



Hyvinvointialueiden
näkemystä THL:n
tuen ja yhteistyön
kehittämiseksi

Tiivis yhteenveto hyvinvointialueiden strategisen johdon kyselystä 2025

Terveyden ja
hyvinvoinnin laitos

26.9.2025



Hyvinvointialueiden strategisen johdon kyselyä pilotoitiin kesällä 2025

- Kesällä 2025 pilotoidun kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa hyvinvointialueiden näkemyksiä ja tarpeita THL:n tarjoaman tuen ja yhteistyön kehittämiseksi.
- Teemoina olimme kiinnostuneita erityisesti kehittämistyön tuesta ja verkostoyhteistyöstä.
- Kysely laadittiin yhteistyössä hyvinvointialue-edustajan kanssa ja se käsiteltiin strategiaohtajien verkostossa.
- Vastaukset saatiin kaikilta hyvinvointialueilta, Helsingin kaupungilta, HUS-yhtymältä sekä Ahvenanmaalta; Etelä-Savosta saatiin kaksi vastausta (N=25).
- Aineistosta saa paljon kehittämisen eväitä jatkoon: vastauksia hyödynnetään THL:n asiantuntijatuen, verkostojen ja muun hyvinvointialueyhteistyön kehittämisessä.
- Yhteenveto tuloksista lähetetään hyvinvointialueille ja niistä keskustellaan myös strategiaohtajien verkostossa.
- Kysely voidaan tarvittaessa toistaa tai muuttaa säännönmukaiseksi, ellei ole mahdollista luoda muuta korvaavaa / ketterämpää palautekanavaa.



Kysymykset kootusti

- 1. Miten hyvin THL:n tarjoama tuki, palvelut ja tuotteet vastaavat tällä hetkellä hyvinvointialueenne palvelujen järjestämisen, toiminnan johtamisen ja kehittämisen tarpeisiin? (Asteikko 1-5)
- 2. Miten hyödyllisinä pidätte seuraavia THL:n tuotteita ja palveluja hyvinvointialueenne kannalta? (Asteikko 1-5, EOS)
- 3. Mitkä seuraavista näkökulmista tai teemoista ovat erityisen ajankohtaisia alueella ja kaipaatte niihin THL:n tukea seuraavan kahden vuoden aikana? (Valitse viisi tärkeintä)
- 4. Minkä palvelualueen, asiakasryhmän tai tavoitteen osalta valitsemanne näkökulmat tai teemat ovat erityisen keskeisiä ja mitä tukea toivotte niihin THL:ltä? (Avovastaus)
- 5. Miten THL:n toiminta voisi jatkossa parhaiten tukea aluettanne hyvinvointialueiden tehtäviä koskevien valtakunnallisten tavoitteiden toimeenpanossa? (Avovastaus)
- 6. Mihin kehittämistyön osa-alueisiin toivotte ensisijaisesti THL:n tukea? (Aseta järjestykseen)
- 7. Mihin tarkoituksiin toivotte ensisijaisesti THL:n koordinoimaa kansallista verkostoyhteistyötä? (Aseta järjestykseen)
- 8. Missä kehittämisen tuen ja yhteistyön muodoissa THL:n roolin tulisi olla jatkossa vahvempi? (Avovastaus)

Lisäksi tiedot:

- Vastaajan hyvinvointialue ja asema organisaatiossa
- Palaute kyselystä ja muut terveiset

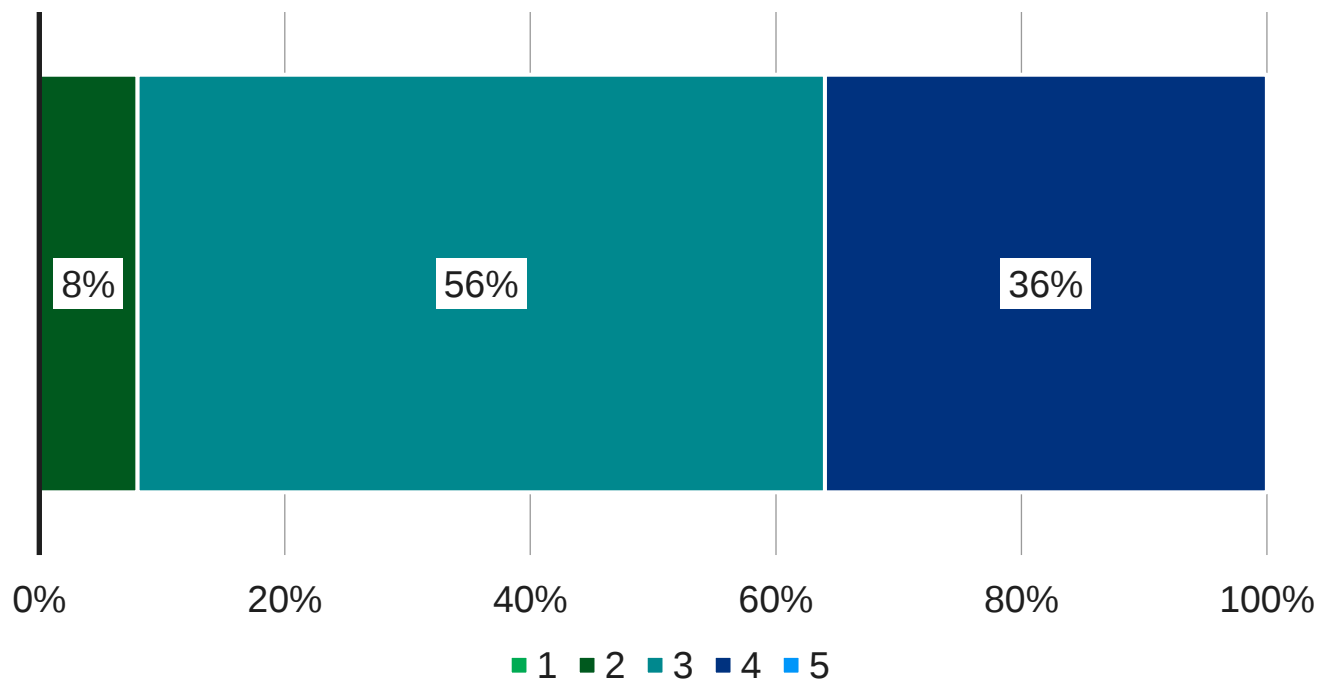




Näin hyvinvointialueet vastasivat

Miten hyvin THL:n tarjoama tuki, palvelut ja tuotteet vastaavat tällä hetkellä hyvinvointialueenne palvelujen järjestämisen, toiminnan johtamisen ja kehittämisen tarpeisiin?

1 = Ei lainkaan, 2 = Ei juuri lainkaan, 3 = Ei hyvin eikä huonosti, 4 = Melko hyvin, 5 = Erittäin hyvin



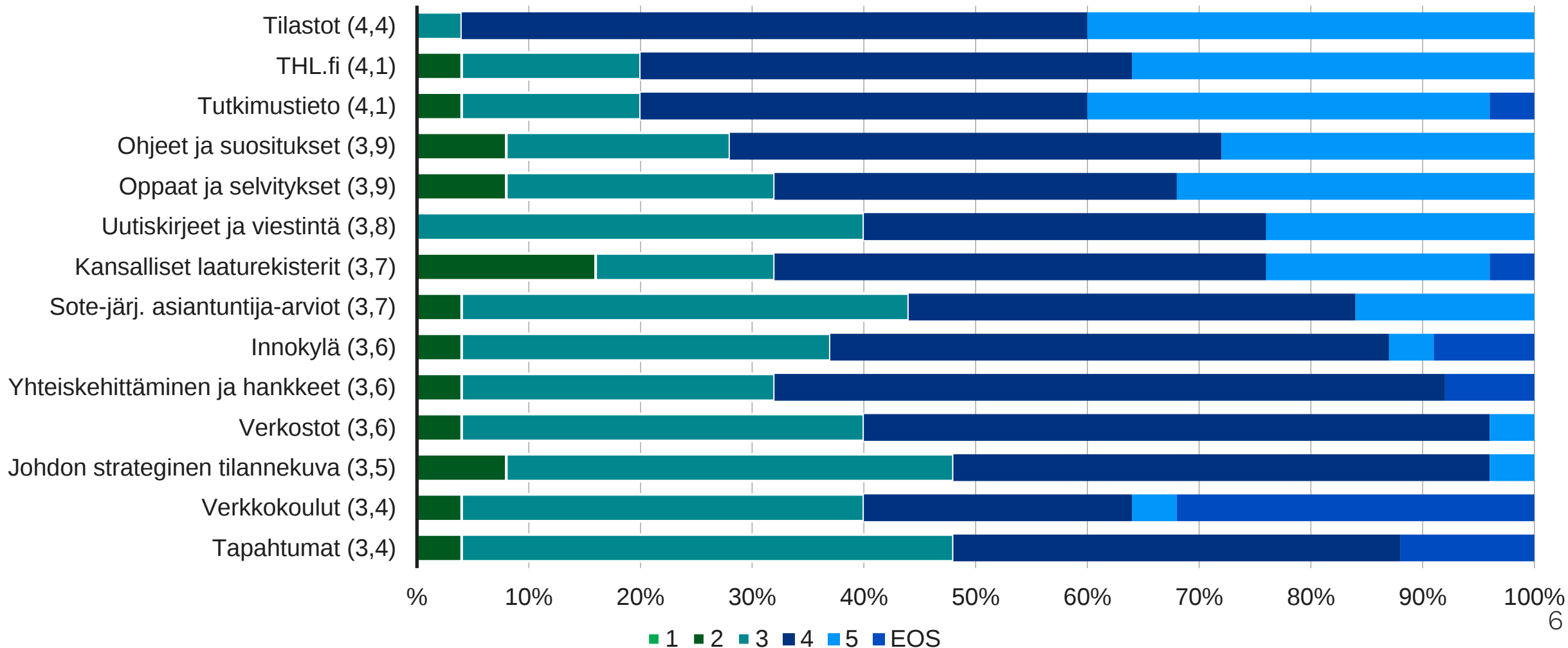
Reilun kolmanneksen (36%) mukaan THL:n tuki, palvelut ja tuotteet vastaavat melko hyvin hyvinvointialueiden tarpeisiin.

Yli puolet (56%) oli sitä mieltä etteivät ne vastaa hyvin eikä huonosti.

Kaksi vastaajaa (8%) totesi etteivät ne vastaa juuri lainkaan.

Miten hyödyllisenä pidätte seuraavia THL:n tuotteita ja palveluja hyvinvointialueenne kannalta?

1 = Täysin hyödytön, 2 = Jokseenkin hyödytön, 3 = Neutraali, 4 = Jokseenkin hyödyllinen, 5 = Erittäin hyödyllinen, EOS

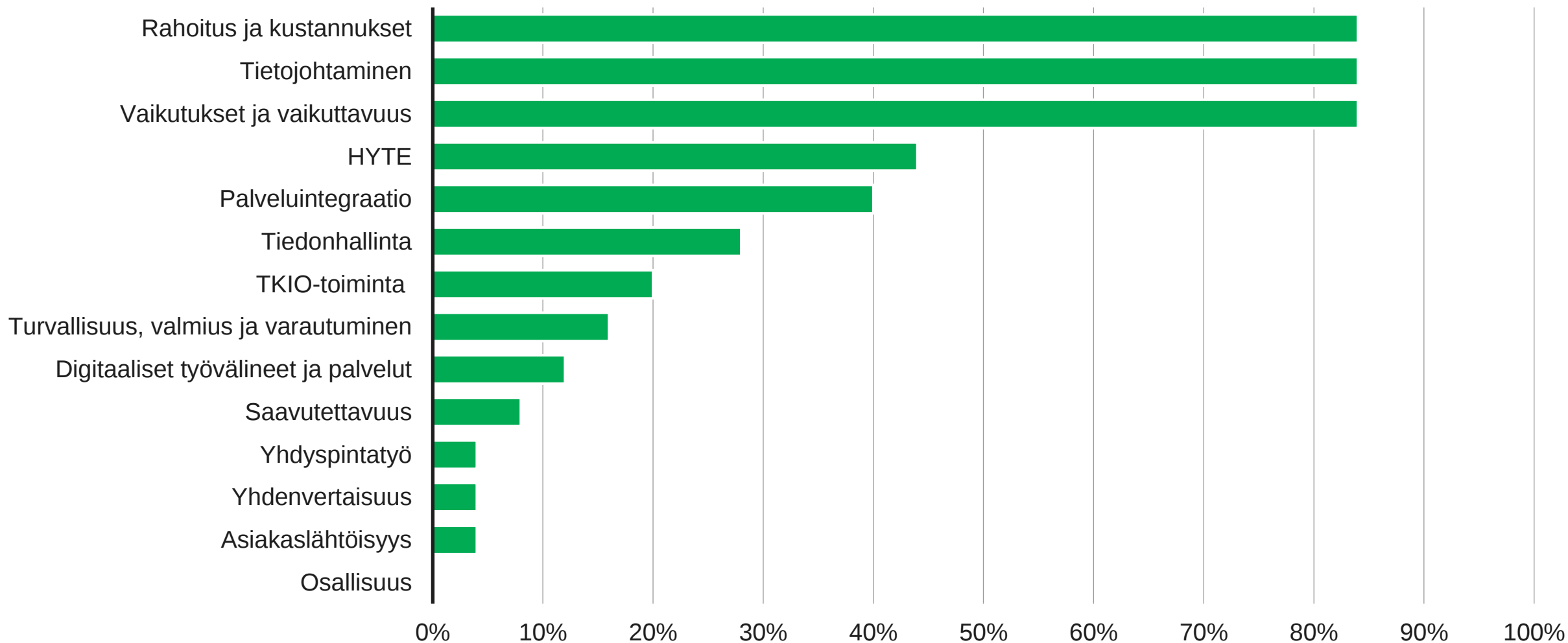


THL:n palvelut saivat kiitosta – mutta osa antaa aika keskinäisen tuloksen

- Hyödyllisimmiksi arvioitiin seuraavat (jokseenkin tai erittäin hyödyllinen, %):
 - Tilastot (96 %)
 - THL.fi (80%)
 - Tutkimustieto (76%)
 - Ohjeet ja suositukset (72%)
 - Oppaat ja selvitykset (68 %).
- Vähiten hyödyllisiksi arvioitiin tapahtumat (40%) ja verkkokoulut (28%), niistä myös eniten EOS-vastauksia.
- Reilu puolet piti seuraavia strategisen johdon palveluita hyödyllisinä (jokseenkin tai erittäin hyödyllinen, %):
 - Sote-järjestämisen asiantuntija-arviot (56 %)
 - Johdon strateginen tilannekuva (52 %).
- Iso osa piti niitä neutraaleina (40 %), jotkut hyödyttöminä.

Mitkä seuraavista näkökulmista tai teemoista ovat erityisen ajankohtaisia alueella ja kaipaatte niihin THL:n tukea seuraavan kahden vuoden aikana?

Valitse viisi tärkeintä

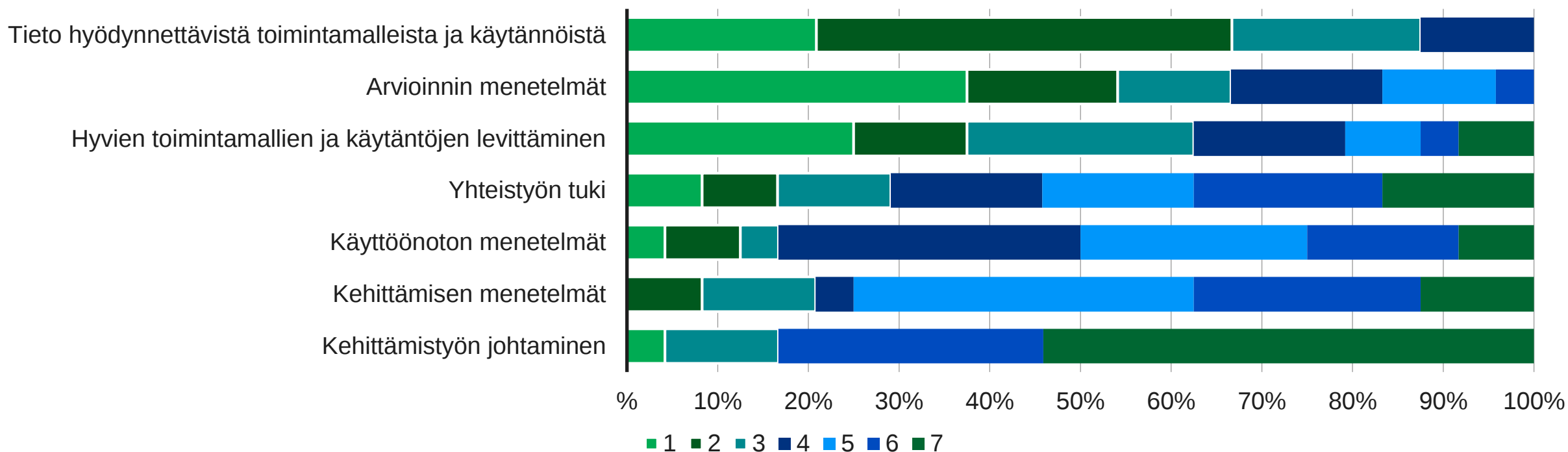


Vaikuttavuus, rahoitus ja tietojohdaminen korostuivat myös sanallisissa vastauksissa

- Alueiden vertailutieto nähtiin hyödyllisenä – tiedon ajantasaisuus ja käytettävyys vaativat kuitenkin vielä kehittämistä:
 - *Johdon tilannekuvan kehittäminen siten, että järjestämisen mittarit löytyvät sieltä, ja ko. tiedot tulisi päivittyä 2-4 krt. vuodessa jotta niillä olisi ohjaava vaikutus.*
- Vaikuttavuustiedon kokonaiskuva puuttuu ja hyödyntäminen hajanaista – kaivattiin kansallisia mittareita ja arviointimenetelmiä.
- Mittareita katsottiin olevan toisinaan jopa liikaa – toivottiin vähemmän ja laadukkaampaa tietoa:
 - *Mittareita vähemmän mutta tieto luotettavampaa. Myös näihin liittyvä ohjeistus voisi olla selkeämpää.*
- Tiedonhallinnan osalta nähtiin THL:n sisäisen yhteistyön kehittämisen tarve: ”nyt on tunne, että eri toimijat elävät omissa maailmoissaan”.
- Tarveperustaisen rahoituksen läpinäkyvyyden ja yhteisen ymmärryksen lisäämisen toive toistui useassa vastauksessa:
 - *Oikeasti vertailukelpoisen tiedon tuottaminen. Resurssien oikeudenmukaisuuden varmistaminen. Tarvevakioidun rahoituksen toteutumisen varmistaminen.*
 - *Rahoituslaskennan, raporttien, hyte-kertoimen ja tilannekuvien tarkat määritykset ja niihin liittyvä tuki sekä yhteistyö: epäselvyydet vievät luottamusta tiedon laatuun ja käytettävyyteen.*
 - *Diagnoosien merkitys hyvinvointialueiden rahoituksessa, arviot kirjauksien muutoksista ja tuottavuusvertailua dg pohjalta.*
- Lisäksi toivottiin muun muassa vertailevaa vaikuttavuustietoa asiakasryhmittäin sekä kustannustietoa palvelukokonaisuuksittain.
- Vahvempaa kansallista roolia kaivattiin myös mm. sote-tiedonhallinnan ja arkkitehtuurityön ohjaukseen, kansallisten tietovarantojen kokonaiskoordinointiin, hyte-tiedolla johtamiseen sekä yhteiskehittämiseen.

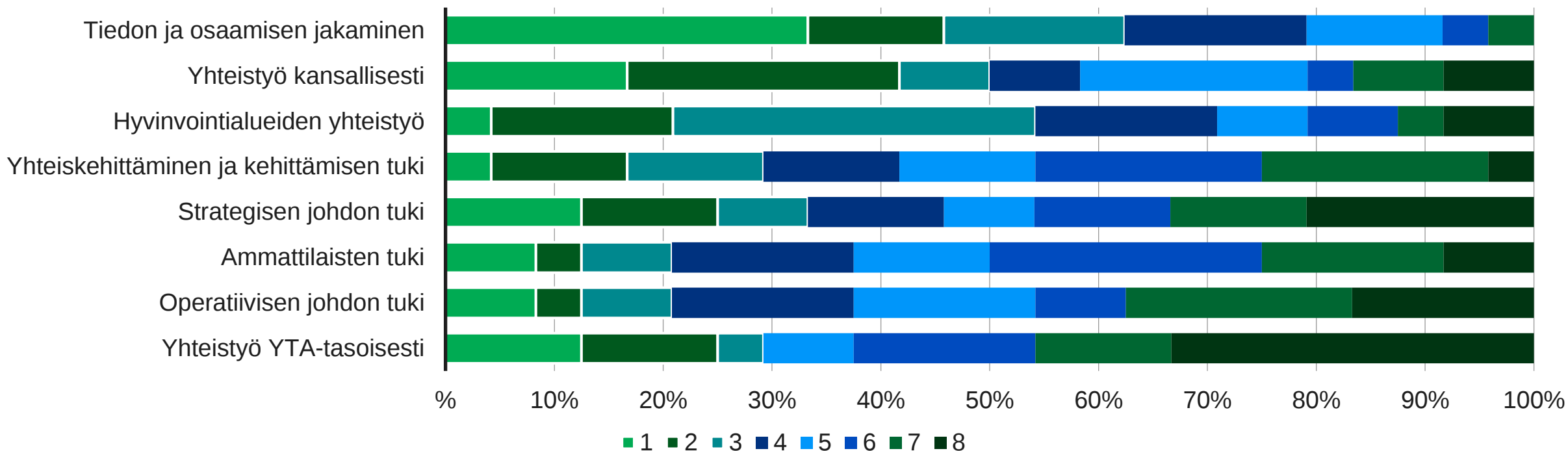
Mihin kehittämistyön osa-alueisiin toivotte ensisijaisesti THL:n tukea?

Aseta järjestykseen 1–7



Mihin tarkoituksiin toivotte ensisijaisesti THL:n koordinoimaa kansallista verkostoyhteistyötä?

Aseta järjestykseen 1–8



Priorisointeja kehittämistyön tuesta ja verkostoyhteistyöstä (aseta järjestykseen)

Kehittämistyön tukea toivottiin eniten seuraaviin (top 3 mainintoja, % vastaajista):

- Tieto hyödynnettävistä toimintamalleista ja käytännöistä (88 %)
- Arvioinnin menetelmät (67 %)
- Hyvien toimintamallien ja käytäntöjen levittäminen (63 %)

Muut vaihtoehdot olivat kehittämistyön johtaminen (17 %), kehittämisen menetelmät (21 %), käyttöönoton menetelmät (17 %) ja yhteistyön tuki (29 %).

Tuen kehittämistyön johtamiselle sijoitti viimeiseksi yli puolet vastaajista.

THL:n koordinoimia verkostoja toivottiin eniten seuraaviin (top 3 mainintoja, % vastaajista):

- Tiedon ja osaamisen jakaminen (62 %)
- Hyvinvointialueiden yhteistyö (54 %)
- Yhteistyö kansallisesti (50 %)

Muut vaihtoehdot olivat strategisen johdon tuki (33 %), operatiivisen johdon tuki (21 %), ammattilaisten tuki (21 %), yhteistyö YTA-tasoisesti (29 %), yhteiskehittäminen ja kehittämisen tuki (29 %).

Verkostonäkemyksissä oli kuitenkin melko paljon hajontaa.



Sanallisia vastauksia kehittämistyön tuesta ja verkostoyhteistyöstä

- THL:n aktiivinen rooli verkostojen kokoajana ja tiedonvaihdon edistäjänä on tärkeää, jotta hyvät käytännöt ja toimivat ratkaisut leviävät tehokkaasti.
- Kehittämistyön tulisi perustua alueiden, ei THL:n sisäisiin lähtökohtiin.
- THL voi toimia vahvempaa yhteiskehittämisen koordinoijana, erityisesti palvelujärjestelmän yhdyspinnoilla, kuten sosiaali- ja terveydenhuollon, oppilaitosten ja järjestöjen välillä.
- Hyvinvointialueiden arviointi paranisi huomattavasti jos siihen kytkettäisiin vahvasti vertaiskehittäminen.
- THL:n tulisi panostaa vahvasti hyvinvointialueiden väliseen laaja-alaiseen vertaiskehittämiseen. Tämä tukisi sekä hyvinvointialueiden johtamista että arviointia ja kansallista ohjausta.
- THL:llä voisi olla aiempaa vahvempi kansallinen asiantuntijarooli, esim. kirjaamisen kansallisessa verkostossa THL:n rooli on ollut lähinnä kannustaa alueita keskinäiseen keskusteluun.
- Tietojohtamisen osalta toivomme, että THL:n rooli olisi koordinoiva ja yhteistä kehittämistä edistävä. Tällä hetkellä tietojohtajien verkosto toimii lähinnä THL:n viestintäkanavana, eikä sen puitteissa synny kansallisesti yhteistä tekemistä.
- Strategia ja innovaatioverkosto on toiminut alustana ministeriöiden ja HVA:iden sekä muiden sidosryhmien vuoropuhelulle erityisesti TKIO-toiminnan näkökulmasta.
- Kestävän kasvun hankkeessa THL rooli on ollut hyvä verkostoijana ja fasilitoijana.
- Innokylä tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää muiden kehittämiä ratkaisuja, jolloin ei tarvitse aloittaa kehittämistyötä aina alusta. Alusta tukee kehittäjien välistä verkostoitumista, mikä mahdollistaa tiedon jakamisen, vertaistuen ja yhteistyön yli organisaatio rajojen.

THL:n rooliin ja kansalliseen yhteistyöhön kaivattiin selkeyttä useissa vastauksissa

- *THL:n rooli hyvinvointialueiden valtakunnallisten tavoitteiden toimeenpanon tukemisessa on tällä hetkellä ”osin epäselvä”. Kansallinen tuki pitäisi olla koordinoitumpaa, STM:n ja THL:n roolit nykyistä selkeämmät.*
- *Valtakunnallisten tavoitteiden toimeenpanossa THL voisi tukea hyvinvointialueita tuottamalla niiden mittaritietojen tuloksia tarjolle helposti.*
- *THL, STM ja KELAn yhteinen linja selkeämpi.*
- *Toivomme, että lisäätte yhteistyötä STM:n ja VM:n kanssa siten, että ohjauksen ja odotusten signaalit hyvinvointialueiden suuntaan ovat yhtenevät.*
- *THL:n roolia pitäisi selkiyttää. Esimerkiksi tässä kyselyssä kyseltiin ja pakotettiin vastaamaan kysymyksiin THL:n tekemisistä, jotka eivät alueen näkemyksen mukaan kuulu THL:n tehtäviin.*
- *THL tuottaa paljon hyvää tietoa, mutta kokonaisuuden hallintaa pitää parantaa. THL:n eri osastojen ohjaus on osin ristiriitaista. THL osaa arvioida, mutta arvioinnin havaintojen perusteella tehtävään kehittämiseen tarvitaan lisää tukea.*
- *THL:nkin tehtävät ja toiminta ovat viime vuosina muuttuneet ja siksi kaikista nykyisistä mahdollisuuksista ei alueilla tietoa.*



Muita esiin nousseita toiveita ja terveisiä THL:lle

- Kehittämistoimenpiteenä johdon strategisen tilannekuvan ylläpitoa, päivittämistä ja viestintää tulee terävöittää. Sivusto ja tiedot ovat toki vielä ”kehitysvaiheessa”, joten se tulee varmasti olemaan jatkossa aiempaa merkittävämmässä roolissa ja hyödyllisempi.*
- Toivomme, että THL kehittäisi jatkossa viestintäänsä nykyaikaisempaan ja selkeämpään suuntaan. Tämä koskee erityisesti tapahtumien ja tilaisuuksien visuaalista ilmettä, esitysmateriaaleja, sekä verkkosivujen rakennetta ja käytettävyyttä.*
- Verkkosivujen thl.fi käytettävyyttä tulisi lisätä ainakin niiden tietojen löydettävyyden osalta, joita hyvinvointialueiden tulisi seurata.*
- Toivomme THL:ltä entistä selkeämpää ja kohderyhmälähtöisempää viestintää: ytimekkäitä yhteenvetoja, käytännönläheisiä työkaluja ja materiaaleja, jotka tukevat ammattilaisia arjen työssä ja päätöksenteossa.*
- TerveSOS -ohjelman terävöittäminen hva-johtamisen näkökulmasta.*
- THL:llä nähtiin roolia TKKIO-infrastruktuurin luomisessa siten, että se aidosti palvelee sekä kansallisella että hyvinvointialueetasolla.*
- THL:n tulisi aktiivisesti hyödyntää hyvinvointialueiden ammattitaitoa osana omaa toimintaansa. Hyviä esimerkkejä tästä ovat esim. laaturekisterityön yhteydessä hyvinvointialuiden asiantuntijoiden ottaminen osaksi THL:n organisaatiota.*
- Hilmo-työhön riittävästi resursseja, koska nyt hilmoja kehitetään eri putkissa ja eri tavalla THL:n sisällä.*
- Kyselyiden sijaan enemmän aitoa vuoropuhelua hyvinvointialueiden kanssa huomioiden esim. erikokoiset hyvinvointialueet ja niiden ominaispiirteet.*
- Olisi mukava kuulla, millaista vaikuttavuutta tähän kyselyyn vastaamisella on ollut, miten THL:n toimintaa on vastausten johdosta kehitetty.*





Kiitos!

Reetta Siukola, Katja Croell

Palvelujärjestelmän kehittäminen, THL

26.9.2025