



Strategia ja muutosohjelma 2026–2029

*Teemme työtä **asukasta varten** ja
kehitämme **palvelut kuntoon**
yhdessä **henkilöstön kanssa**.*

28.5.2026

Hyväksyntä:

- Aluehallitus 1.6.2026
- Aluevaltuusto 8.6.2026

1. Johdanto.....	4
1.1. Valmistelu.....	4
1.2. Strategian tarkoitus ja lainsäädäntöpohja	5
1.3. Lähtökohdat.....	5
2. Visio, perustehtävä ja arvot.....	15
2.1 Strategiakauden painopisteet, tavoitteet ja mahdollistajat.....	15
2.2 Strategian seuranta ja arviointi	17
3. Muutosohjelma.....	19
3.1 Toimenpidekokonaisuudet.....	20
3.2. Hallintamalli	26

Strategia Kainuun hyvinvoinnin ja turvallisuuden tulevaisuudelle

Hyvinvointialueuudistus on edennyt käynnistysvaiheen jälkeen uudelle strategiakaudelle. Rahoitusmallin aiheuttamista paineista huolimatta Kainuu on selviytynyt verrattain hyvin – pitkä historiamme sopeuteistyön edistäjänä on tukenut meitä alkuun.

Tunnistamme selkeästi edessä olevia haasteita. Olemme keskellä muutosta, jossa taloudellinen tilanne, väestökehitys ja henkilöstön saatavuus pakottavat meitä uudistumaan. Strategia on suunnitelma siitä, miten varmistamme hyvinvoinnin ja turvallisuuden palvelut myös tulevaisuudessa. Uskomme, että Kainuun asukkaat ja hyvinvointialueen henkilöstö ovat tässä keskeiset tekijät – tarvitsemme siihen jokaisen panosta.

Strategia ja sen muutosohjelma on laadittu viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden yhteistyössä kuunnellen sidosryhmiämme. Se on samalla lupaus kainuulaisille siitä, mihin tulemme panostamaan tulevina vuosina. Menestyminen edellyttää muutосkykyä, yhteistyötä ja kestäväää päätöksentekoa – vain yhdessä voimme säilyttää elinvoimaisen ja itsenäisen Kainuun hyvinvointialueen.

Muutosohjelma on hyvinvointialueen uudistus- ja sopeuttamissuunnitelma, joka toteuttaa strategiaamme vuosille 2026–2029. Siinä kuvataan lähtökohdat ja tavoitteet sekä toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi. Muita strategiaa toteuttavia dokumentteja ovat esimerkiksi digiohjelma ja henkilöstöohjelma.

Sami Mäenpää, hyvinvointialuejohtaja

1. Johdanto

1.1. Valmistelu

Muutosohjelman valmistelu käynnistyi aluevaltuuston hyväksytyä strategian. Kevätkaudella 2026 aluevaltuustossa käytiin lähetekeskustelu, jonka perusteella tarkennettiin sisältöä ja valmistelutapaa.

Viranhaltijajohdon ennakkovalmistelun pohjalta työn poliittisesta ohjauksesta ovat vastanneet aluevaltuustoryhmien puheenjohtajat.

Hyvinvointialueen palvelualuepäälliköiden, asiantuntijoiden sekä henkilöstöjärjestön edustajien sisäisen työpajan avulla ensimmäinen luonnos viimeisteltiin lausuntokierrosta varten.

Ohjelmaluonnos oli lausuttavana 20.4.–4.5.2026 sähköisen lomakkeen, Otakantaa.fi-palvelun kautta tai hyvinvointialueen kirjaamon kautta.

Lausuntopyyntöön saatiin vastauksia asukkailta, henkilöstöltä, järjestöiltä, kunnilta, maakuntaliitolta sekä hyvinvointialueen vaikuttamistoimielimiltä ja valiokunnilta. Lausunnoista on laadittu erillinen yhteenvetodokumentti (LIITE 1).

Lausuntopalautteet ovat vaikuttaneet luonnoksen päivittämiseen. Toimenpidekokonaisuuksien kirjauksia on kokonaisuudessaan selkeytetty sekä sisällöllisesti muokattu keskeisten palautteiden osalta.

Muutosohjelma kuvaa lähinnä muutosten periaatteita, ei yksityiskohtaisia päätöksiä, mutta toimenpidekokonaisuuksiin on lausuntopalautteiden perusteella tehty ymmärrettävyyttä lisääviä täydennyksiä:

- Lausunnoissa esiin nousee tarve palvelujen saavutettavuuden ja palveluratkaisujen kuvaukselle sekä digitaalisuuden linjauksille.

Muutosohjelmaan on liitetty kuvaus sosiaali- ja terveydenhuollon eri tasojen palveluista. Lisäksi ohjelmassa on selkeytetty palvelumuutosten periaatteita sekä digitaalisten palveluiden ensisijaisuuden tavoitetta.

- Lausuntojen korostamaa vaikutusten ennakoarviointia sekä osallisuutta vahvistetaan toimeenpanopäätöksiä valmisteltaessa.
- Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen ja ehkäisevän työn resurssien lisäämiseen on rajalliset mahdollisuudet, mutta toimenpiteissä on korostettu yhteistyön ja yhdyspintatyön vahvistamista.
- Työkykyjohtaminen on tunnistettu keskeiseksi muutostekijäksi, jota on edistettävä henkilöstöresurssien turvaamiseksi.
- Elinvoiman edistäminen nähdään laajaksi yhteistyön kysymykseksi, johon liittyy toimivan maakuntatason palvelujärjestelmän turvaaminen. Tässä keskeistä ovat ratkaisut itsenäisen hyvinvointialueen ja päivystävän keskussairaalan säilyttämiseksi.

1.2. Strategian tarkoitus ja lainsäädäntöpohja

Kainuun hyvinvointialue vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen palveluiden järjestämisestä ja muista sille säädetystä tehtävistä alueellaan. Toimintansa ohjaamiseksi ja pidemmän aikavälin tavoitteiden asettamiseksi hyvinvointialueella on oltava strategia.

Strategia on lakisääteinen suunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi (41 §, 611/2021). Sen perustana on arvio väestön hyvinvoinnista, alueen tilanteesta ja taloudesta sekä näiden muutoksista. Kainuun hyvinvointialueen strategia on alueen yhteinen – se kattaa kainuulaisten asukkaiden, henkilöstön, palvelutoiminnan ja yhteistyötahojen näkökulmat.

Strategian tehtävänä on tehdä ymmärrettäväksi valintoja ja linjauksia. Se on samalla pohjana muille tavoitteille ja toimenpiteille, joita toteutetaan käytännössä. Strategiassa tulee määritellä myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta.

Osana strategiaa on laadittava myös sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia, jossa linjataan palveluiden toteuttamisesta. Palvelustrategian linjaukset kuvataan osana muutosohjelmaa. Aluevaltuusto päättää myös pelastustoimen palvelutasosta.

Hyvinvointialueen toimintaa ohjaa aluevaltuuston hyväksymä strategia ja siinä päätetyt pitkän aikavälin tavoitteet. Aluehallitus johtaa hyvinvointialueen toimintaa, hallintoa ja taloutta näiden linjausten mukaisesti.



Kuva 1. Strategiakokonaisuus

1.3. Lähtökohdat

Strategian lähtökohtana ovat alueen väestön, palvelujen ja organisaation sekä talouden nykytilanne ja toimintaympäristön tunnistetut kehityssuunnat. Tarkastelujakson on ulotuttava riittävän pitkälle – useiden valtuustokausien yli, ja tavoiteltava rohkeasti muutoksia, jotka uudistavat rakenteita ja toimintamalleja.

Strategian muutosohjelma jatkaa ja uudistaa soveltuvin osin vuosina 2023–2025 toteutetun järjestämissuunnitelman linjauksia ja periaatteita (LIITE 2).

Millainen on tilannekuvamme?

Suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuuden merkittävimmät haasteet liittyvät väestömuutoksiin ja palvelutarpeeseen ja tätä kautta sekä työntekijöiden että palveluiden rahoituksen riittävyyteen. Kainuun kaltaisen laajan, harvaan asutun alueen oloissa on huomioitava maakunnan elinvoiman ja palveluiden keskinäinen riippuvuus. Palvelut tukevat muun yhteiskunnan toimivuutta ja säilymistä, eikä palveluita ole ilman alueen vahvaa elinvoimaa.

Myös globaalin toimintaympäristön tilanne vaikuttaa Suomeen ja sen maakuntiin monin tavoin. Näitä ovat erityisesti turvallisuustilanne sekä ilmaston muutokset. Kainuussakin joudutaan sopeutumaan laajalti vaikuttaviin välittömiin ja välillisiin uhkatekijöihin, joista osa on pysyviä tai merkittävän pitkäkestoisia.

Kainuun kannalta toimintaympäristöanalyysissä ei ole uusia kriittisiä tekijöitä. Tilannekuva pakottaa kuitenkin tosiasioiden kohtaamiseen: Ikääntyvä väestörakenne, henkilöstön saatavuus ja taloudelliset reunaehdot edellyttävät ratkaisuja, joilla itse pystymme ohjaamaan talouden tasapainoa ja palvelurakennetta tulevana vuosina.

Väestökehitys ja hyvinvointi

Väestö vähenee koko Kainuussa, mutta nopeammin Kehys-Kainuussa. Ennusteen mukaan Kainuun väkiluku vähenisi 8500 henkilöllä (-12,2 %) 2045 mennessä. Kuolleisuus on tällä hetkellä lähes kolminkertainen syntyvyyteen nähden. Erityisesti väestön vähentyminen kiihtyy kehys-Kainuussa, joka tarkoittaa tarvetta myös palveluiden sopeuttamiseen.

Maahanmuutto nostaa kuitenkin tällä hetkellä Kainuun muuttovoitolliseksi. Ulkomaalaistaustaisen osuus on noussut Kainuussa 6 %:iin (koko maa 11 %), Kajaanissa 7,9 %. Työperäisen maahanmuuton lisääminen on keskeinen keino lisätä työ- ja elinvoimaa voimakkaan lähtömuuton alueella.

	2024	2035	2045	Muutos vuonna 2045	Muutos % vuonna 2045
Kainuu	69714	64306	61219	-8495	-12,2
Hyrnsalmi	2024	1682	1482	-542	-26,8
Kajaani	36512	35306	34366	-2146	-5,9
Kuhmo	7435	6119	5449	-1986	-26,7
Paltamo	2978	2478	2294	-684	-23,0
Puolanka	2317	1947	1758	-559	-24,1
Ristijärvi	1146	993	907	-239	-20,9
Sotkamo	10270	9990	9869	-401	-3,9
Suomussalmi	7032	5791	5094	-1938	-27,6

Tilastokeskus, väestöennuste: 2024
Kainuun liitto 24.10.2024

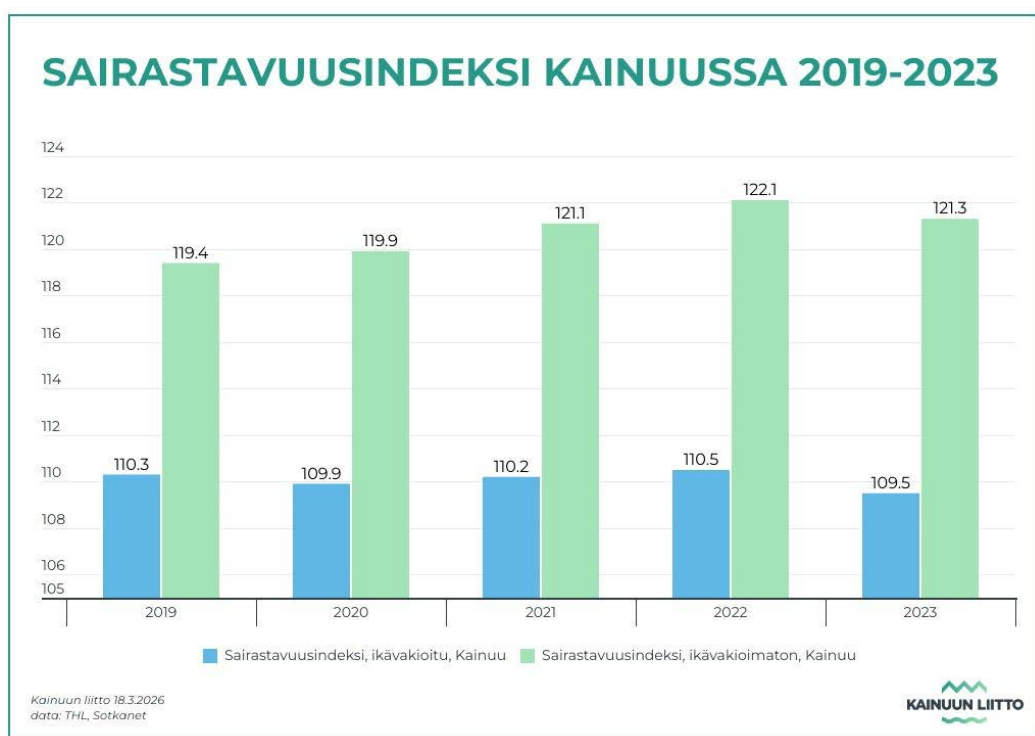


Kuva 2. Kainuun väestöennuste 2024–2045 (Kainuun liitto / Tilastokeskus).

Kainuun väestö on varsinkin pienissä kunnissa varsin ikääntynyttä, ja yli 75-vuotiaiden suhteellinen osuus on korkea. Alueen koulutustaso on suhteellisen alhainen ja pienituloisuusaste on korkea verrattuna muuhun maahan. Työttömyysaste vuoden 2026 helmikuussa oli Kainuussa 11,8 %, joka on hieman koko maan tilannetta parempi.

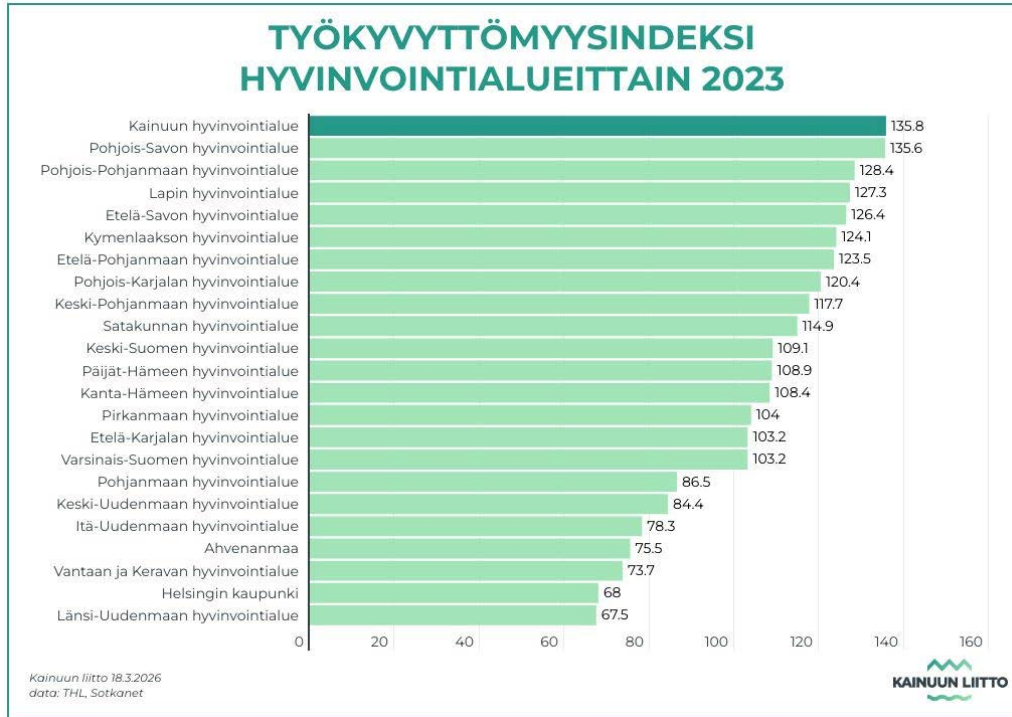
Väestön korkea sairastavuus ja palvelutarve korostaa tarvetta vahvistaa ennaltaehkäisyä, hyvinvoinnin edistämistä ja terveyserojen kaventamista. Näihin vastaaminen on keskeistä, jotta hyvinvointialue voi turvata palvelujen saatavuuden ja hillitä kustannusten kasvua pitkällä aikavälillä.

Kainuulaisten sairastavuusindeksi on edelleen maan korkeimpia. Tämä tarkoittaa maan muihin alueisiin suhteutettuna merkittävästi heikompaa väestön terveyttä, korkeampaa palvelutarvetta sekä kustannuksia. Keskeisiä vaikuttamisen kohteita ovat ehkäistävissä olevat kuolinsyyt, työikäisten työkyky sekä lasten ja nuorten fyysinen ja henkinen hyvinvointi.



Kuva 3. Kainuun sairastavuusindeksin kehitys 2019–2023 (Kainuun liitto / THL).

Työkyvyttömyysindeksi kasvaa edelleen Kainuussa ja on hyvinvointialueista heikoin (135,8). Kainuulaisista 18–64-vuotiaista työvoiman ulkopuolella on lähes joka viides (19 %). Työkyvyttömyyseläkkeellä on erityisesti miehiä. Tulevaisuutta ajatellen erityistä huolta aiheuttaa lasten ja nuorten tilanne. Lähes joka toinen kahdeksasluokkalaisista on toimintakykymittausten perusteella fyysiseltä toimintakyvyltään heikko. (Sotkanet 2026).



Kuva 4. Työkyvyttömyysindeksi hyvinvointialueittain (Kainuun liitto / THL)

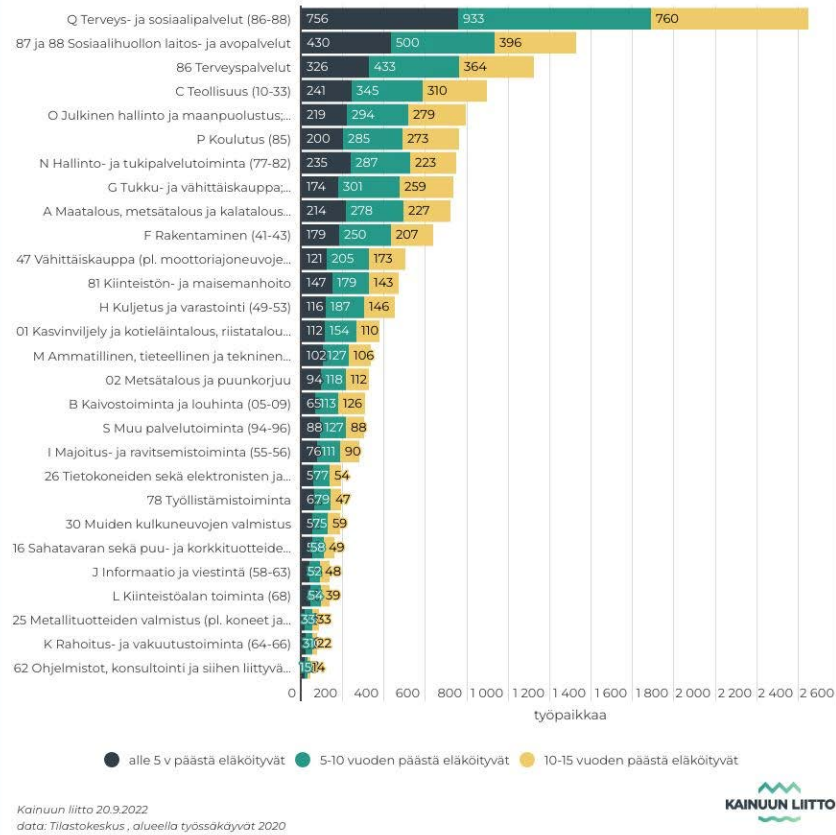
Henkilöstö

Tulevien vuosien voimakas eläköityminen ja toimintaympäristön muutokset lisäävät tarvetta vahvistaa työhyvinvointia, kehittää osaamista ja uudistaa arjen toimintatapoja. Ylivoimaisesti suurin työllistävä toimiala maakunnassa on sosiaali- ja terveydenhuolto (yli 5700 työpaikkaa).

Huomioitavaa on, että Kainuussa on enemmän työpaikkoja kuin työllistä väestöä eli maakuntaan tullaan töihin runsaasti muualta maasta. Jopa yli 5700 henkilöä eli 21 % kaikkien työpaikkojen määrästä pendelöi Kainuuseen.

Työvoiman tarve jatkuu suurena julkisen sektorin rakenteellisista muutoksista huolimatta. Noin kolmannes hyvinvointialueen henkilöstöstä jää vanhuuseläkkeelle lähivuosina. Vaikka eläköitymispaine helpottaa hetkellisesti 2030-luvun alkupuolella, nuorten ikäluokka ei kasva riittävästi korvaamaan poistumaa. Tämä tarkoittaa, että tulomuuttoa maakuntaan on pystyttävä lisäämään.

ELÄKKEELLE ALLE 5 VUODEN, 5-10 VUODEN JA 10-15 VUODEN KULUESSA SIIRTYVÄT KAINUUSSA SUURIMMILLA TOIMIALOILLA



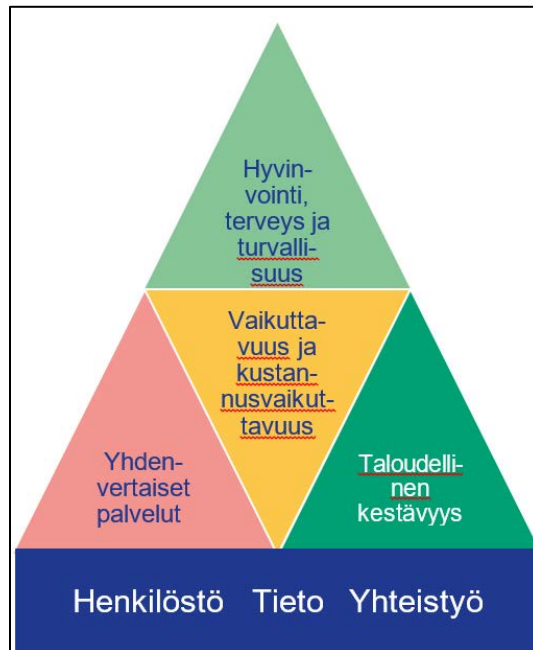
Kuva 5. Eläkkeelle siirtyvien määrät toimialoittain Kainuussa (Kainuun liitto / Tilastokeskus).

Talous ja valtion ohjaus

Valtion rahoittamia hyvinvointialueita ohjataan voimakkaasti talous-, normi- ja informaatio-ohjauksella. Rahoituksen osalta ohjausmekanismi on voimakas, sillä yleiskatteellisella rahoituksella on katettava kaikki lainsäädännön velvoitteet, ja ellei rahoitus riitä menoihin, uhkana on itsehallinnon menettäminen. Käytännössä tämä voi tarkoittaa, että arviointimenettelyn myötä valtion ohjauksella tullaan huolehtimaan tarvittavista sopeutuksista tai esittämään alueiden yhdistämistä.

Hyvinvointialueiden informaatio-ohjaus pitää sisällään mm. hyvinvointialueiden toimintaa ohjaavat valtakunnalliset tavoitteet, jotka tulee ottaa huomioon toiminnan ja talouden suunnittelussa. Valtioneuvosto vahvistaa vähintään joka neljäs vuosi valtakunnalliset strategiset tavoitteet hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen tehtävien hoitamiseksi yhdenvertaisesti, laadukkaasti ja kustannusvaikuttavasti.

Tavoitteet ohjaavat hyvinvointialueiden järjestämistehtävien valtakunnallista ja hyvinvointialueiden kehittämistä ja ne muodostavat perustan valtion ohjaukselle. Tehtäviä koskevat valtakunnalliset strategiset tavoitteet muodostuvat toimintaa koskevista tavoitteista ja toimintaedellytyksiä koskevista tavoitteista.



Kuva 6. Hyvinvointialueiden tavoitteet vuosille 2025–2029 (VM)

Toiminnan tavoitteet:

- 1. Hyvinvointialueen on edistettävä ja varmistettava alueensa väestön hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta kaikissa tilanteissa.*
- 2. Hyvinvointialueen on varmistettava sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen kyky järjestää palvelut yhdenvertaisesti, laadukkaasti ja kustannusvaikuttavasti sekä toimintaympäristön riskejä ja uhkia vastaavasti.*
- 3. Hyvinvointialueen järjestämisvastuulla olevien sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelujen tulee olla taloudellisesti kestäviä, laadukkaita ja kustannusvaikuttavia.*
- 4. Investointien tulee parantaa toiminnan kustannusvaikuttavuutta ja edistää alueellista yhteistyötä.*
- 5. Toiminnassa, ohjauksessa ja johtamisessa tulee painottaa vaikuttavuusperustaisuutta*
- 6. Hyvinvointialueen toiminnan ja talouden uudistamista on jatkettava kunnianhimoisesti.*

Toimintaedellytyksiä koskevat tavoitteet:

7. Hyvinvointialueiden henkilöstön tulee olla osaavaa ja hyvinvointialueiden tehtäviin riittävää. Henkilöstön hyvinvoinnista on huolehdittava.

8. Toimialojen veto- ja pitovoimaisuudesta on huolehdittava.

9. Hyvinvointialueiden toiminnan paikallisen, alueellisen ja valtakunnallisen johtamisen, suunnittelun, toteutuksen ja kehittämisen tulee perustua tietoon.

10. Digitalisaatiota edistetään hyvinvointialueiden kaikilla toimialoilla.

11. Hyvinvointialue toimii yhteistyössä lakisääteisten velvoitteiden toteuttamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi.

12. Hyvinvointialueen tehtäviä tulee hoitaa paikallisesti, alueellisesti ja valtakunnallisesti ihmisten välisellä hyvällä yhteistyöllä.

(Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevat valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2025–2029, Valtioneuvoston julkaisuja 2025:57)

Informaatio-ohjauksella suunnataan myös hyvinvointialueiden toimintaa ja tulevaisuuden suuntaa. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriön SOTE2040-raportissa kuvataan sote-järjestelmää ensi vuosikymmenen päättyessä.

Visio tuo esiin, että tulevaisuuden sosiaali- ja terveydenhuolto tarvitsee selkeitä valintoja. Sen mukaan kaikkea kaikille ei voida tarjota, jos järjestelmän halutaan pysyvän hallittuna ja kestäväenä yhteiskunnan kantokykyyn nähden. Tavoitteena on järjestelmä, jossa palvelut kohdentuvat tarpeen mukaan, oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan. *(Sote 2040-visio: Sosiaali- ja terveysministeriön virkakunnan näkemyksiä ja ehdotuksia sote-palvelujärjestelmän muutostarpeisiin. STM, 2025)*

Tässä kaikessa keskeistä on Suomen tilanteen ymmärtäminen kansantalouden näkökulmasta. Vaikka toivoisimme säilyttävämme asiat muuttumattomina, järjestelmän tulot eivät riitä kattamaan yhteisiä menoja. Ennusteiden mukaan Kainuun hyvinvointialueen lähivuosina saama rahoitus tarkoittaa sitä, että toimintamenojen kasvu on pidettävä olennaisesti yleistä menojen kasvua pienempänä.

Nettomenojen hillitseminen ei ole Kainuussa ollut riittävällä tasolla, kun monella muulla hyvinvointialueella siinä on onnistuttu merkittävästi paremmin. Kainuussa asukaskohtaiset nettomenot ovat kasvaneet vuosien 2023–2025 aikana 4,7 %, kun yli puolella hyvinvointialueista se on ollut alle neljä prosenttia (HYVIL OY; tilinpäätösten ennakkotietoihin perustuvat tilasto).

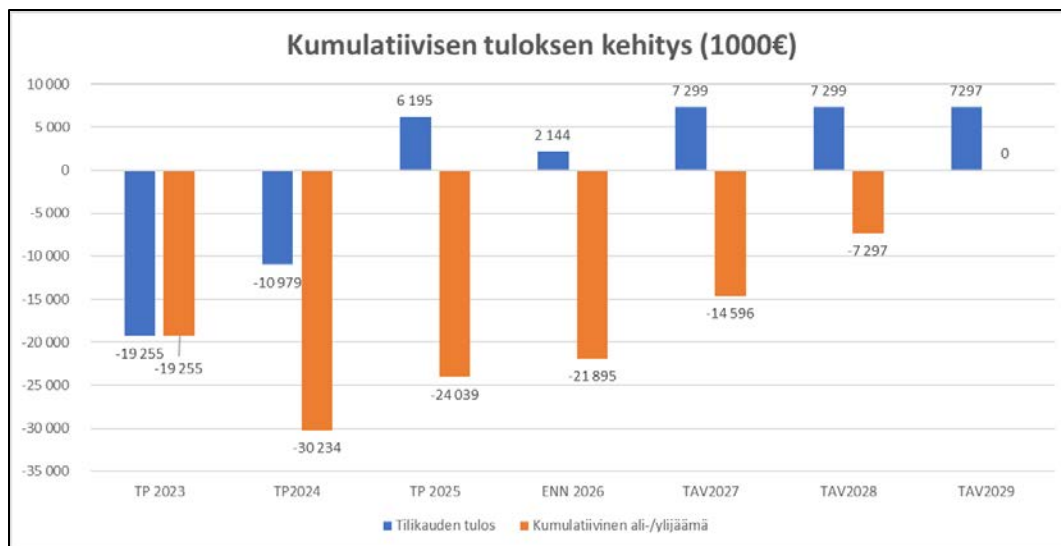
Kun nettomenokehitykseen yhdistetään ennakkotiedot siitä, että Kainuun hyvinvointialueen rahoituksen kasvu lähivuosina on maan alimpien tasoa, niin yhtälö on vaikea. Käytännössä tämä tarkoittaa lisääntyvää tarvetta rakenteellisiin muutoksiin ja palveluiden sopeuttamiseen.

Aluekohtaisen rahoituksen muutos vuosittain, prosenttia							
Hyvinvointialue	2023–2024	2024–2025	2025–2026	2026–2027	2027–2028	2028–2029	2029–2030
Helsinki	3,8 %	9,3 %	4,6 %	3,2 %	4,0 %	3,1 %	3,1 %
Vantaa ja Kerava	6,6 %	13,2 %	5,2 %	4,0 %	6,1 %	3,6 %	3,6 %
Länsi-Uusimaa	6,1 %	10,5 %	4,1 %	0,8 %	3,5 %	3,3 %	3,4 %
Itä-Uusimaa	3,7 %	9,3 %	2,9 %	1,5 %	5,3 %	3,9 %	2,9 %
Keski-Uusimaa	4,4 %	7,8 %	2,2 %	1,6 %	5,5 %	3,0 %	2,8 %
Varsinais-Suomi	4,2 %	12,7 %	4,3 %	1,3 %	3,4 %	3,5 %	2,8 %
Satakunta	2,6 %	7,5 %	1,5 %	0,0 %	0,0 %	1,1 %	1,4 %
Kanta-Häme	3,4 %	8,9 %	3,0 %	0,5 %	1,3 %	1,9 %	2,1 %
Pirkanmaa	5,2 %	10,2 %	2,9 %	0,2 %	2,4 %	2,9 %	3,0 %
Päijät-Häme	3,7 %	6,9 %	4,3 %	1,1 %	2,4 %	3,2 %	2,3 %
Kymenlaakso	2,8 %	7,9 %	1,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,9 %
Etelä-Karjala	3,0 %	6,0 %	1,3 %	0,0 %	0,0 %	1,7 %	1,8 %
Etelä-Savo	2,2 %	6,8 %	3,4 %	0,7 %	1,2 %	1,3 %	1,2 %
Pohjois-Savo	2,5 %	7,0 %	3,3 %	0,0 %	2,0 %	2,1 %	2,2 %
Pohjois-Karjala	3,2 %	7,4 %	5,2 %	1,4 %	2,8 %	3,0 %	2,2 %
Keski-Suomi	2,9 %	6,6 %	3,1 %	0,9 %	2,3 %	2,1 %	2,1 %
Etelä-Pohjanmaa	2,7 %	6,1 %	5,1 %	1,3 %	2,4 %	1,7 %	1,9 %
Pohjanmaa	3,1 %	7,2 %	2,3 %	1,6 %	4,1 %	2,4 %	2,2 %
Keski-Pohjanmaa	3,5 %	6,9 %	3,1 %	0,3 %	2,6 %	3,1 %	2,2 %
Pohjois-Pohjanmaa	4,4 %	9,6 %	3,6 %	1,6 %	4,4 %	2,5 %	2,5 %
Kainuu	2,3 %	7,9 %	3,0 %	0,5 %	1,4 %	1,4 %	1,5 %
Lappi	4,5 %	9,8 %	3,8 %	1,3 %	3,0 %	3,0 %	2,3 %
Manner-Suomi yht.	3,9 %	9,0 %	3,6 %	1,3 %	3,0 %	2,6 %	2,5 %

Kuva 7. Hyvinvointialue valtionrahoituksen muutokset 2023–2030 (alkuper. VM 30.4.2026)

Muutosohjelman lähtökohtana on esittää kuluvana strategiakautena käynnistettävät toimet, jotka mahdollistavat hyvinvointialueelle säädettyjen tehtävien toteuttamisen Kainuussa myös tulevaisuudessa. Ohjelma ei ole täydellinen, eikä ratkaise yhdellä kertaa monimutkaisia ongelmia, mutta se on välttämätön sekä lyhyen että pidemmän aikavälin kannalta.

Muutosohjelma on myös välttämätön edellytys sille, että hyvinvointialueen kertyneiden alijäämien kattamiseen voidaan myöntää yksilöllisen harkinnan perusteella lisäaikaa Valtioneuvoston esityksen perusteella. Nykyisten tietojen perusteella vuoteen 2029 ulottuva lisäaikakin edellyttäisi yli 7 miljoonan euron vuotuisten säästöjen toteutumista.



Kuva 8. Laskelma Kainuun hyvinvointialueen kumulatiivisten alijäämien kattamisesta 2029 mennessä.

Hyvinvointialueiden ohjausmekanismeihin kuuluvat myös asiantuntija-arviot ja vastuuministeriöiden kanssa käytävät vuotuiset neuvottelut. Näissä annetuilla suosituksilla, yhdessä alueen rahoituksen kanssa, on merkittävä vaikutus alueen palveluiden järjestämisen reunaehtoihin.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) viimeisimmän arviointiraportin mukaan Kainuun hyvinvointialueen väestön kehitys edellyttää palvelujen ja palveluverkon uudistamista (*Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Kainuun hyvinvointialueella; Alueellinen asiantuntija-arvio. THL, 2025.*)

THL on myös valtakunnallisissa suosituksissaan todennut, että alueiden on mukautettava suunnitelmallisesti palvelutoimintaansa suhteessa palvelutarpeeseen. Tätä varten alueiden virka- ja poliittisen johdon on sitouduttava yhdessä vauhdittamaan toiminnan ja talouden tasapainottamiseen tähtääviä päätöksiä ja niiden toimeenpanoa. (*Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Suomessa. Valtakunnallinen asiantuntija-arvio. THL, 2025.*)

Sama on todettu myös ministeriöiden ohjausneuvotteluissa: "Kainuun hyvinvointialueen on uudistettava palveluverkkoa nykyistä kustannustehokkaammaksi. Alueen on määrätietoisesti jatkettava palveluiden uudistamista ja talouden tasapainottamista" (*Kainuun hyvinvointialueen ohjausneuvotteluiden muistio 4.12.2025*).

Hyvinvointialueiden ja vastuuministeriöiden vuosittaisissa lakisääteisissä ohjausneuvotteluissa seurataan ja arvioidaan hyvinvointialueen järjestämisvastuun toteutumista ja käsitellään hyvinvointialueen tehtäviä sekä niitä tukevia toimenpiteitä. Neuvotteluissa ministeriöt antavat toimenpidesuosituksia, joilla edistetään hyvinvointialueen toiminnan vaikuttavuutta, taloudellisuutta ja tuloksellisuutta.

Valtioneuvoston toimenpidesuositukset Kainuun hyvinvointialueelle 4.12.2025 neuvottelun pohjalta:

1. *Onnettomuuksien määrää tulee vähentää tehokkaasti ja tulipalojen määrää tulee puolittaa vuoteen 2030 mennessä. Hyvinvointialueiden tulee onnettomuuksien ehkäisytyössä kiinnittää huomiota laadun ja vaikuttavuuden vahvistamiseen.*
2. *Hyvinvointialueiden pelastustoimien tulee varmistaa, että väestönsuojeluun varautumiseen kohdennetut resurssit ja osaaminen ovat riittävät ja suuntautuvat lakisääteisten tehtävien toteuttamiseen.*

3. *Hyvinvointialueiden tulee parantaa toimintavalmiutta alueella toimintaympäristön riskejä vastaavalle tasolle.*
4. *Hyvinvointialueiden tulee kiinnittää erityistä huomiota pelastuslaitosten työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen.*
5. *Hyvinvointialueiden tulee varmistaa lasten ja nuorten riippuvuus- ja mielenterveyspalvelujen järjestäminen vahvistamalla perustason palveluja.*
6. *Hyvinvointialueen tulee osaltaan seurata ja varmistaa lakisääteisten sote-tietotoimitusten oikeellisuutta ja kehittää niitä valtakunnallisessa yhteistyössä, jotta alueellinen ja kansallinen tietopohja rakentuu mahdollisimman oikeellisenä.*
7. *Hyvinvointialueen on uudistettava palveluverkkoa nykyistä kustannustehokkaammaksi. Alueen on määriteltävä jatkettava palveluiden uudistamista ja talouden tasapainottamista.*
8. *Hyvinvointialueen on nostettava Kainuun keskussairaalan tuottavuutta.*
9. *Hyvinvointialue toimeenpanee konkreettisen suunnitelmansa kiireettömän erikoissairaanhoidon hoitopääsyn saavuttamiseksi lainmukaiselle tasolle. Tavoitteeseen pääseminen edellyttää integraation ja yhteistyön varmistamista muun palvelujärjestelmän ja muiden alueiden kanssa.*

Millaisen tulevaisuuden haluamme nähdä?

Kainuun hyvinvointialueen strategiaa 2026–2029 tukee vahvasti Kainuun aluevaltuuston ja aluehallituksen ohjaus kohti talouden tasapainoa.

Kainuun hyvinvointialue on jo vuonna 2025 onnistunut pysäyttämään alijäämäkehityksen ja sopeuttaa edelleen toimintaansa valtion rahoitusmallin mukaisesti. Aluevaltuustoryhmät ovat sitoutuneet näihin toimiin voimakkaasti ja korostavat pitkäjänteistä kehittämistä yhteisten ratkaisujen pohjalta.

Aluehallituksen linjauksen mukaan keskeistä on, että palveluympäristön kehittämällä turvataan riittävät ja vaikuttavat palvelut siten, että Kainuu toimii omana itsenäisenä hyvinvointialueena.

Muutosohjelma nojautuu näihin poliittisen ohjauksen periaatteisiin. Kainuun näkökulmasta kuluva strategiakausi ja sen tavoitteissa onnistuminen on kriittisempi kuin vuosikymmeniin.

Muutosohjelman kokonaisuuden voi sanoittaa seuraavaksi tulevaisuuden kuvaukseksi:

Nykyisen strategiakauden päätyttyä Kainuun hyvinvointialue on vuonna 2030 vakauttanut taloutensa vastaamaan käytettävissä olevaa rahoitusta. Kainuu toimii omana hyvinvointialueenaan ja kykenee turvaamaan lakisääteiset palvelut kestävästi myös pidemmällä aikavälillä. Muutokset haastavat päätöksentekoa ja toimeenpanoa, mutta yhteistyötä pystytään vahvistamaan koko maakunnan eduksi.

Valtiontalouden säästöt luovat edelleen epävarmuutta, mutta palveluympäristö on jo pääosin saatu sopeutettua muutosvaatimuksiin.

Palvelut muodostavat toimivia kokonaisuuksia, joissa digitaaliset ratkaisut ja teknologia tukevat niin asiakkaita kuin ammattilaisia. Painopiste on entistä vahvemmin ennakoinnissa sekä hyvinvoinnin ja turvallisuuden edistämiseksi yhteistyössä kumppaneiden kanssa. Sekä väestöindikaattorit että kustannuskehitys osoittavat, että suunta on oikea.

Henkilöstötilanne jatkuu haastavana, sillä eläköityminen ja lähtömuutto vähentävät työvoimaa enemmän kuin alueelle tulee. Hyvinvointialueen johtamisen muutoksilla työelämän laatua ja työkykyä mittaavat indeksit on saatu kääntymään myönteisiksi.

2. Visio, perustehtävä ja arvot

Tulevaisuuden visiomme on tavoite, jonka voimme saavuttaa strategian ja onnistuneen muutoksen tuloksena.

Elinvoimainen ja uudistuva turvallisen arjen Kainuu.

Kainuun hyvinvointialueen perustehtävä (missio) kuvaa olemassaolomme tarkoitusta. Se on toimintaympäristön muutoksista riippumaton pysyvä tehtävä; yhteisen työmme perusta.

Terveyttä, turvaa ja hyvinvointia Kainuussa.

Arvot ovat valintojamme, jotka vaikuttavat yksilöön ja yhteisöihin. Niiden perusteella arvioimme, kehitämme ja muutamme toimintaamme. Kainuun hyvinvointialue on sitoutunut noudattamaan arvojaan kaikessa toiminnassa.

Vastuullisuus

Huolehdimme toisistamme sekä kannamme vastuun toiminnastamme asukkaina, ammattilaisina ja hyvinvointialueena.

Avoimuus

Rakennamme luottamusta avoimen vuorovaikutuksen, arvostavan kohtaamisen ja läpinäkyvän päätöksenteon kautta.

Luotettavuus

Pidämme lupauksemme sekä toimimme johdonmukaisesti ja päättäväisen rohkeasti kohti tavoitteitamme.

Oikeudenmukaisuus

Kohtelemme kaikkia yhdenvertaisesti ja toimimme oikeudenmukaisesti kaikissa tilanteissa.

2.1 Strategiakauden painopisteet, tavoitteet ja mahdollistajat

Kainuun hyvinvointialuestrategian keskeisiksi painopisteiksi on valittu asukkaan, palvelujen kehittämisen ja henkilöstön näkökulmat. Näihin sisältyvät keskeiset teemat, joihin toimeenpano strategiakaudella keskittyy.

Strategian painopisteet muodostavat lauseen ”*Teemme työtä **asukasta varten** ja kehitämme **palvelut kuntoon yhdessä henkilöstön kanssa.***” Se toimii koko strategiakauden ohjenuorana ja kiteyttää hyvinvointialueen yhteisen tahtotilan: asukaslähtöisyyden vahvistamisen, palvelujen kehittämisen sekä henkilöstön roolin keskeisenä toimijana.

Kunkin painopisteen alle on määritetty **strategiset tavoitteet**, jotka konkretisoivat, mitä hyvinvointialueen tulee strategiakauden aikana saavuttaa. Strategiset tavoitteet ovat tämän kauden tärkeimmät yhteiset keinot, jotka suuntaavat toiminnan kehittämistä koko hyvinvointialueella.

ASUKASTA VARTEN

Hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta yhdessä kainuulaisten kanssa.

Jokaisen kainuulaisten panos hyvinvoinnin rakentamiseen on tärkeä. Hyvinvointia ja terveyttä edistetään arjessa – kotona, yhteisöissä ja paikallisten toimijoiden yhteistyössä – ei vain palvelujärjestelmän sisällä. Siksi varhainen tuki, saavutettavat palvelut, yhteisöllisyys ja kumppanuus kuntien, järjestöjen, yritysten, viranomaisten ja muiden toimijoiden kanssa on nostettu yhdeksi painopistealueeksi.

Asukasta varten -painopisteeseen sisältyy kolme strategista tavoitetta:

- Tiivistämme kumppanuutta kainuulaisten hyvinvoinnin ja terveyden sekä arjen turvallisuuden edistämiseksi.
- Siirrämme painopistettä ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tukeen.
- Tuemme kainuulaisten omaa toimijuutta ja osallisuutta.

PALVELUT KUNTOON

Asiakaslähtöiset ja uudistuvat ajassa pysyvät palvelut kainuulaisten hyväksi.

Kainuussa palvelujen on toimittava tehokkaasti ja saumattomasti pienellä väestöpohjalla ja rajallisilla resursseilla. Niiden on vastattava erilaisiin tarpeisiin eri puolilla Kainuuta – niin taajamissa kuin harvaan asutuilla alueilla. Siksi palveluja on uudistettava siten, että kokonaisuus toimii, palvelu- ja hoitoketjut ovat selkeitä ja palvelujen vaikutukset ja laatu paranevat.

Painopiste ohjaa rakentamaan toimivan, ajassa pysyvän palveluympäristön, jossa palvelut ovat toimintavarmat, kustannustehokkaat ja rakentuvat asiakkaiden tarpeista lähtien.

Palvelut kuntoon -painopisteeseen sisältyy kolme strategista tavoitetta:

- Vakiinnutamme digipalvelut ja teknologian osaksi palveluita.
- Uudistamme palveluympäristöä asiakkaiden tarpeita ja yhdenvertaisuutta huomioiden.
- Järjestämme palvelut kustannustehokkaasti ja vaikuttavasti.

HENKILÖSTÖN KANSSA

Osaava, hyvinvoiva ja riittävä henkilöstö toimintamme perustana.

Ilman henkilöstön hyvinvointia ja osaamista palveluita ei voi tuottaa. Suurin haaste tulevana vuosina on suuri eläköityminen ja osaavan henkilöstön saatavuus. Painopiste suuntaa vahvistamaan johtamista, työyhteisöjä ja henkilöstön työkykyä.

Henkilöstön kanssa -painopisteeseen sisältyy kolme strategista tavoitetta:

- Kehitämme johtamista ja työyhteisöjä tukemaan luottamusta, arvostusta ja yhdessä onnistumista.
- Tuemme henkilöstön työhyvinvointia ja muutosvalmiutta.
- Turvaamme henkilöstön riittävyyden.

Mahdollistajat

Strategian toteutuminen ja onnistuminen edellyttää talouden reunaehtojen huomioimista sekä tiedon ja yhteistyön hyödyntämistä kaikessa toiminnassamme – nämä ovat **strategiamme mahdollistajat**.

Talous, tieto ja yhteistyö muodostavat kokonaisuuden, joka tukee hyvinvointialueen kykyä uudistua, tehdä vaikuttavia ratkaisuja ja turvata palvelut myös pitkällä aikavälillä. Mahdollistajat ohjaavat johtamista, päätöksentekoa ja arjen työtä sekä luovat edellytykset strategian linjausten toimeenpanolle.

Talous

Taloudellinen kestävyys on perusedellytys hyvinvointialueen jatkuvuudelle. Teemme tarvittaessa vaikeitakin päätöksiä, jotta parannamme toiminnan kustannusvaikuttavuutta ja taloudellista vakautta pitkällä aikavälillä.

Tieto

Rajalliset resurssimme edellyttävät, että päätökset ja kehitysaskleet perustuvat tietoon ja ovat vaikuttavia. Johdamme toimintaamme tiedolla ja teemme vastuullisia päätöksiä, jotka turvaavat palveluita ja elinvoimaa.

Yhteistyö

Tarvitsemme onnistuaksemme kainuulaisten tukea, toimijoiden välistä yhteistyötä ja laajaa kumppanuutta. Edistämme kainuulaisten hyvinvointia yhdessä.

2.2 Strategian seuranta ja arviointi

Muutosohjelma on suunnitelma, joka kokoaa ja yhteensovittaa toimialakohtaiset ja hyvinvointialueen yhteiset toimenpiteet strategian toteuttamiseksi. Palveluympäristön kuvaus, digiohjelma, henkilöstöohjelma sekä muut strategiset ohjelmat toimivat muutosohjelman toimenpiteiden määrittelyä ohjaavina strategisina dokumentteina. Strategisen ohjauksen vahvistamiseksi ja johtamisen tueksi luodaan yhteiset käytännöt ja työkalut.

Strategian toteutumista seurataan johtamisjärjestelmän mukaisesti.

Aluevaltuusto arvioi strategian toteutumista valtuustokauden aikana. Arvioinnilla varmistetaan, että valitut linjaukset etenevät suunnitellusti ja että mahdolliset muutostarpeet voidaan tunnistaa ajoissa.

Aluehallitus seuraa strategian toimeenpanoa osana toiminnan ja talouden seurantaa. Strategian eteneminen, päämittareiden kehitys ja keskeiset toimenpiteet raportoidaan osavuosikatsauksissa, osana jatkuvaa ja ajantasaista ohjausta.

Hyvinvointialueen johto vastaa käytännön toimeenpanosta sekä vaikutusten arvioinnista. Tämä toteutetaan muutosohjelman hallintamallin mukaisesti, mikä varmistaa johdonmukaisen etenemisen sekä vahvistaa strategista ohjausta.

Strategian seurannan päämittarit

Strategian päämittarit kuvaavat hyvinvointialueen tasolla keskeisiä tuloksia. Ne muodostavat yhteisen seurannan rungon ja vaikutusten johdonmukaisen tarkastelun. Päämittareita täydentävät muutosohjelmaan valitut avaintulosmittarit, jotka kuvaavat tarkemmin edistymistä ja toimenpiteiden vaikutuksia.

ASUKASTA VARTEN

- **NPS** (Net Promoter Score) kertoo, miten hyvin onnistumme kohtaamaan asiakkaamme ja vastaamaan heidän tarpeisiinsa.
- **Hyte-kerroin** kannustaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen.

PALVELUT KUNTOON

- **Hoitoon / palveluun pääsy** (lakisääteiset mittarit palvelukohtaisesti) kuvastaa onnistumistamme palvelumallien ja -ketjujen uudistamisessa.
- **Toimintakate** mittaa uudistusten taloudellisia vaikutuksia.

HENKILÖSTÖN KANSSA

- **Mitä Kuuluu -kysely*** ja **eNPS** (Employee Net Promoter Score) kuvastavat, onnistummeko rakentamaan osaavaa, motivoitunutta ja hyvinvoivaa työyhteisöä.
* Työterveyslaitoksen kysely korvaa aiemmin käytetyn QWL-kyselyn (Quality of Working Life) vuoden 2026 aikana.

3. Muutosohjelma

Strategiset valinnat eli painopisteet ja niiden sisältämät päätavoitteet antavat perusteet muutosohjelmalle. Yhdeksän päätavoitetta jakaantuu toimenpiteisiin, jotka ovat keskeisiä edistettäviä kokonaisuuksia tai osaprojekteja. Kukin näistä voi sisältää täsmennettäviä tai pienempiä yksittäisiä toimia.



Kuva 9. Hyvinvointialueen strategia 2026–2029.

Muutosohjelman mukainen työsuunnitelma ohjaa toimenpidekokonaisuuksien käytännön toteutusta, vastuuta ja aikataulua. Muutosohjelma ei kuitenkaan ole immuuni toimintaympäristön muutoksille. Ohjelman toimenpiteitä on arvioitava ja mukautettava suhteessa mm. lainsäädännön ja rahoituksen muutoksiin.

Keskeistä muutosohjelman toimenpiteissä on sopeuttavan suunnittelun periaate. Toimenpiteitä on ohjattava talouden tasapainottaminen eli esitysten on perustuttava kokonaiskustannuksien alentamiseen. Käytännössä menolisäyksiä aiheuttaviin muutoksiin on siis löydettävä vähintään vastaavat säästöt.

3.1 Toimenpidekokonaisuudet

ASUKASTA VARTEN	
MITKÄ OVAT STRATEGISET TAVOITTEEMME?	MITEN SAAVUTAMME TAVOITTEET (MITÄ MUUTOKSIA TOTEUTAMME)?
<p>Tiivistämme kumppanuutta kainuulaisten hyvinvoinnin ja terveyden sekä arjen turvallisuuden edistämiseksi</p>	<p>Kumppanuuksien ja yhteistyön avulla tuetaan hyvinvointialueen työtä ja vahvistetaan asukkaiden kykyä selviytyä arjessa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyötä vahvistetaan kuntien, järjestöjen, seurakunnan ja yritysten kanssa. Yhteistyössä ja kumppanuudessa painotetaan toiminnan vaikuttavuutta ja painopiste on haavoittuvassa asemassa olevien sekä mielenterveys- ja päihdeongelmista kärsivien, pitkäaikaissairaiden ja ikääntyneiden sekä lasten, nuorten ja perheiden tukemisessa. • Lisätään yhteistyötä sote-palvelujen ja potilas- sekä asiakasjärjestöjen välillä. Tuetaan vapaaehtoistoimintaa ja kokemusasiakkaiden osallistumista kehittämiseen sekä hyödynnetään kumppaneita palveluista viestimiseen. • Häiriö- ja poikkeustilanteisiin varautumista vahvistetaan yhdessä muiden viranomaisten ja paikallisten yhteisöjen kanssa. Yhteistyötä YTA-alueella kehitetään, jotta valmius toimia kriisitilanteissa paranee. • Lakisääteisten tehtävien ohella panostetaan ennaltaehkäisevään turvallisuustyöhön ja turvallisuuden vahvistamiseen yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Yhdyspintatyö ja kumppanuudet korostuvat resurssien tehokkaan käytön varmistamiseksi. • Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyön toimintamalli uudistetaan tukemaan paremmin strategisia tavoitteita. Vastuu jaetaan toimialueille, yhteistyötä kumppaneiden kanssa vahvistetaan ja kokonaisuutta tuetaan selkeällä strategisella ohjauksella ja koordinoinnilla.
<p>Siirrämme painopistettä ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tukeen.</p>	<p>Ennakoivan työn avulla vahvistetaan asukkaiden toimintakykyä ja hyvinvointia sekä vähennetään raskaampien palvelujen tarvetta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perusterveydenhuollossa sekä matalan kynnyksen mielenterveys- ja päihdepalveluissa panostetaan sairauksien ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tunnistamiseen. Toimintaohjeita selkeytetään, jotta ne tukevat paremmin asiakkaiden tarpeita. • Hoidon ja palvelutarpeen arvioinnit tehdään oikea-aikaisemmin ja vaikuttavammin. Digitaalisten arviointien käyttöä sekä hoito- ja palveluvastuun selkeää jakamista lisätään. • Asiakkaiden arjen toimintakykyä vahvistetaan tarjoamalla varhaista tukea ja kotiin vietäviä palveluja sosiaalihuollon uudistusohjelman mukaisesti. • Raskaampien palvelujen tarvetta ehkäistään esimerkiksi lapsiperheiden kotipalvelulla, perhetyöllä ja perhesosiaalityöllä sekä monialaisella yhteistyöllä varhaiskasvatuksen, opetuksen ja järjestöjen kanssa.

	<ul style="list-style-type: none"> • Perheneuvolatyössä painopistettä siirretään kasvatusta- ja perheneuvontaan. Ammatilliset resurssit sekä hoito- ja palveluketjujen toimivuus varmistetaan osana valmistelua. • Ikääntyneiden palveluissa kehitetään seuranta- ja arviointikäytäntöjä matalan kynnyksen palveluihin. Painopiste on ikääntyvien tukemisessa ennen toimintakyvyn heikkenemistä ja asiakkuuksien syntymistä. • Pelastuspalveluissa vahvistetaan riskiperusteista onnettomuuksien ehkäisyä ja tehdään enemmän valvontaa yhdessä sosiaalitoimen kanssa. Järjestöjen kanssa toteutetaan arjen turvallisuutta tukevia kursseja. • Riskiryhmille käynnistetään elintapa- ja ehkäiseviä ohjelmia, joiden valinta perustuu arvioituun terveyshyötyyn ja kustannusvaikutuksiin. • Suun terveydenhuollon lähipalveluissa painopiste on kiireettömässä ja ennaltaehkäisevässä hoidossa. • Ravitsemusohjausta ja liikuntaneuvontaa vahvistetaan yhteistyössä kumppanien kanssa sekä lisätään yhteistyötä erityisesti lasten ja nuorten fyysisen toimintakyvyn tukemiseksi. Samalla korostetaan kuntien roolia asukkaiden liikkumisen ja hyvinvoinnin edellytysten luomisessa.
<p>Tuemme kainuulaisten omaa toimijuutta ja osallisuutta.</p>	<p>Asiakkaita ja potilaita kannustetaan ottamaan enemmän vastuuta ja osallistumaan oman hoidon ja palvelujen suunnitteluun omien voimavarojensa ja mahdollisuuksiensa mukaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parannetaan viestintää hoitopoluista ja palvelujen käytöstä, jotta asukkaiden oma aktiivisuus lisääntyy. Erityisesti kehitetään digitaalisten hoito- ja palveluketjujen toimivuutta. • Lisätään digitaalisten vointikyselyjen ja omahoitoa tukevien palvelujen käyttöä. Omasotea hyödynnetään ensisijaisena asiointikanavana ja vastausaikoja nopeutetaan kaikissa palveluissa. • Asiakkaiden toimintakykyä vahvistetaan ja palvelujen tarvetta kevennetään lisäämällä kuntoutusta, kuten kotikuntoutusta, ryhmätoimintoja ja digipalveluja muiden palvelujen rinnalle. • Tuetaan matalan kynnyksen ja arjen tukimuotoja, joiden avulla voidaan ehkäistä raskaampien palvelujen tarvetta. • Tiivistetään yhteistyötä koulujen kanssa, jotta nuoret tavoitetaan nykyistä paremmin. • Viedään osallisuusohjelman toimenpiteet käytäntöön ja vahvistetaan asukkaiden osallistumista myös valmistelu- ja päätösvaiheissa, esimerkiksi kansalaiskuulemisissa ja toimielinten työssä.

PALVELUT KUNTOON	
MITKÄ OVAT STRATEGISET TAVOITTEEMME?	MITEN SAAVUTAMME TAVOITTEET (MITÄ MUUTOKSIA TOTEUTAMME)?
Vakiinnutamme digipalvelut ja teknologian osaksi toimintaa	<p>Hyvinvointialueen digiohjelma ohjaa sitä, miten palveluissa asioidaan ja miten työtä tehdään:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digipalvelut ovat osa arjen palvelutoimintaa. Digitaalisia ratkaisuja sekä hybridi- ja etävastaanottoja käytetään silloin, kun <ul style="list-style-type: none"> - ne parantavat hoidon ja palvelujen vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta ja - se on tarkoituksenmukaista sekä asiakkaan tarve ja tilanne huomioiden mahdollista. • Omasoten käyttöä laajennetaan ja palveluja tarjotaan ensisijaisesti digitaalisesti silloin, kun se sopii asiakkaan tilanteeseen. Tavoitteena on, että Omasoten käyttö yleistyy kaikissa käyttäjäryhmissä ja vuonna 2029 vähintään kaksi kolmasosaa kainuulaisista on Omasoten käytön piirissä. • Tekoälyä hyödynnetään yhä enemmän palvelujen tuottamisen tukena. • Digitaalisia palvelukanavia ja oma-arviointeja hyödynnetään, jotta asiakkaat ohjautuvat nopeammin oikeisiin palveluihin ja puhelin- sekä käyntiasiointi vähenee. Digipalvelujen nopeus ja edullisuus tukevat palvelujen uudistamista. • Turvallisuutta, omatoimisuutta ja kotona pärjäämistä tukevia digiratkaisuja lisätään, kuten kuvapuhelimet, sensortechnologia, lääkeautomaatit ja etäseuranta. • Pelastuslaitos hyödyntää alueellisia ennustemalleja onnettomuuksien ehkäisyssä. • Digipalveluja kehitetään yhteistyössä muiden hyvinvointialueiden, oppilaitosten ja yritysten kanssa.
Uudistamme palveluympäristöä asiakkaiden tarpeet ja yhdenvertaisuus huomioiden.	<p>Palveluympäristö koostuu digitaalisista palveluista, kotiin vietävistä palveluista, palvelupisteistä, sote-keskuksista sekä ympärivuorokautisesta hoidosta ja hoivasta (palveluympäristön periaatekuvaukset esitetään muutosohjelman liitteenä, LIITE 3).</p> <p>Palvelujen määrää ja sijoittumista suunnitellaan alueen väestön tarpeiden mukaan. Palvelurakennetta uudistetaan niin, että se tukee sujuvaa arkea ja ehkäisee raskaampien palvelujen tarvetta. Asiakkaiden palvelutarpeisiin vastataan heille sopivilla tavoilla sekä voimassa olevan lainsäädännön mukaisesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perusterveydenhuollossa hoidon jatkuvuutta parannetaan kehittämällä omalääkäri- ja omahoitajamallia sekä vahvistamalla monialaista yhteistyötä koko Kainuussa. • Osastohoidon uudistamista jatketaan siten, että perusterveydenhuollon osastohoito keskitetään keskussairaalaan. Arviointi- ja kuntoutusyksiköt tukevat jatkohoitoa ja kotiutusta.

	<ul style="list-style-type: none"> • Vuodeosastohoidon rakennetta kehitetään siten, että somaattisen erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon käytössä on vuoden 2027 loppuun mennessä palvelutarpeeseen perustuen yhteensä enintään 186 vuodepaikkaa. Haluttu tilanne aikaansaadaan hallitusti vahvistamalla samanaikaisesti kotiin vietäviä palveluja, kotisairaaloimintaa ja kuntoutusta. • Hoitojaksoja lyhennetään tehostamalla toimintaa, erityisesti kotisairaaloiminnan avulla. • Osastopaikkojen riittävyys varmistetaan hyödyntämällä kotisairaala, kotihoitoa, kotikuntoutusta sekä ensihoidon palveluja. • Terveystieteidenhuollossa vahvistetaan ennakkoivien sosiaalipalveluiden roolia. • Suun terveydenhuollossa kehitetään hoitoon pääsyä parantavia toimintamalleja, kuten joustavaa klinikkatoimintaa ja selkeää ohjaamista kiireettömään jatkohoitoon. Päivystyksellinen suun terveydenhuolto varmistetaan toimipisteiden yhteistyöllä. • Kuntoutuspalvelujen saatavuutta parannetaan koko hyvinvointialueella digitaalisten ratkaisujen ja kotikuntoutuksen avulla. • Hoidon ja palvelujen turvallisuuteen panostetaan, jotta vaara- ja uhkatilanteet sekä hoitovirheet vähenevät. • Muutoksissa korostetaan erityisesti paljon tukea tarvitsevien ja haavoittuvassa asemassa olevien asiakkaiden palveluja. Vaikutusten ennakoarviointia ja osallisuutta vahvistetaan osana päätöksentekoprosessia. • Perhehoitoa lisätään suunnitelmallisesti kaikissa asiakasryhmissä. • Lastensuojelun sijaishuollossa vahvistetaan omaa toimintaa. • Pelastuspalvelujen mitoitus perustuu toimintaympäristö- ja riskianalyysiin sekä asetettuihin suorituskykyvaatimuksiin.
<p>Järjestämme palvelut kustannustehokkaasti ja vaikuttavasti.</p>	<p>Hyvinvointialueen oman tuotannon lisäksi palveluja tuottavat myös muut hyvinvointialueet, yritykset ja järjestöt. Eri tuotantotapoja seurataan ja arvioidaan jatkuvasti saatavuuden, vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden näkökulmasta. Palvelut järjestetään ja tuotetaan vastuullisesti ja kestävästi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kustannusvaikuttavuutta parannetaan arvioimalla palvelutarve oikea-aikaisesti ja monialaisesti, panostamalla ennaltaehkäiseviin palveluihin, tehostamalla ohjausta ja valvontaa sekä suosimalla kevyempiä tukimuotoja. • Palvelut, joista saadaan vähän hyötyä tai joilla ei ole näyttöä, arvioidaan kriittisesti, jotta resursseja voidaan kohdentaa uudelleen vaikuttavampiin palveluihin. • Terveystieteidenhuollossa ostopalveluja käytetään harkitummin ja painotetaan omalla hyvinvointialueella toteutettavaa hoitoa.

	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteistyötä yhteistoiminta-alueella lisätään tarpeen mukaan hyvinvointialueen linjausten mukaisesti. • Henkilöstöressurssien käyttöä tehostetaan karsimalla turhia työvaiheita ja toimintatapoja, vähentämällä häiriökysyntää sekä lisäämällä teknologian hyödyntämistä. • Henkilöstön alueellista liikkuvuutta ja digitaalisten palvelujen käyttöä lisätään. • Selvitetään monituottajamallien, henkilöstön yhteistyömallien ja mahdollisten uudelleenjärjestelyjen mahdollisuudet, jotta moniosaamista voidaan hyödyntää ja kustannustehokkuutta parantaa. • Kaikessa palvelujen järjestämisessä hyödynnetään aktiivisesti tuotantotapa-analyysejä, jolla varmistetaan toimintojen kustannustehokkuus. • Aktiivisen tilojen ohjauksen avulla varmistetaan, että käytössä ovat palvelutarpeeseen sopivat, toimivat ja kustannustehokkaat tilat. Käytettävissä olevien tilojen määrää vähennetään 15 % vuodenvaihteen 2025–2026 tilanteesta.
--	---

HENKILÖSTÖN KANSSA	
MITKÄ OVAT STRATEGISET TAVOITTEEMME?	MITEN SAAVUTAMME TAVOITTEET (MITÄ MUUTOKSIA TOTEUTAMME)?
<p>Kehitämme johtamista ja työyhteisöjä tukemaan luottamusta, arvostusta ja yhdessä onnistumista.</p>	<p>Toimintakulttuurin muutosta tuetaan selkeällä ja tavoitteellisella johtamisella. Johtamisen tavoitteena on lisätä eri alojen välistä yhteistyötä, ennakoivaa toimintaa ja jokaisen omaa vastuunottoa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lähiesihenkilöiden sekä palvelualueiden ja toimialueiden johdon läsnäoloa arjessa vahvistetaan. Muutosten toteuttamista ja hallintaa tuetaan valmentavalla johtamistavalla. • Joustavaa ja tarkoituksenmukaista työskentelyä tuetaan päivittämällä hybridityötä koskevat ohjeet. • Keskeiset toimintamallit kuvataan selkeästi, ja toimintaa johdetaan ja toteutetaan niiden mukaisesti. • Työyhteisöjä ja toimintaa kehitetään asiakaspalautteesta saatavan tiedon perusteella. • Avointa ja kannustavaa työskentelyä vahvistetaan, sisäistä viestintää parannetaan, ymmärrystä taloudesta vahvistetaan ja jokaisen vastuunottoa korostetaan.

<p>Tuemme henkilöstön työhyvinvointia ja muutosvalmiutta.</p>	<p>Henkilöstön tukemiseksi kehitetään selkeitä ja toimivia työkykyjohtamisen käytäntöjä:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työhyvinvointimittareita uudistetaan, jotta työyksiköiden tilannetta voidaan seurata paremmin ja tukea työyhteisöjen johtamista arjessa. • Työkykykompassia käytetään säännöllisesti ja tavoitteellisesti, jotta henkilöstön työkykyä voidaan seurata yksilötasolla ja tarvittaville toimenpiteille asettaa selkeät tavoitteet. • Esihenkilöiden osaamista muutosten johtamisessa vahvistetaan, ja samalla edistetään työyhteisön yhteistä vastuullisuutta ja turvallista työkuilttuuria. • Muutosten toteuttamiseen liittyvät menettelyt ja ohjeet yhtenäistetään. • Muutostarpeita ennakoidaan ja henkilöstön valmiuksia kehitetään suunnitelmallisesti, jotta muutokset voidaan toteuttaa sujuvasti. • Täsmätyökykyisten osaamista hyödynnetään paremmin henkilöstösijoittelussa ohjaamalla resurssipoolia tavoitteellisesti. • Laaditaan toimenpideohjelma sairauspoissaolojen vähentämiseksi ja työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Sairauspoissaoloja pyritään vähentämään kuluvan valtuustokauden aikana 10 % vuoden 2025–2026 tasosta vahvistamalla työkykyjohtamista sekä lisäämällä korvaavan ja täsmätyön käyttöä.
<p>Turvaamme henkilöstön riittävyyden.</p>	<p>Tehtävien ja käytettävissä olevien resurssien parempi yhteensovittaminen edellyttää muutoksia henkilöstön suunnitteluun ja ohjaukseen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työssä hyödynnetään joustavia työjärjestelyjä, henkilöstön liikkuvuutta ja osaamisen jakamista työyhteisöissä. • Oma varahenkilöstö otetaan ensisijaiseksi tavaksi hoitaa sijaistukset, ja sen käyttöä tehostetaan. • Välitöntä asiakastyötä lisätään, ja jokaisen vastuuta omasta työsuorituksestaan vahvistetaan työn tuottavuuden parantamiseksi. • Henkilöstöresursseja ohjataan asiakkaiden palvelutarpeen perusteella tiedon avulla. Mitoituslaskelmia käytetään työn tuottavuuden kehittämiseen sekä henkilöstömäärän ja työkuorman hallintaan vaatimusten mukaisesti. • Vakituisen henkilöstön määrää vähennetään vuosien 2025–2026 tasosta 10 % kuluvan valtuustokauden aikana ensisijaisesti luonnollista poistumaa hyödyntämällä. • Pelastuspalveluissa tuetaan ja kehitetään sopimuspalokunta- ja nuorisotoimintaa, jotta henkilöstön saatavuutta voidaan parantaa.

3.2. Hallintamalli

Hallintamallilla tarkoitetaan muutosohjelman toteuttamista ohjaavaa kehystä. Sen tarkoituksena on varmistaa käytännön toteutusta ja mahdollistaa edistymisen seuranta. Sen keskeiset tehtävät ovat:

- Strateginen ohjaus ja sisältöjen priorisointi
- Toimenpiteiden projektointi ja vastuutus, jotta muutoksilla on onnistumisen edellytykset
- Kehitystyön yhteensovittaminen toimialojen välillä
- Reagointikyky muuttuvissa tilanteissa
- Toimialojen muutostyön ja muutoskyvykkyyden tukeminen ja vahvistaminen

Toimenpidekokonaisuudet vastuutetaan hyvinvointialueen johtoryhmän jäsenille. Kokonaisuuksia johtavat viranhaltijat vastaavat hyvinvointialueen johtajalle muutosohjelman edistymisestä apunaan toimeenpanoon nimetyt esihenkilöt ja muut työntekijät.

Toimenpiteet projektoidaan, aikataulutetaan ja resursoidaan. Koko muutosohjelmaa seurataan ja arvioidaan projektihallinnan tietojärjestelmässä.

Muutosohjelman toteutuksen arviointiin liittyvät avaintulosmittarit täsmennetään osana hallintamallia.

Aluevaltuusto seuraa strategian ja muutosohjelman toteutumista ja arvioi sitä vähintään kerran valtuustokauden aikana sekä strategiakauden päättyessä.

Aluehallitus seuraa muutosohjelmaa osana toiminnan ja talouden raportointia: Toimeenpanon tilanne sisällytetään osavuosisikatsauksiin.