosprojektissa tavoitteena on parantaa työntekijäkokemusta, vähentää merkittävästi esihenkilöiden suorittavia hallinnollisia tehtäviä ja tehostaa hallinnon prosesseja.

Konsernihallinnon talousarvioon sisältyvissä olevissa koko henkilöstön etuuksissa palataan aiemmin suunnitellun mukaisesti vuoden 2023 tasolle. Tämä tarkoittaa määräaikaisesti 200 euroon alennetun henkilöstön liikunta- ja kulttuuriedun palauttamista aiempaan 300 euroon. Lisäksi otamme käyttöön henkilöstöetuna valinnaisen työsuhdematkalipun (bruttopalkasta vähennettävä).

Talousarvion taustamateriaalissa on vaikutusarviot seuraavista tehostustoimenpiteistä:

**Palvelualueen keskeiset tehostamistoimet vuodelle 2026 ovat:**

Konsernihallinnon toimintasuunnitelma sisältää merkittävät tehostamistoimenpiteet. Palvelutuotannon tukipalvelujen tehostamistoimenpiteissä painopisteenä on edelleen oman asumispalvelutuotannon tehokkuus.

Palvelutuotannon tukipalvelujen tehostustoimenpiteet:

- APTJ kustannusten optimointi (5,7 milj. euroa)
- Asukasvuokrien harmonisointi (1,2 milj. euroa)
- Asumisyksiköiden puhtauspalvelujen harmonisointi (1,0 milj. euroa)
- Microsoftin toimistotyökalujen lisensoinnin optimointi (0,5 milj. euroa)

Yllä mainittujen vuoden 2026 tavoiteltujen toimenpiteiden lisäksi palvelutuotannon tukipalveluja tehostetaan systemaattisesti kustannustason kasvun hillitsemiseksi. Esimerkkeinä tällaisista käynnissä olevista/jo toteutuneista vaikutuksista on tarpeettomista kunnilta siirtyneistä vuokrasopimuksista irtaantuminen (3,6 milj. euroa), ja ateriapalveluiden kilpailutuksesta realisoituvat säästöt (0,8 milj. euroa).

Hallinnollisten prosessien tehostaminen:

- Selvitys vakuutusratkaisun kokonaisuudistuksesta
- Tietopalvelun tehostaminen
- Työsuhdematkalipun käyttöönotto (0,3 milj. euroa)

- Monikielisyyden tehostaminen AI-ratkaisuin
- Demokratiakustannusten vähentäminen rahoituksen laskun mukaisesti (0,45 milj. euroa)

Lisäksi keskeisenä hallinnollisten prosessien tehostamistoimena on siirtymä yhteiseen palveluhallintaan (ESM). Toimenpiteen hyödyt alkavat konkretisoitumaan vuoden 2026 aikana, mutta täysimääräisesti tehokkuushyödyt realisoituvat vasta taloussuunnitelmakauden lopulla.

Kustakin toimenpiteestä on tarkempi vaikutusten ennakkoarviointi talousarviokirjan liitteenä. Suluissa on talousarvioon sisällytetty toimenpiteen säästöpotentiaali vuodelle 2026.

Nämä tehostamistoimet nähdään järkevinä ja pitkäjänteisinä keinoina kehittää palvelutuotantomme kustannustehokkuutta hyvinvointialueen asiakkaiden hoito- tai palvelutasoa vaarantamatta. Lisäksi näillä toimilla pyrimme keventämään hyvinvointialueen hallinnollisia kustannuksia.

## Vastuualueen tuloslaskelma

| 1000 euroa                      | TP 2024         | ENN 2025*       | TA26            | TS27            | TS28            |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>           | <b>310 476</b>  | <b>299 163</b>  | <b>306 782</b>  | <b>320 066</b>  | <b>334 565</b>  |
| MYYNITUOTOT                     | 176 641         | 188 875         | 201 602         | 210 332         | 219 860         |
| MAKSUTUOTOT                     | 1 260           | 851             | 960             | 1 002           | 1 047           |
| TUET JA AVUSTUKSET              | 30 863          | 11 329          | 2 601           | 2 713           | 2 836           |
| MUUT TOIMINTATUOTOT             | 101 713         | 98 107          | 101 619         | 106 019         | 110 822         |
| <b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b> | <b>46</b>       | <b>94</b>       | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>            | <b>-352 895</b> | <b>-370 707</b> | <b>-391 987</b> | <b>-406 008</b> | <b>-420 979</b> |
| HENKILÖSTÖKULUT                 | -74 397         | -79 563         | -83 957         | -88 038         | -92 372         |
| PALVELUJEN OSTOT                | -143 844        | -152 084        | -168 630        | -174 405        | -179 728        |
| AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT   | -34 722         | -33 163         | -33 957         | -34 737         | -36 024         |
| AVUSTUKSET                      | -2 457          | -3 191          | -3 175          | -3 276          | -3 398          |
| MUUT TOIMINTAKULUT              | -97 475         | -102 706        | -102 269        | -105 550        | -109 458        |
| <b>TOIMINTAKATE</b>             | <b>-42 373</b>  | <b>-71 451</b>  | <b>-85 206</b>  | <b>-85 942</b>  | <b>-86 415</b>  |
| POISTOT                         | -731            | -710            | -5 682          | -12 437         | -17 514         |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>         | <b>-43 104</b>  | <b>-72 161</b>  | <b>-90 888</b>  | <b>-98 380</b>  | <b>-103 928</b> |

Vastuualueen tuloslaskelma sisältää vastuualueen perustoiminnan tulot ja menot sekä strategian muutoslupauksiin kohdistuvat erillispanostukset.

Konsernihallinnon toimintatuotot koostuvat ulkoisista toimintatuotoista ja hyvinvointialueen sisäisestä laskutuksesta. Ulkoisia tuottoja ovat pääasiassa vuokratuotot, ateria- ja kuljetuspalvelujen omavastuuosuudet ja työterveyshuollon korvaukset.

Konsernihallinto vastaa kaikista hyvinvointialueen tuki-, tila- ja digipalvelujen kustannuksista ja laskuttaa ne sisäisesti palvelualueilta aiheuttamisperiaatteella. Kyseiset konsernihallinnon vastuualueet (Palvelukeskus, Tilapalvelut, Digipalvelut) ja

Tiedolla johtamisen -yksikkö toimivat siten nollakatteisina. Sisäisen laskutuksen kokonaismäärä on 280 milj. euroa.

Muut konsernihallinnon kustannukset jäävät konsernihallinnon tilikauden tuloksen alijäämäksi. Ilman strategian muutoslupauksiin kohdistuvia erillispäätöksiä konsernihallinnon tilikauden tulos heikkenee kuluvan vuoden viimeisimpään ennusteeseen nähden 9,8 %. Konsernihallinnon tuloksen alijäämää kasvattavat pääasiassa konsernihallinnolle kohdistettuihin koko organisaation käytössä oleviin tietojärjestelmiin suunniteltu kehitystyö, uusien järjestelmien käyttöönotot, yleinen kustannustason nousu sekä kasvaneet Kevan tasausmaksukustannukset. Vuonna 2025 digipalvelujen kehitystyö on kirjattu pääosin investointimenoksi, mutta vuonna 2026 kehityskulut on kohdistettu käyttötalouteen, joka nostaa käyttömenoja. Konsernihallinnon alijäämän kasvua vuodelta 2024 vuodelle 2025 selittää pääasiassa hyvinvointialueiden vakauttamis- ja käynnistämisavustuksen (18,7 M€) päättyminen ja panostukset henkilöstöetuuksiin.

Muutoslupaukseen *Olemme teknologian hyödyntämisen edelläkävijä* on budjetoitu 8,5 milj. euroa, muutoslupaukseen *Asiakaslähtöiset ja sujuvat asiakaspolut* 2,0 milj. euroa ja muutoslupaukseen *Kriittiset palvelut toimivat kaikissa olosuhteissa* 1,1 milj. euroa vuodelle 2026.

## 4. Investointiosa

Hyvinvointialuelain 16 §:n mukaan hyvinvointialueen on vuosittain laadittava investointisuunnitelma seuraavaa tilikautta seuraavien neljän tilikauden aikana aloitettavista hyvinvointialuekonsernin investoinneista ja niiden rahoituksesta. Investointisuunnitelman ensimmäinen vuosi on sitova ja jatkovuodet ovat ohjeellisia. Investointisuunnitelma koostuu sosiaali- ja terveydenhuollon osasuunnitelmasta ja pelastustoimen osasuunnitelmasta. Sosiaali- ja terveydenhuollon osasuunnitelman hyväksymisestä päättää sosiaali- ja terveysministeriö. Pelastustoimen osasuunnitelman hyväksymisestä tekee päätöksen sisäministeriö.

Talousarvion investointiosa pohjautuu aluevaltuuston 10.12.2024 § 63 hyväksymään vuosien 2026–2029 investointisuunnitelmaan, jota on päivitetty vuoden 2025 aikana. Hyvinvointialueen investointisuunnittelua ohjaa niin sanottu lainanottovaltuus, joka määrittää pitkäaikaisen lainanoton enimmäismäärän. Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen hyvästä taloudellisesta menestyksestä johtuen lainanottovaltuus ei ole oleellinen investointisuunnittelua rahoittava tekijä, sillä Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueelle on myönnetty lainanottovaltuutta 765 635 711 euroa vuodelle 2026 (VM/2025/57). Investointitalous tulee kuitenkin mitoittaa talouden kantokyvyn näkökulmasta kestäväälle tasolle, mistä johtuen lainanottovaltuutta ei kokonaisuudessaan tulla käyttämään.

Talousarvion investointiosa sisältää investointisuunnitelman tavoin tiedot varsinaisista investoinneista. Investoinneilla tarkoitetaan taserahoitteisia hankkeita eli käytännössä hyvinvointialueen omistukseen tulevia hankkeita. Investointeja vastaavilla sopimuksilla tarkoitetaan erinäisiä sitoumuksia kuten pitkäaikaisia toimitilojen vuokrasopimuksia sekä muita sopimuksia, joissa on kysymys sitoutumisesta useampaa vuotta koskevaan sopimukseen. Tällaisia ovat esimerkiksi leasingvuokrasopimukset. Lisäksi investointiosa sisältää tiedot hyvinvointialueen toimitilojen ja kiinteistöjen sekä muiden pitkävaikutteisten hyödykkeiden suunnitelluista luovutuksista.

Hyvinvointialueen vuotuinen taserahoitteinen investointitaso on verrattain matala, jota selittää erityisesti se, ettei hyvinvointialueella ole juuri omaan omistukseen tulevia toimitilahankkeita, vaan toimitilaratkaisut toteutetaan pääosin vuokrasopimuksina. Vuoden 2026 merkittävin yksittäinen investointihanke on asiakas- ja potilastietojärjestelmän yhtenäistäminen. Vuodelle 2026 on varaus myös taloushallinnon ja HR-järjestelmien uusintaan, Otaniemen paloaseman rakentamisen aloittamiseen, tilanne- ja johtokeskuksen varustamiseen sekä lääkeautomaattien ja muun kotiin vietävän teknologian hankkimiseen. Muutoin hankkeet ovat pääasiassa välttämättömiä korvausinvestointeja, jotka liittyvät esimerkiksi pelastuslaitoksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon laitteiden ja kaluston uusimiseen.

Rakennusinvestoinnit talousarviovuonna koostuvat Otaniemen paloaseman lisäksi nykyisten toimitilojen välttämättömistä muutostöistä ja peruskorjauksista. Omaan taseeseen toteutettavia uudiskiinteistöhankeita hyvinvointialue ei juurikaan toteuta. Uusiin vuokrasopimuskohteisiin on kuitenkin varauduttu investoimaan ICT:n, ensikalustamisen ja turvallisuuden osalta.

Laite- ja kalustohankinnat sisältävät erityisesti ensikertaista kalustamista ja pelastuslaitoksen kalustoa. Myös sote-palvelualueiden välttämättömiin korvausinvestointeihin, kuten suunterveydenhuollon hoitoyksiköihin ja

palveluasumisen hoitosäntkyihin ja nostolaitteisiin on varauduttu taloussuunnittelukaudella.

ICT-investoinneista merkittävin on yhtenäisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän investointi. Lisäksi ICT:ssä on varauduttu taloushallinnon ja HR-järjestelmien uusintaan sekä lääkeautomaattien ja muun kotiin vietävän teknologian hankkimiseen.

Muiden investointien, ja investointien luovutustuottojen vaikutus investointien kokonaisuuteen jää taloussuunnitelmakaudella vähäiseksi.

Hyvinvointialueen investointitalouden suunnitelmia tuleville vuosille on kuvattu erillisessä vuosien 2027–2030 investointisuunnitelmassa, sekä vuosien 2026–2029 investointisuunnitelman päivityksessä, jotka aluevaltuusto hyväksyy vuoden 2025 loppuun mennessä. Koska hyvinvointialueen lakisääteinen investointisuunnitelma tehdään neljälle tulevalle vuodelle, on selvyyden vuoksi myös talousarvion ja -suunnitelman investointitaulukot esitetty samalle ajanjaksolle.

### Investoinnit yhteensä molemmat osasuunnitelmat huomioiden

| 1 000 euroa                              | 2026          | 2027          | 2028          | 2029          | Yhteensä       |
|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Rakennukset                              | 7 498         | 6 098         | 4 100         | 3 000         | 20 697         |
| Laite- ja kalustohankinnat               | 13 266        | 12 595        | 12 388        | 13 744        | 51 993         |
| ICT ja muut aineettomat hyödykkeet       | 16 012        | 19 350        | 8 400         | 7 900         | 51 662         |
| Muut investoinnit                        | 500           | 0             | 0             | 0             | 500            |
| <b>Investointimenot yhteensä</b>         | <b>37 276</b> | <b>38 043</b> | <b>24 888</b> | <b>24 644</b> | <b>124 851</b> |
| Investointien Luovutustulot              | 100           | 100           | 100           | 100           | 400            |
| Investointituet                          | 1 037         | 0             | 0             | 0             | 1 037          |
| <b>Investointimenot yhteensä (netto)</b> | <b>36 139</b> | <b>37 943</b> | <b>24 788</b> | <b>24 544</b> | <b>123 415</b> |

**Sosiaali- ja terveystalouden osasuunnitelman investoinnit**

| 1 000 euroa                              | 2026          | 2027          | 2028          | 2029          | Yhteensä      |
|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Rakennukset                              | 3 400         | 3 000         | 3 000         | 3 000         | 12 400        |
| Laite- ja kalustohankinnat               | 8 129         | 5 969         | 6 514         | 8 745         | 29 357        |
| ICT ja muut aineettomat hyödykkeet       | 16 012        | 19 350        | 8 400         | 7 900         | 51 662        |
| Muut investoinnit                        | 500           | 0             | 0             | 0             | 500           |
| <b>Investointimenot yhteensä</b>         | <b>28 041</b> | <b>28 319</b> | <b>17 914</b> | <b>19 645</b> | <b>93 919</b> |
| Investointien luovutustulot              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Investointituet                          | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Investointimenot yhteensä (netto)</b> | <b>28 041</b> | <b>28 319</b> | <b>17 914</b> | <b>19 645</b> | <b>93 919</b> |

**Pelastuslaitoksen osasuunnitelman investoinnit**

| 1 000 euroa                              | 2026         | 2027         | 2028         | 2029         | Yhteensä      |
|------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Rakennukset                              | 4 098        | 3 098        | 1 100        | 0            | 8 297         |
| Laite- ja kalustohankinnat               | 5 137        | 6 626        | 5 874        | 4 999        | 22 636        |
| ICT ja muut aineettomat hyödykkeet       | 0            | 0            | 0            | 0            | 0             |
| <b>Investointimenot yhteensä</b>         | <b>9 235</b> | <b>9 724</b> | <b>6 974</b> | <b>4 999</b> | <b>30 933</b> |
| Investointien luovutustulot              | 100          | 100          | 100          | 100          | 400           |
| Investointiavustukset                    | 1 037        | 0            | 0            | 0            | 1 037         |
| <b>Investointimenot yhteensä (netto)</b> | <b>8 098</b> | <b>9 624</b> | <b>6 874</b> | <b>4 899</b> | <b>29 496</b> |

## 5. Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelma kuvaa valtion rahoituksen riittävyyttä suhteessa hyvinvointialueen toimintakatteeseen, rahoituskuluihin sekä kirjanpidon poistoihin.

Rahoitustuotoissa ja -kuluissa on mm. tilikaudelle kirjattavat korkokulut lainoista ja sijoituksista saadut korkotuotot. Poistoihin on kirjattu pitkävaikutteisista hankintamenoista tehtävät tilikaudelle jaksettavat poistot. Tuloslaskelma päättyy kuvaamaan tilikauden ali-/ylijäämää, joka kuvaa kokonaistalouden kirjanpidollista tasapainoa.

| 1000 euroa                   | TP 2024           | ENN 2025*         | TA 2026           | TS 2027           | TS 2028           |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Toimintatuotot               | 193 976           | 180 741           | 176 620           | 184 684           | 192 575           |
| Valmistus omaan käyttöön     | 46                | 94                | 0                 | 0                 | 0                 |
| Toimintakulut                | -1 967 361        | -2 027 040        | -2 141 430        | -2 229 813        | -2 304 764        |
| <b>Toimintakate</b>          | <b>-1 773 340</b> | <b>-1 846 205</b> | <b>-1 964 810</b> | <b>-2 045 129</b> | <b>-2 112 189</b> |
| Valtion rahoitus             | 1 769 328         | 1 954 282         | 2 031 625         | 2 123 493         | 2 188 283         |
| Rahoitustuotot ja -kulut +/- | 2 151             | 2 737             | 2 339             | 2 339             | 2 339             |
| <b>Vuosikate</b>             | <b>-1 861</b>     | <b>110 814</b>    | <b>69 154</b>     | <b>80 702</b>     | <b>78 433</b>     |
| Poistot ja arvonalentumiset  | -3 615            | -3 643            | -9 447            | -16 786           | -22 507           |
| Satunnaiset kulut            | 0                 | 0                 |                   |                   |                   |
| <b>Tilikauden tulos</b>      | <b>-5 476</b>     | <b>107 171</b>    | <b>59 707</b>     | <b>63 916</b>     | <b>55 926</b>     |

Vuonna 2026 valtion rahoituksen **laskennallisella perusrahoitusosuudella** (1 936,0 milj. euroa) katettava perustoiminta jää hieman alijäämäiseksi (-10,2 milj. euroa) vuonna 2026. Suurin syy tähän on HUSille jonojen purkuun osoitettu 5,6 milj. euron kertaluonteinen rahoitus vuodelle 2026.

Vuonna 2026 hyvinvointialue saa valtion rahoituksen **jälkikäteistarkastusta** 95,6 milj. euroa. Strategian muutoslupausten toteuttamiseen on varattu 25,7 milj. euroa vuodelle 2026. Vuonna 2026 hyvinvointialueen tilikauden tulokseksi muodostuu 59,7 milj. euroa.

Vuosien 2027 ja 2028 osalta hyvinvointialueen perustoiminta on budjetoitu niin, että valtion **laskennallinen perusrahoitus** kattaa perustoiminnan menot. Koska hyvinvointialueen nettokustannuspaine on valtion perusrahoituksen kasvua suurempi, on vuosina 2027–2028 tehtävä tehostustoimenpiteitä. Rahoitusta suurempi paine kustannustason kasvuun johtuu mm. siitä, että hyvinvointialueen palkkakustannukset ovat nousemassa enemmän kuin hyvinvointialueindeksi nostaa valtion perusrahoitusta, ja hyvinvointialueen poistotaso on nousemassa 7,3 milj. euroa vuodesta 2026 vuoteen 2027 ja 5,7 milj. euroa vuodesta 2027 vuoteen 2028. Poistotasoa nostaa erityisesti tietojärjestelmien uusimisesta tuleva poistotason nousu.

Hyvinvointialue on saamassa valtion rahoituksen **jälkikäteistarkastusta** 103,9 milj. euroa vuonna 2027 ja 85,2 milj. euroa vuonna 2028. Vuosille 2027–2028 on budjetoitu strategisten muutoslupausten toteuttamiseen yhteensä noin 70 milj. euroa.

Vuonna 2027 hyvinvointialueen budjetoitu tilikauden tulos on 63,9 milj. euroa ja vuonna 2028 tilikauden tulos on 55,9 milj. euroa. Näin taloussuunnitelmakauden aikana saadaan kerryttää maksuvalmiuden näkökulmasta tarpeellinen, noin yhden kuukauden toimintamenoja vastaava ylijäämäpuskuri myös sen varmistamiseksi, ettei hyvinvointialueen tarvitse tehdä tulevana vuosina äkillisiä taloudellisia sopeutuksia.

## 6. Rahoitusosa ja lainanottovaltuus

Rahoitusosa kuvaa valtion rahoituksen riittävyyttä käyttötalouden, investointien sekä lainojen lyhennysten rahavirtojen kattamiseen. Toiminnan ja investointien rahavirta kuvaa kokonaistalouden rahoituksellista ylijäämää tai alijäämää. Mikäli luku on positiivinen, valtion rahoitus riittää kattamaan vuoden aikana realisoituvat käyttö- ja investointitalouden rahavirrat. Mikäli luku on negatiivinen, yleiskatteinen rahoitus ei riitä toiminnan ja investointien rahoittamiseen, jolloin muodostuu rahoitusjäämää, joka hyvinvointialueen tulee kattaa nostamalla lainaa tai vaihtoehtoisesti supistamalla investointi- ja käyttötalouden rahavirtoja. Rahoitusosa päättyy osoittamaan hyvinvointialueen maksuvalmiuden muutoksen.

| 1000 euroa                                     | TP 2024        | ENN<br>2025*   | TA 2026        | TS 2027        | TS 2028        |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Toiminta ja investoinnit</b>                |                |                |                |                |                |
| <b>Toiminnan rahavirta</b>                     | <b>6 666</b>   | <b>110 814</b> | <b>69 154</b>  | <b>80 702</b>  | <b>78 433</b>  |
| Vuosikate                                      | -1 861         | 110 814        | 69 154         | 80 702         | 78 433         |
| Satunnaiset erät                               | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Tulorahoituksen korjauserät                    | 8 527          | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Investointien rahavirta</b>                 | <b>-11 282</b> | <b>-28 366</b> | <b>-37 176</b> | <b>-37 943</b> | <b>-24 788</b> |
| Investointimenot                               | -11 332        | -28 366        | -37 276        | -38 043        | -24 888        |
| Rahoitusosuudet                                |                |                |                |                |                |
| investointimenoihin                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot | 49             | 0              | 100            | 100            | 100            |
| <b>Toiminta ja investoinnit, netto</b>         | <b>-4 616</b>  | <b>82 448</b>  | <b>31 978</b>  | <b>42 759</b>  | <b>53 645</b>  |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                   |                |                |                |                |                |
| <b>Antolainauksen muutokset</b>                | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Antolainasaamisten lisäys                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Antolainasaamisten vähennys                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Lainakannan muutokset</b>                   | <b>-11 051</b> | <b>-37 122</b> | <b>-69</b>     | <b>-69</b>     | <b>-69</b>     |
| Pitkäaikaisten lainojen lisäys                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Pitkäaikaisten lainojen vähennys               | -69            | -69            | -69            | -69            | -69            |
| Lyhytaikaisten lainojen muutos                 | -10 982        | -37 053        | 0              | 0              | 0              |
| <b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>           | <b>1 858</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset  | -17            | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Vaihto-omaisuuden muutos                       | 388            | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Saamisten muutos                               | 44 847         | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Korottomien velkojen muutos                    | -43 359        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                   | <b>-9 193</b>  | <b>-37 122</b> | <b>-69</b>     | <b>-69</b>     | <b>-69</b>     |
| <b>Rahavarojen muutos</b>                      | <b>-13 810</b> | <b>45 326</b>  | <b>31 909</b>  | <b>42 690</b>  | <b>53 576</b>  |

Vuonna 2026 hyvinvointialueen toiminnan ja investointien rahavirta on 31,9 milj. euroa positiivinen. Vuonna 2026 toiminnan rahavirta on 69,2 milj. euroa positiivinen ja investointien rahavirta 37,2 milj. euroa negatiivinen. Hyvinvointialueella ei ole tarvetta lainojen lisäykseen eikä lainojen lyhennyksiäkään toteudu kuin pienessä määrin vuonna 2026. Hyvinvointialueen kassavarat kasvavat vuoden 2026 aikana.

Myös vuosina 2027–2028 toiminnan ja investointien rahavirta pysyy positiivisena ja hyvinvointialueella ei ole tarvetta uusien lainojen nostamiseen. Hyvinvointialueen kassavarat lisääntyvät vuosittain 2027 ja 2028.

## 7. Tilivelvolliset tilikaudella 2026

Hyvinvointialuelain 22 § mukaan aluevaltuusto päättää tilivelvollisten nimeämisestä. Tilivelvollisia ovat aluehallituksen, lautakuntien sekä niiden jaostojen jäsenet sekä johtavat viranhaltijat. Johtavina viranhaltijoina voidaan pitää ainakin toimielimen esittelijöitä ja heidän sijaisiaan.

Hyvinvointialuelain 130 § mukaan tilintarkastajan on annettava aluevaltuustolle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään tarkastuksen tulokset. Kertomuksessa on myös esitettävä, voidaanko tilinpäätös hyväksyä ja voidaanko toimielimen jäsenelle ja asianomaisen toimielimen tehtäväalueen tilivelvollisille myöntää vastuuvapaus. Jos tilintarkastaja havaitsee, että hyvinvointialueen hallintoa ja taloutta on hoidettu vastoin lakia tai aluevaltuuston päätöksiä, eikä virhe tai aiheutunut vahinko ole vähäinen, tilintarkastuskertomuksessa on tehtävä asiasta tilivelvolliseen kohdistuva muistutus. Hyväksyessään tilinpäätöksen aluevaltuusto päättää vastuuvapauden myöntämisestä tilivelvollisille. Vastuuvapauden myöntäminen tarkoittaa, ettei tilivelvollisille enää voida kohdistaa vahingonkorvausvaatimusta. Vastuuvapauden myöntäminen ei kuitenkaan vapauta rikosoikeudellisesta vastuusta tai siitä aiheutuvasta mahdollisesta myöhemmästä korvausvastuusta.

### Tilivelvolliset tilikaudella 2026

#### TOIMIELINTEN JÄSENET, VARAJÄSENET, ESITTELIJÄT JA ESITTELIJÖIDEN SIJAISET

- Aluehallituksen jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset
- Aluehallituksen yksilöasioiden jaoston jäsenet, varajäsenet, esittelijät ja esittelijöiden sijaiset
- Aluevaalilautakunnan jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset
- Kansalliskielilautakunnan jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset
- Palvelut ja henkilöstö -lautakunnan jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset
- Tarkastuslautakunnan jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset
- Tulevaisuus- ja kehittämislautakunnan jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset
- Valmius- ja turvallisuuslautakunnan jäsenet, varajäsenet, esittelijä ja esittelijän sijaiset

#### JOHTAVAT VIRANHALTIJAT

- **Ylin johto**
  - Hyvinvointialuejohtaja
  - Konsernipalvelujen johtaja
  - Palvelutuotannon johtaja
  - Palvelualuejohtaja, perhe- ja vammaispalvelut
  - Palvelualuejohtaja, yhteiset sosiaali- ja terveyspalvelut
  - Palvelualuejohtaja, ikääntyneiden palvelut
  - Pelastusjohtaja

- **Ikääntyneiden palveluiden palvelualue**
    - Palvelulinjajohtaja, kotona asumista tukevat palvelut
    - Palvelulinjajohtaja, sairaalapalvelut
  - **Perhe- ja vammaispalvelujen palvelualue**
    - Tilivelvolliset täsmennetään lopulliseen TA-esitykseen
  - **Yhteisten sosiaali- ja terveystalouden palvelualue**
    - Tilivelvolliset täsmennetään lopulliseen TA-esitykseen
  - **Konsernipalvelut**
    - Digipalvelujohtaja
    - Hallintojohtaja
    - Hankintajohtaja
    - Henkilöstöjohtaja
    - Talouden kumppanuuspalvelujen johtaja
    - Talousjohtaja
    - Toimitilajohtaja
    - Tukipalvelujohtaja
    - Ruotsinkielisten palveluiden johtaja
  - **Palvelutuotannon ohjaus**
    - Asumispalvelujohtaja
    - TKI-johtaja
  - **Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos**
    - Palveluyksikköjohtaja, palvelutuotanto
    - Palveluyksikköjohtaja, suunnittelu ja ohjaus
  - **Strategia ja johdon tuki**
    - Yhteysjohtaja
  - **Ulkoinen tarkastus**
    - Arviointipäällikkö
- sekä muut henkilöt, joita asemansa perusteella voidaan pitää tehtäväalueensa johtavina viranhaltijoina

## 8. Liitteet

### **Riskienhallinta, merkittävimmät riskit ja niiden hallintatoimenpiteet**

Talousarvion laadinnassa on huomioitu toimintaan kohdistuvat merkittävimmät riskit ja niiden hallintatoimenpiteet. Palvelu- ja vastuualueet ovat myös tunnistaneet ja arvioineet sitovia tavoitteita uhkaavia riskejä sekä määritelleet näille tarvittavat hallintatoimenpiteet. Riskiarvioinnin ohella on arvioitu toimintaympäristön muutosten mahdollisia vaikutuksia kunkin palvelu- ja vastuualueen toimintaan.

#### **Yhteiset sosiaali- ja terveyspalvelut**

Keskeisinä yhteisten sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelualueen sitovia tavoitteita uhkaavina riskeinä voidaan mainita henkilöstön saatavuus, ostopalvelujen hinnankorotukset sekä kasvava palvelutarve. Lisäksi riskinä nähdään, ettei toiminnan tehostamiseen tähtäävät kehittämishankkeet tuota riittävästi tuloksia tarpeeksi nopeasti. Hyvinvointialueen taloustilanne haastaa osaltaan myös palveluiden järjestämistä ja taloudellisten voimavarojen riittävyyttä. Laajenevan omalääkärimallin riskinä on tunnistettu terveysasemien tilojen rajallisuus sekä väestön kohdentamisen mallin ja sen teknisen työkalun käyttöönoton viivästyminen. Asiakas- ja potilastietojärjestelmän uudistumiseen sekä muihin järjestelmien uudistuksiin liittyvät toiminnalliset riskit palvelualueella voivat vaikuttaa palvelujen laatuun ja saatavuuteen.

Palvelulinjoilla on yllä mainittujen koko palvelualueetta koskevien riskien lisäksi omia erityisiä riskejään, joiden hallinta on osa niiden jatkuvaa toimintaa. Palvelulinjat toteuttavat riskienhallintatoimenpiteitä toimintojen mukaisesti.

Olennaisimpia toimenpiteitä riskien hallitsemiseksi ovat henkilöstön saatavuuden varmistaminen rekrytointiin panostamalla, hankintojen mitoittaminen voimavarojen mukaan ja hinnankorotuksiin vastaaminen riittävällä hankinta- ja neuvotteluosaamisella sekä hoitoon ja palveluihin pääsyn varmistaminen toimintaa tehostamalla, asiakkaaksi tuloa kehittämällä ja pyrkimällä ehkäisemään ongelmia ennalta. Kehittämishankkeiden osalta palvelualue on aktiivisesti mukana hankkeiden suunnittelussa ja ohjaamisessa sekä varmistamassa uudistusten vaikuttavuutta. Uusien järjestelmien käyttöönotossa keskeistä on huolellinen muutosjohtaminen sekä riittävä henkilöstön koulutus.

Palveluiden toimivuuden varmistaminen kaikissa tilanteissa on kriittistä. Jatkuvuudenhallintasuunnitelmat laaditaan kriittisille palveluille ja niiden toteutumista seurataan.

Ammatinharjoittajamalli terveysasematoiminnassa ja suunterveydenhuollon uuden palvelusetelin käyttöönotot ovat uusia avauksia ja pitävät sinällään sisällään erilaisia riskiskenaarioita.

## **Ikääntyneiden palvelut**

Ikääntyneiden palvelualueen toiminnan keskeisimmät riskit ovat ostopalveluiden ja tukipalveluiden sopimusten hallinta, henkilöstön saatavuus ja osaaminen sekä asiakas- ja potilastietojärjestelmän uudistumiseen liittyvät toiminnalliset riskit. Ikääntyneiden määrän kasvu sekä palveluiden tarpeeseen kohdistuva kausivaihtelu lisäävät kuormitusta esimerkiksi asiakasohjauksen, kotihoidon, päivystyksen sekä osastopaikkojen kysyntään.

Palvelualue hakee jatkuvasti sekä sisäisten että ulkoisten kumppanien kanssa yhteistyössä ratkaisuja sujuvien ja tarkoituksenmukaisten asiakaspolkujen kehittämiseksi ja kustannustason hillitsemiseksi. Tuotantotapoja arvioidaan jatkuvasti ja tarkoituksenmukaisia muutoksia toteutetaan esimerkiksi osana turvallisempaa elämää kotona -muutoslupauksessa. Huomioimme kilpailuttaessa sopimusten hallinnan ja jatkuvuuden pitkällä aikavälillä ja kehitämme sopimustenhallintaa sekä yhteistyötä hankintapalveluiden kanssa. Lisäämme markkinavuoropuheluita palveluntuottajien ja mahdollisten tarjoajien kanssa ennen tarjouskilpailujen alkamista, jolloin pystymme hankkimaan laadukkaampia palveluita ja hillitsemään kustannustason nousua.

Uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmän käyttöönotto jatkuu vuoden 2026 aikana. Käyttöönottoa vakautetaan tukemalla henkilöstöä kohdennetulla viestinnällä uudistuksesta. Henkilöstöresurssi suunnitellaan siten, ettei toiminta vaarannu uuteen järjestelmään siirryttäessä.

Toimintaympäristön muutokset ja teknologian käytön lisääminen palvelualueella lisää alttiutta häiriöille palvelujen toteuttamisessa. Riskiä minimoidaan ajantasaisilla ja aktiivisesti päivitettävillä jatkuvuudenhallintasuunnitelmilla ja muilla varautumisen keinoilla.

Palvelualueen osaavan henkilöstön saatavuus on parantunut, mutta säilyy edelleen merkittävänä riskinä kriittisten palveluiden toimivuudelle. Hyvinvointialueen työnantajakuva parannetaan erilaisin sekä palvelualueen omien että hyvinvointialueen tasoisten toimenpiteiden avulla. Vuokratyövoiman käytössä hyödynnetään yksikkökohtaisia suunnitelmia osana muuta resurssisuunnittelua tuottavuuden optimointiin samalla halliten vuokratyövoiman käytön määrää. Lääkärityövoiman osalta tehostetaan edelleen omaa rekrytointia ja tehdään tarvittaessa ulkoistuksia.

## **Perhe- ja vammaispalvelut**

Perhe- ja vammaispalveluissa riskinä nähdään useat päällekkäiset hyvinvointialuetasoiset muutokset. Henkilöstön jaksaminen ja muutoskyvykkyyden riittäminen voi muodostua haasteeksi. Uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmän käyttöönotto jatkuu 2026 aikana ja samanaikaisesti tehdään Lunnan käyttöönoton laajennuksia ja työ digitalisoituu yleisesti. Riskiä pyritään hallitsemaan kokonaismuutoksen hallinnalla, johtoryhmän tiiviillä seurannalla, viestinnällä ja hyvällä esihenkilötyöllä, sekä riittävällä koulutuksella ja järjestelmien käyttöönoton tuella.

Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset heijastuvat palvelualueen toimintaan. Hyvinvointialueella väestönkasvu pohjautuu pääosin vieraskielisen väestön kasvuun, erityisesti vieraskielisten lasten ja nuorten osuus lapsiväestössä kasvaa.

Ammattilaisten osaamisvaateet kohdata eri lähtökohdista tulevia asiakkaita lisääntyä. Kevään 2025 kouluterveyskyselyn tulosten pohjalta lasten ja nuorten tuen tarpeet liittyvät enenevässä määrin mielen hyvinvoinnin tukemiseen. Lasten ja nuorten ahdistuneisuuden kokemukset ja huolet mielialastaan eivät ole vähentyneet. Myös toimintaympäristön epävarmuus kuormittaa lapsia, nuoria ja perheitä.

Palvelujen ostojen kokonaisuutta keskitetään palvelujen järjestämisen linjalla, jossa arvioidaan palvelujen tarkoituksenmukaisia järjestämistapoja sekä sopimusten hallintaa yhteistyössä hankintapalvelujen ja vuoropuhelussa palveluntuottajien kanssa. Tavoitteena on hallita ja ennustaa kustannuskehitystä, palvelujen volyymia ja palvelukäyttöä entistä paremmin. Palvelujen ostojen osuus kokonaisbudjetista on n. 72 % ja sisältää kustannusriskin erityisesti raskaampien asumisen ja sijaishuollon palvelujen osalta. Erityisen vaativan tuen saatavuus omassa palvelutuotannossa ja ostopalveluissa on edelleen heikkoa, joka on johtanut kalliisiin suorahankintoihin. Omaa palvelutuotantoa lisätään ja erityisen vaativan tuen palvelut kilpailutetaan vuoden 2026 aikana. Kehitysvammapsykiatrian osastohoidon käyttöä tullaan vähentämään vammaisten vaativan tuen yksikön perustamisella hyvinvointialueelle. Tulevaisuuden asiakasmäärien ja palvelutarpeen ennakointia kehitetään sujuvien asiakaspolkujen rakentamiseksi.

Uusi vammaispalvelulaki on tullut voimaan vuoden 2025 alusta alkaen. Uuden lain mukainen soveltamisala on vielä vakiintumaton. Toistaiseksi uusia palveluja on haettu maltillisesti. Kuitenkin aiemman vammaispalvelulain ja kehitysvammalain mukaiset asiakkuudet sekä niiden sisältämät palvelut tulee arvioida uudelleen kolmen vuoden kuluessa lain voimaan tulosta. Riskien toteutumiseen ja haittojen vähentämiseen on laadittu työsuunnitelma palvelutarpeen arvioinneista. Yhteistyötä palvelualueiden välillä, esimerkiksi ikääntyneiden palveluiden palvelualueen kanssa, on toteutettu ja se on välttämätöntä kustannusten hillitsemiseksi ja palvelutarpeeseen vastaamiseksi.

## **Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos**

Pelastuslaitoksen toimintaympäristön riskit liittyvät hyvinvointialueen yleiskatteisen perusrahoituksen niukkuuteen ja pelastajapulaan. Valtakunnalliseen pelastajapulaan on satsattu kansallisesti koulutusmääriä lisäämällä, mikä saattaa tulevina vuosina helpottaa pelastajasaatavuutta. Kokonaisuutena riskiä hallitaan tarkalla työvuorosunnittelulla ja henkilömäärän optimoinnilla eri toimipisteiden välillä.

Merkittävä toimintaympäristöstä johtuva ulkoinen riski liittyy yleiseen turvallisuustilanteeseen geopoliittisesti. Tämä vaikuttaa keskeisesti jatkuvuuden turvaamiseen liittyviin tarpeisiin sekä kasvaneeseen merellisen onnettomuuden riskiin Suomenlahdella ja suuronnettomuusvalmiuden ylläpitämiseen.

Pelastustoimen palvelutasopäätöksen keskeisten tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttaa keskeisesti riittävän työvoiman saatavuus, toimintakykyinen kalusto ja paloasemien tarkoituksenmukainen sijainti. Investointien lykkääntyessä korjausvelka sekä kunnossapitokulut kasvavat.

## **Konsernipalvelut**

Toimintaympäristössä ei arvioida olevan tavanomaisesta poikkeavia riskejä vuonna 2026. Työehtosopimuskausi on voimassa 29.2.2028 saakka, mikä varmistaa työrauhan ja antaa hyvät mahdollisuudet ennakoida rahoituksen ja kustannuksien kehitystä.

Konsernipalvelut on vastuussa koko hyvinvointialuetta aluetta koskevista toiminnoista ja prosesseista. Suurimmat riskit toiminnan kannalta liittyvät ict-järjestelmien ja tietoliikenteen häiriöihin. Asiakkaan oikeusturvan kannalta on olemassa riski, että oikaisuvaatimuksia ei kyetä käsittelemään kiireellisinä.

Hyvinvointialueen sidosyksikköhankintoihin kohdistuu muutostarpeita oikeuskäytännön ja hankintalain uudistuksen vuoksi. Tuotanto- ja hankintasopimukset uudistetaan vastaamaan uudistuvaa hankintalain sidosyksikkösäätelystä ja vallitsevaa oikeuskäytäntöä.

Konsernipalvelut johtaa hyvinvointialueen yhteistä riskienhallintaa sekä valmiuden ja varautumisen kokonaisuutta yhteistyössä Pelastuslaitoksen kanssa. Kokonaisuuteen panostetaan korostetusti strategiakaudella 2026–2029.

Muutosten määrä ja laajuus jatkuvat mittavina ja toimeenpanoon voi tulla viivästyksiä. Etenkin toimitilaohjelman toimeenpanossa ja ict-järjestelmäkehityksessä viivästykset ovat mahdollisia.